



**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK
LİSANS
TEZİ**

**YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI VE
TÜRKİYE'DE SPOR GÜVENLİĞİ YÖNETİŞİMİ**

HAMİT ÖZEN

**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI**

TEMMUZ 2018



**YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI VE TÜRKİYE'DE SPOR
GÜVENLİĞİ YÖNETİŞİMİ**

Hamit ÖZEN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

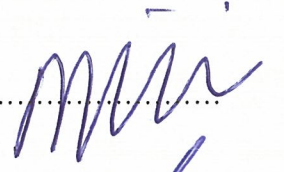
TEMMUZ 2018

Hamit ÖZEN tarafından hazırlanan “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Türkiye’de Spor Güvenliği Yönetişimi” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile Gazi Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman-Başkan: Prof. Dr. Mehmet Akif ÖZER

Kamu Yönetimi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

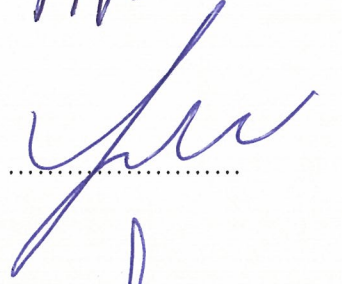
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Üye: Dr. Öğr. Üyesi Yusuf PUSTU

Kamu Yönetimi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

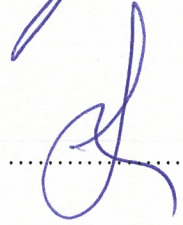
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Üye : Doç. Dr. Nazlı YÜCEL BATMAZ

Kamu Yönetimi, Kırıkkale Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Tez Savunma Tarihi: 26/07/2018

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Doç. Dr. Erdal AKSOY

Enstitü Müdür V.

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Hamit ÖZEN

26/07/2018

YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI VE TÜRKİYE’DE SPOR GÜVENLİĞİ YÖNETİŞİMİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Hamit ÖZEN

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Temmuz 2018

ÖZET

Bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, hak ve özgürlük taleplerinde yaşanan artışlar ulus devletleri yapısal olarak değişime mecbur tutmuştur. Özellikle 1970’li yıllarda yaşanan ekonomik krizin dünya üzerinde, başta gelişmiş ülkelerde, yarattığı etki kamu yönetiminde ciddi yapısal ve işlevsel dönüşümlere neden olmuştur. Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımına yapılan eleştiriler üzerine inşa edilen bu yeni yaklaşım piyasa yöntemlerinin kamuya aktarılmasıyla kamu işletmeciliği oluşturulmasını ve devletin küçülmesi gerektiğini savunmaktaydı. 1990’lı yıllarda Hood tarafından yeni kamu yönetimi (YKY) olarak adlandırılan bu yaklaşım, küçülen devlet ve liberal ekonomik yaklaşımlar tezi ile toplumsal sorunları çözemediği aksine sosyal adaletsizliğe sebep olduğu gerekçesiyle eleştirilmiştir. YKY anlayışının genişleyerek yönetişime doğru şekillenmesinde ilk işaret dünya bankası tarafından 1989 yılında yayınladığı raporda görülmüştür. Yönetimin daha iyi yönetişim ile şekillendirilmesi gerektiğine vurgu yapan dünya bankası toplumsal kalkınmanın ve refah seviyesinin artırılması için katılımcı, demokratik, hukukun üstünlüğüne bağlı, şeffaf, adil, eşitlikçi bir yönetimin şart olduğunu belirtmiştir. Toplumsal sorumluluğu ön plana çıkararak ekonomik kalkınma ile birlikte sosyal sorunlara çözüm üreten yönetişim, kamu politikalarının belirlenmesi ve uygulanmasında kamu, özel sektör ve kâr amacı gütmeyen yapıların eşit aktörler olarak görev almalarını sağlayacak yapısal dönüşümleri içermektedir. Yönetişim anlayışının, devletin sunduğu kamu güvenliğinin bir dalı olan spor güvenliğinde yerleşmesi günümüz standartları açısından bir gerekliliktir. Sosyal bir sorun olarak karşımıza çıkan spor müsabakalarında düzen ve güvenin tesisi, demokrasi ve hak-özgürlükler çizgisinde sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle, spor güvenliğinde tüm aktörlerin özellikle taraftar kitlelerinin de sürece dahil edilerek iyi yönetişim ilkelerinin temellendirdiği süreçsel bir yapı ile bu sorun daha başarılı çözüme kavuşturulacaktır.

Bilim Kodu : 111610
Anahtar Kelimeler : yeni kamu yönetimi, yönetişim, spor müsabakaları, emniyet ve güvenlik
Sayfa Adedi : 155
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Mehmet Akif ÖZER

NEW PUBLIC MANAGEMENT APPROACH AND SPORT SAFETY GOVERNANCE
IN TURKEY
(M.S. Thesis)

Hamit ÖZEN

GAZİ UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
July 2018

ABSTRACT

The progress in information-communication technologies and the rise of rights and freedoms have forced national states to under go structural cahenges. Espacially in 1970's economic crisis affected states worldwide, foremost developped countries that important structural and fonctional reforms begun in public administration. The new aproach, built on criticism towards traditional public managment, suggested that market methods should be used in public and the state has to minimise its function. In 90's, this aproach which was called as the "new public managment (NPM)" by Hood was critised because, minimising the state and liberal economic political managment did not solve the community problems, contrarily was the main reason of unfairness in society. The first sign of the NPM aproach expanding to the right of governance was the rapport published by the World Bank in 1989. Emphasizing that administration should be reformed by better governance, the World Bank has stated that a participatory, democratic, law-abiding, transparent, fair, egalitarian management is essential for the promotion of social development and welfare. Governance by prioritizing of social responsibility, that produces economic development and solutions to social problems, constitutes a participatory management approach structural transformations that enable public, private sector and non-profit structures to act as equal actors in the identification and implementation of public policies. It is a necessity in terms of today's standards that the governance is established in sport security, which is a branch of public security offered by the state. Ensuring order and confidence in sport events that we face up as a social problem, should be produced in the democracy and rights-liberties line. Thus, this problem will be successfully solved by the process structure which established by good govornance principles that all the stakeholders in sport safety process especially the fan grups be included.

Science Code : 111610
Key Words : new public managment, governance, sport events, safety and security
Page Number :155
Supervisor : Prof. Dr. Mehmet Akif ÖZER

TEŞEKKÜR

Çalışma süresince değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren kıymetli Prof. Dr. Mehmet Akif ÖZER hocama, desteklerini benden esirgemeyen saygı değer Gazi Üniversitesindeki hocalarıma ve zor zamanlarda hep yanımda olan değerli aileme teşekkürlerimi bir borç bilirim.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR.....	xiii
1. GİRİŞ.....	1
2. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI VE YÖNETİŞİM	5
2.1. Geleneksel Kamu Yönetimi	6
2.2. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Ortaya Çıkış Sebepleri	9
2.2.1. Ekonomik Krizler ve Mali Durgunluk	10
2.2.2. Ekonomi Teorileri ve Yeni Sağ Akımı.....	11
2.2.2.1. Ekonomi teorileri	11
2.2.2.1.1. Kamu tercihi teorisi.....	12
2.2.2.2. İşlem maliyet teorisi.....	13
2.2.2.3. Vekalet teorisi	13
2.2.2.2. Yeni sağ (new right) akımı	13
2.2.3. Siyasal Değişimler.....	15
2.2.4. Yönetimde Danışmanların Etkisi	16
2.2.5. Toplumsal Gelişmeler Ve Bilişim-İletişim Teknolojileri Alanındaki Gelişmeler.....	16
2.2.6. Uluslararası Örgütler	17
2.3. Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı.....	18
2.3.1. YKY Anlayışının Kavramsal Çerçevesi.....	19

Sayfa

2.3.2. YKY Temel Varsayımları Ve İlkeleri	22
2.3.2.1. YKY temel varsayımları	23
2.3.2.1.1. Minimal devlet ve devletin küçültülmesi.....	23
2.3.2.1.2. İşletme anlayışı ve piyasa mekanizmalarının kamuda uygulanması	24
2.3.2.2. YKY temel ilkeleri	25
2.3.2.2.1. Küçülmek	25
2.3.2.2.2. Yönetim ideolojisi teorisini kamu yönetiminde uygulamak	26
2.3.2.2.3. Girişimci yönetimler mantığını kamu yönetimine aktarmak	26
2.3.2.2.4. Yerelleşmek	27
2.3.2.2.5. Bürokrasiyi azaltmak	27
2.3.2.2.6. Özelleştirme ve sözleşmecilik.....	28
2.3.2.2.7. Yönetişim	29
2.4. YKY Ve Yönetişim.....	30
2.4.1. Yönetişimin Tanımı Ve Kavramsal Çerçevesi	31
2.4.2. Yönetişimin Türleri	36
2.4.2.1. Küresel yönetim	37
2.4.2.2. Kamu yönetişimi.....	38
2.4.2.3. İyi yönetim	40
2.4.3. Yönetişimin Temel Özellikleri	44
2.4.4. Yönetişimin Kapsam ve Sınırları	48
2.4.5. YKY’de Yönetişim.....	51
3. SPOR GÜVENLİĞİ VE YÖNETİŞİM	55
3.1. Güvenlik.....	56
3.1.1. Güvenlik	56
3.1.2. Kamu Düzeni.....	58

Sayfa

3.1.3. Kamu Güvenliği	58
3.2. Spor Güvenliği ve Futbol	59
3.2.1. Spor Güvenliği.....	62
3.2.1.1. Spor güvenliği birimlerinin oluşturulması ve diğer aktörler arasında koordinasyonun sağlanması	65
3.2.1.2. Ulusal mevzuatın oluşturulması	65
3.2.1.3. Emniyet birimlerinin tedbirleri ve koordinasyonu	66
3.2.1.4. Statların yapısal ve teknik altyapısına ilişkin önlemler	66
3.2.1.5. Seyirci gruplarının takibi ve yönlendirilmesi	66
3.2.1.6. Sosyal ve eğitsel önlemler	67
3.2.1.7. Uluslararası iş birliği.....	67
3.3. Futbol ve şiddet	68
3.3.1. Spor ve Futbol	69
3.3.2. Sporda şiddet ve Saldırganlık	70
3.3.3. Tarihte Futbol Müsabakalarında Yaşanan şiddet Olayları	71
3.3.3.1. Dünyada futbol müsabakalarında yaşanan şiddet olayları.....	72
3.3.3.2. Türkiye’de futbol müsabakalarında yaşanan şiddet olayları	76
3.4. Spor Güvenliği ve Yönetişim.....	79
3.4.1. Spor Güvenliğinde Yönetişimin Önemi	79
3.4.2. 6222 Sayılı Kanun’un Ön Gördüğü Tedbir Mekanizmaları.....	82
3.4.2.1. Önleyici – istihbari tedbirler	82
3.4.2.1.1. Gözlemci polis	83
3.4.2.1.2. Kitle iletişim araçlarının takibi	84
3.4.2.1.3. Spor güvenliği kurulları	85
3.4.2.2. Aktif-müdahaleci tedbirler.....	85
3.4.2.2.1. Emniyet tedbirleri	86

Sayfa

3.4.2.2.2. Rakip taraftarların güvenliği	86
3.4.2.2.3. Müsabaka güvenlik amiri.....	87
3.4.2.2.4. Eş güdüm toplantısı.....	88
3.4.2.2.5. Elektronik bilet uygulaması	88
3.4.2.3. Adli müeyyide uygulayıcı tedbirler	89
3.4.2.3.1. 6222 Sayılı kanun’unda belirtilen suçlar	90
3.4.2.3.2. Seyirden yasaklanma tedbiri	92
3.4.2.3.3. Elektronik bilgi bankası	93
3.4.3. Spor Güvenliğinde Yönetişim	94
3.4.3.1. 6222 Sayılı Kanun’da kurullar ve toplantılarda yönetim.....	94
3.4.3.2. İyi yönetim ilkeleri ve spor güvenliği yönetimi.....	96
4. SPOR GÜVENLİĞİ YÖNETİMİNDE YKY VE YÖNETİŞİM İZLERİ.....	99
4.1. Müsabaka Güvenlik Tedbirleri	100
4.1.1. Müsabaka Öncesi Yapılan İşlemler.....	101
4.1.2. Müsabaka Esnasında Yapılan İşlemler.....	103
4.1.3. Müsabaka Sonrasında Yapılan İşlemler	105
4.1.4. Beklenmedik Olaylara Müdahale Yöntemleri ve Tedbirleri	107
4.2. YKY ve Yönetişim Anlayışının Futbol Müsabaka Güvenliği Yönetimine Yansımaları	109
4.2.1. Planlama Evresi	110
4.2.2. Örgütlenme Evresi.....	112
4.2.3. Sevk ve İdare (Yönlendirme) Evresi	113
4.2.4. Koordinasyon Evresi	116
4.2.5. Denetim Evresi	117
4.3. Spor Güvenliği Yönetişimi Değerlendirmesi.....	118
4.3.1. Katılımcılık Yönüyle Spor Güvenliği Yönetişimi.....	118

Sayfa

4.3.2. Ortak Amaçta Birleşme Yönüyle Spor Güvenliği Yönetişimi	120
4.3.3. Sorumluların Hesap Verebilmesi Yönüyle Spor Güvenliği Yönetişimi	122
4.3.4. Diğer İlkeler Yönüyle Spor güvenliği Yönetişimi	123
5. SONUÇ	125
KAYNAKLAR	135
EKLER.....	145
ÖZGEÇMİŞ	155



ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 2.1. Kamu Yönetiminde “administration” kavramından “management” kavramına geçişteki yapısal ve işlevsel farklılıklar	21
Çizelge 2.2. Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi Arasındaki Örgütlenme ve Fonksiyonlara ilişkin Farklar	23
Çizelge 3.1. Futbolda seyircileri saldırganlığa yönelten unsurlar.....	80
Çizelge 3.2. 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun kapsamında suç olarak belirlenen ve müeyyide uygulanması öngörülen eylem ve fiiller	91
Çizelge 4.1. Müsabaka öncesi müsabaka güvenliğine ilişkin birimlerin iş akışlarına göre faaliyetleri	102
Çizelge 4.2. Müsabaka esnasında müsabaka güvenliğine ilişkin birimlerin iş akışlarına göre faaliyetleri	104
Çizelge 4.3. Müsabaka sonrasında müsabaka güvenliğine ilişkin birimlerin iş akışlarına göre faaliyetleri.....	106
Çizelge 4.4. Spor güvenliği yönetiminde planlama evresinde yer alan birimlerin işlevsel ve yapısal yönleriyle YKY anlayışının izleri	111
Çizelge 4.5. Spor güvenliği yönetiminde sevk ve idare evresinde yer alan birimlerin işlevsel ve yapısal yönleriyle YKY anlayışının izleri	115

KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklamalar
AB	Avrupa Birliği
AK	Avrupa Konseyi
EGM	Emniyet Genel Müdürlüğü
GKY	Geleneksel Kamu Yönetimi
IMF	Uluslararası Para Fonu
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
Posdcorb	Planlama, örgütlenme, personel yönetimi, yöneltme, eşgüdüm, iletişim, belgeleme ve bütçeleme
Ppbs	Plan program bütçe sistemi
YKY	Yeni Kamu Yönetimi
Vb.	ve benzeri

1. GİRİŞ

21.yüzyıl zaman ve hız kavramlarıyla açıklanan bir yüzyıl olarak karşımıza çıkmaktadır. Hız, değişim, dönüşüm, rekabet, küreselleşme, daha fazla üretim, daha fazla tüketim, propaganda, reklam, iletişim, teknolojik gelişme gibi kavramların hâkim olduğu 21. yüzyıl bu kavramlara cevap verebilecek kamu örgütlenmesi konusunda tartışmaları ortaya çıkarmıştır (Arslan, 2010:31).

1880’li yıllardan itibaren yönetim bilimine konu olan kamu örgütlenmesi ve yönetimi geçirdiği dönüşümler itibari ile dört temel evrede ele alınmaktadır. 1900-1926 yılları arasında siyaset-yönetim ayrımının temel alındığı dönem, 1926-1950 yıllar arasında Planlama, Organizasyon, Kadrolama, Yönetme, Koordinasyon, Raporlama ve Bütçeleme (POSDCORB) prensiplerinin şekillendirdiği kamu yönetimi dönemi, 1950-1970 yılları arasında ise siyaset-yönetim arası yakınlaşma dönemi, son olarak 1970’lerden günümüze kadar işletme yönetimi mantığının temellendirdiği dönem olarak sayabiliriz (Ayhan ve Önder, 2017:25-26).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışını içinde barındıran ilk üç dönemde hâkim olan siyaset-yönetim ayrımı, keynesyen devlet yönetimi, taylorcu üretim mantığı 1950-1970’li yıllarda eleştirilerek Yeni Kamu Yönetimi anlayışının doğuşunu sağlamıştır.

Kamu hizmetlerinde verimlilik, etkililik ve kalite gibi taleplerin artması ile dünya genelinde yaşanan ekonomik krizler kamu yönetiminde reform hareketleri arayışlarına neden olmuştur. Bu reform hareketleri özellikle 1980’li yıllarda serbest piyasa mantığı ve işletme yönetimi teknikleri temelinde inşa edilmeye başlandı. ABD’de Regan yönetimi ve İngiltere’de Thatcher iktidarı gibi muhafazakârlar eliyle yeni sağ ideolojisi ülkelerde yönetim erkine sahip olmaya başlamıştır. Yeni sağ anlayışının hâkim olduğu iktidarlar kamuda reform hareketleri adıyla kamu yönetiminde değişim ve dönüşüme başlayarak yeni kamu yönetimini hayata geçirmişlerdir (Sözen, 2005:48).

Yeni sağ ideolojisinin savunduğu bu reform anlayışı 1990’lı yıllarda Christopher Hood (1991:3) tarafından isimlendirilerek akademik literatüre Yeni Kamu Yönetimi -New Public Management- (YKY) olarak geçmiştir. YKY anlayışı kamu yönetimindeki sorunların

çözümüne bir reçete olarak serbest piyasadaki rekabet ortamı ile işletme yönetiminin kamuya uygulanmasını sunmaktadır.

Diğer yandan 1990'lı yılların başından itibaren devletin bir işletme gibi yönetilmesini amaçlayan, vatandaş müşteri gibi gören ve kamu yararını göz ardı eden özelleştirme ve piyasalaştırma mantığı da eleştirilmeye başlanmıştır. Robert B. Denhardt ve Janet Vinzant Denhardt'ın 1990'lardan itibaren ileri sürdüğü Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı ile hem teorik olarak kavramsallaşma noktasında hem de uygulamada gittikçe etkili olmaya başlayan yönetim yaklaşımı (Ayhan ve Önder, 2017:22) ile yeni kamu yönetiminin yüzleştiği sistem inşa maliyetinden kaynaklanan zorluklar, yetki devri ile oluşan kurumsal çeşitlilik ve karmaşa, sözleşme yoluyla hizmet alımından kaynaklanan sorunlar, müşteri vatandaş yaklaşımının doğurduğu meşruiyet sorunu (Tuncer ve Usta, 2013:189) gibi engellerin aşılmasında toplumsal bir katılım ve ortak karar alma mekanizmalarının geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Günümüzde kamu yönetiminde yaşanan bu değişim güvenlik hizmetlerinde de etkisini hissettirmektedir. Kolluk kuvvetlerinin daha şeffaf bir yapılanma içinde olma gayretleri, hesap verebilir ve hukukun üstünlüğü anlayışı içinde vatandaşa hizmet sunmaya yönelik gerek yapısal gerekse personel performans yönetimi adına köklü değişiklikler yapılmaktadır (Gül, 2008:79). Devletin asli hizmetlerinden olan güvenlik hizmeti bir kamu hizmetidir. Bu çerçevede kamu hizmetleri sunumunda bir kamu işletmesi gibi özelleştirilememekte fakat bazı yönleri ile YKY anlayışının savunduğu ilkeler çerçevesinde daha demokratik ve katılımcı bir hale getirilerek şeffaf, denetlenebilir ve hesap sorulabilir hale getirilmektedir (Gül, 2008:80).

Sporda özellikle de futbol stadyumlarında görülen şiddet ve şiddetin yol açtığı düzensizlik, bunlara maruz kalanlarla beraber birçok masum kişiyi de olumsuz bir şekilde etkilemekte ve çok sayıda bireyi spor müsabakalarına katılmaktan ve izleyicisi olmaktan alıkoymaktadır. Ayrıca başta güvenlik ve sağlık görevlileri olmak üzere birçok kamu görevlileri de bu süreçte gereksiz yere meşgul edebilmektedir. Sporda şiddetin önlenmesine yönelik yasal düzenlemeler yapılmasına rağmen uygulamalarda yaşanan problemler neticesinde istenilen verim alınamamaktadır (Yücel vd., 2015:73).

Tez çalışmamızda spor güvenliğinde genel olarak yeni kamu yönetimi, özelde ise yönetim yaklaşımının uygulanması ile şekillenen 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun futbol stadyumlarının şiddet ve düzensizlikten arındırılmasına hangi derecede katkı sağladığı incelenmektedir.

Araştırmamızın temel amacı ülkemizde spor güvenliğinde YKY yaklaşımı ve yönetim anlayışının daha iyi olmasına yönelik neler yapılması gerektiğini ortaya koymaktır. Bu nedenle konu olarak spor güvenliğin temel omurgasını oluşturan 6222 sayılı kanun ve bu kanunun uygulanmasına dair yönetmeliğin YKY yaklaşımı ve yönetim gözlüğüyle incelenerek sahada uygulanması ele alınacaktır.

Çalışmanın hedefi spor güvenliğı yönetimini tam manası ile spor güvenliğı yönetimi haline getirilmesine katkı sağlayacak değerlendirmeleri ortaya koyarak spor güvenliğinde sorunların çözümünde daha kapsamlı yapı ve süreçler oluşturulmasıdır. Ayrıca literatürün gelişmesinde önemli artılar ekleyeceği düşünülmektedir.

Giriş ve sonuç bölümleri hariç olmak üzere üç ana bölümden oluşan bu tez çalışmasında temel soru: spor güvenliğı yönetiminde YKY ve yönetim anlayışı hakim midir? Bu soruya bağlı olarak YKY ve yönetim nedir, kavramsal çerçeveleri ile ilkeleri nelerdir?, Spor güvenliğı nedir, neden önemlidir? Spor güvenliğı mevzuatında oluşturulan yapı nedir?, Spor güvenliğinde oluşturulan yapı uygulamada nasıl işlemektedir?, YKY ve yönetim izleri bu süreçlerde karşımıza çıkmakta mıdır?, spor güvenliğı yönetiminde daha iyi olunması için neler yapılmalıdır? Şeklindeki alt sorular cevaplandırılmaya çalışılacaktır.

İlk bölümde YKY yaklaşımı ve yönetim ele alınarak incelenmektedir. İkinci bölümde Spor güvenliğı ve yönetimi başlığında spor güvenliğini oluşturan hususlar detaylı olarak ele alınmakta ve yönetim anlayışının izleri izah edilmeye çalışılmaktadır. Son olarak spor güvenliğı yönetiminde YKY ve yönetim izleri uygulamada nasıl olduğu ve eksiklikler ile değerlendirmelere yer verilmiştir.

Çalışma iki yıllık bir süreyi kapsamıştır. Literatür taraması, müsabaka gözlemleri ve spor müsabakalarında yaşanan şiddet olaylarına ilişkin haber taraması şeklinde kaynaklar kullanılarak tez çalışması oluşturulmuştur. EGM'den çalışmanın nicel olarak değerlendirmesine katkı sağlayacak istatistik verileri istenilmiş ise de olağanüstü hâl

gerekçesiyle bilgi verilmekten imtina edilmiştir. Literatür erişiminde Gazi Üniversitesi, Gümüşhane Üniversitesi ve Gümüşhane İl Kültür Turizm Müdürlüğü kütüphaneleri imkanları kullanılmıştır.

Çalışmada Yönetişim yaklaşımı Yeni Kamu Yönetimi anlayışı altında ele alınmakta ve onun bir uzantısı olarak değerlendirilmektedir.



2. YENİ KAMU YÖNETİMİ (YKY) YAKLAŞIMI VE YÖNETİŞİM

19. Yüzyılın son çeyreğinden 20. Yüzyılın sonlarına kadar kamu hizmetlerinde temel kabul görülen yönetim ve örgütlenme ilkelerini içeren Geleneksel Kamu Yönetimi(GKY) Kuramı, 1970’lerde yaşanan ekonomik krizler ve mali darlıklar ile refah devleti anlayışının doğurduğu sorunlara çözüm getirememesi nedeniyle eleştirilmiştir. Bu eleştiriler Yeni Kamu Yönetimi (YKY) düşüncesinin doğuşuna zemin hazırlamıştır.

1970’lerin ekonomik krizi, hükümetlerin sosyal ve ekonomik yaşamdaki farklı ideolojik algılanışı, Keynesyen ekonomi yönetimi ve refah devleti düşüncesi üzerindeki savaş sonrası konsensüse dayalı görüşlerin yıkılması, refah devleti sosyal hizmetlere yönelik taleplerin artması ve bunun sonucunda sürekli ekonomik krizlerin görülmesi, ekonomiyi geliştirmek için en iyi yönetim sürecinin ve yapısının araştırılması, hantal, bürokratik, zorlayıcı idari yapılar içinde etkinlik ve verimliliğin artırılması dönemin tartışma konuları olmuştur (Özer, 2005b:3).

1990’lı yılların başından itibaren kamu yararını göz ardı ederek devletin bir işletme gibi yönetilmesini amaçlayan, vatandaş müşteri gibi gören kamuda özelleştirme ve piyasalaştırma mantığı eleştirilmeye başlanmış ve yeni yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bunlardan en çok bilinenleri 1990’lardan itibaren Robert B. Denhardt ve Janet Vinzant Denhardt’ın ileri sürdüğü Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı ile teorik olarak kavramsallaşan hem de uygulamada gittikçe etkili olmaya başlayan yönetim yaklaşımıdır (Ayhan ve Önder, 2017:22).

YKY yaklaşımı giderek genişleyerek güncel sorunlara farklı çözüm yolları geliştirmektedir. Günümüzde yaşanan sorunlara yönetim anlayışı ile cevap arayan KYK adeta yönetim adıyla bütünleşmiştir. Devletlerin geleneksel yönetim anlayışından yönetişime doğru geçirdiği değişim ile yönetim dünya genelinde bir fenomen olmuştur (Okçu, 2007:300).

Bu bölümde özetle geleneksel kamu yönetimine değinilerek yeni kamu yönetimi yaklaşımı ele alınacaktır. KYK’nin ortaya çıkış nedenleri, kavramsal çerçevesi ile varsayımları ve ilkeleri izah edilecektir. Daha sonra yönetim kavramı ele alınıp KYK ve yönetim ilişkisi izah edilecektir.

2.1. Geleneksel Kamu Yönetimi (GKY)

Geleneksel Kamu Yönetimi, 19. Yüzyılın son çeyreğinden başlayarak 20. Yüzyılın son çeyreğine kadar kamu yönetiminde geçerli olan hâkim paradigmanın adıdır. Geleneksel Kamu Yönetim anlayışının entelektüel temelleri, büyük ölçüde Woodrow Wilson, Max Weber ve Frederick Taylor ile Hanri Fayol'un düşüncelerine dayanır.

1881 yılında ABD'de seçimleri kazanarak başkan seçilen James Abram Garfield'in kendi destekçisi tarafından iş verme sözünü tutmadığı gerekçesi ile öldürülmesi siyasetin alanıyla kamu görevlilerin alanının farklı olması gerektiği yönünde tartışmayı gündeme getirmiştir. İktidar olmanın bir savaş zaferi olarak görüldüğü bu dönemde yönetim ve kamu görevleri "savaş ganimeti" olarak kabul edilmekteydi. Kazanan her nimetten pay alır algısını güçlendiren bu durum adam kayırmacılık, yandaşlık ve yolsuzlukların artışının sebebi olarak görülmüştür. Başkan Garfield'in öldürülmesi, adam kayırmacılık, yandaşlık ve yolsuzlukların önüne geçilmesi için siyaset-yönetim ayrımının bir gereklilik olduğu tartışmasını başlatmıştır (Gönülaçar, 2014:11).

1887 yılında Woodrow Wilson kaleme aldığı "The Study of Administration" isimli makalesinde kamu görevi ile siyasetin kesin çizgiler ile ayrılması gerektiğini belirtmiştir. Wilson kanunların genel ilkelerinin uygulanması yönetimin uzmanlığında olduğunu belirterek, suçluların yakalanması, posta servislerinin çalışmaları, ordu ve donanmaya katılma ya da ayrılma işleri gibi örneklerde genel kuralların bireylere indirgenmesi yönetimin işi, kanunların oluşturulması ve anayasal sistemin belirlenmesi gibi geniş planlama ve politika belirleme ise siyasetin meselesi olduğunu, yönetimin bu politikaları yürürlüğe sokan bir yapı olduğunu ifade etmektedir (Wilson, 1887:211). Adam kayırmacılık, yandaşlık ve yolsuzlukların önüne geçmek için Wilson, siyasetten ayrı süreklilik arz eden ve bilimsel yönetim temellerine dayalı siyasi meselelerden uzak kamu yönetimi idaresi oluşturulması gerektiğini belirtmiştir.

Wilson'un ortaya koyduğu bu gerçeklik dönemin ABD yönetiminde kamu hizmetlerinde devamlılık ve kamuda yozlaşmadan kurtulmanın bir reçetesi olarak görülmüştür. Siyasetin kamu politikalarını belirleme görevi olduğunu belirten Wilson, bu politikaların hayata geçirilmesinin yönetim bilimi alanında uzman ve tarafsız kamu görevlilerinin

sorumluluğunda olduğunu belirtmiştir. Nitekim teknik bir konu olan yönetimden verimli kamu hizmeti alabilmek ancak bu şekilde mümkündür (Sözen, 2004:21).

Max Weber sanayileşme ile birlikte geleneksel bir toplumun idari ihtiyaçlarını karşılamakta örgütlenme ve yönetim biçiminde yasal/rasyonel ilkelerin belirleyici olduğunu gelenekler ile karizmatik önderlerin rolü ve önemi gittikçe azaldığını belirterek “bürokrasi” adıyla yeni bir idari örgütlenme tarzının verimliliği ve etkinliği sağlayacağını ifade etmiştir (Akçakaya, 2016:284). Weber ideal tip kavramıyla modern bürokratik yapının yönetim için ulaşılması gereken bir ütopya bürokrasi değil, daha ziyade mevcut haliyle mükemmel örnek bir şablon olduğunu ortaya koymaya çalışmıştır (Akçakaya, 2016:285).

Weber ideal tip bürokrasinin özelliklerini yasalarla düzenlenmiş yetki alanı, merkezi otorite, hiyerarşik yapılanma, yönetimde yazınlık, uzmanlaşma, gayri şahsi iş anlayışı, yükselebilmek ve kariyer yapabilme, kurallara dayalı yönetim ve hizmet, kamu-özel hayat ayrımı şeklinde sıralamıştır (Çevik, 2010:55).

Belirtilen özelliklere sahip olan bürokrasi modelinde yasal meşrutiye temel olmuştur. Bürokrasi yapısında memurluk bir meslek haline dönüştürülmüş, yazılı kurallarla düzenlenmiş, memurluğa alınma, yükselme ve görevden alınma süreçlerinin nasıl işleyeceği de yasal metinlerle belirlenmiştir. Bu modelde memurların ekonomik hakları bir düzenlemeye kavuşturulmuştur. Belki bunlardan daha da önemli olarak memurlar, kendilerini atayan otoriteye kulluk yapan görevliler olmaktan çıkarılmışlar ve sorumlulukları yerine getirmeleri gereken işlevlerle sınırlandırılmıştır (Öztürk, 2003:10).

Wilson, kamu yönetimini, siyaset biliminden bağımsız bir disiplin hâline getirmek için “siyaset/yönetim ayrılığı” ilkesini savunmuştur. Max Weber de formüle ettiği “ideal tip bürokrasi” modelinin, en rasyonel ve etkili bir örgütlenme biçimi olduğuna ilişkin düşüncesini geliştirmiştir (Lamba, 2014:41-42). Wilson ve Weber’in görüş ve düşünceleri, siyasetin alanıyla kamu görevlilerinin alanlarının farklı olduğu, siyasetçilerin kamu politikalarına ilişkin temel kararların verilmesi, kamu görevlilerinin de bunları, uzmanlık ve teknik bilgilerine göre en etkin ve tarafsız olarak uygulayacakları esasına dayanır.

1900’lü yılların başlarında Frederik W. Taylor iş ortamında yapmış olduğu gözlemler sonucunda boş ve faydasız işleri tespit edip işin hızlı ve verimli olması için neler gerektiğini

belirten bir rapor hazırlamıştır. Bu raporda savunduğu ilkeler 1911 yılında The Principles of Scientific Management başlığında kitaplaştırmıştır. Taylorizm olarak isimlendirilen bilimsel yönetim ilkeleri: iş bölümü ve uzmanlaşma, işin sorumluların belirlenmesi, bir işi düşünme, tasarım, uygulama ve denetleme aşamalarının ayrı kişiler ya da üniteler tarafından yapılması, yetki ve sorumlulukların merkezi otoritede toplanması, personelin bilimsel ilkeler doğrultusunda eğitiminin sağlanması, işe uygun personelin bilimsel yöntemlerle seçilmesi, hiyerarşik bir yapı oluşturulması, performansa dayalı ücret ödenmesi şeklinde sıralayabiliriz (Aktan, 2004:1).

Taylor üretim sürecindeki görev ve fonksiyonların birbirinden kesin çizgilerle ayrılması ve bu şekilde organizasyonda iş bölümü ve uzmanlaşma sağlanarak etkinliğe ulaşılacağı savunmuştur. Bir organizasyonda mühendis ve uzmanların teknik standartları ve iş standartlarını belirlerken işçilerin yapması gereken sadece kendilerine verilen görevleri yapmak ve konulan teknik ve iş standartlarını izlemektir. Taylor'un bu görüşleri insana makine ya da robot gibi davranıldığı ayrıca işte grup çalışması yerine işin bireyselleştirdiği nedenleriyle eleştirilmiştir (Tortop vd. 2010:15-16).

Kıta Avrupa'sında Henri Fayol 1916 yılında Genel ve Endüstriyel Yönetim isimli eseri ile hareket ve çalışma üzerine duran Taylor'un aksine anlayışlar, fikirler ve davranışlar üzerinde durarak bilimsel yönetim ilkelerini ortaya koymuştur. Çalışma ilkelerini, moral, sevk ve yönetim kurallarını bulmaya çalışmıştır (Tortop vd. 2010:17). Çalışmalarının çoğunu maden işçileri üzerinde yaptığı gözlemlere dayandıran Fayol doğru yönetimin verimliliği arttıracığını savunmuştur. Yönetimi planlama, örgütlenme, yönlendirme, eşgüdüm ve denetim aşamalarından oluşan bir süreç olarak ele almıştır (Al, 2002:42).

GKY, verimliliğin nasıl arttırılacağı sorusuna cevap aramıştır. Yukarıda değinilen hususlar çerçevesinde GKY, siyaset ve kamu yönetimi ayrımı net yapılmış, en verimli örgütlenme biçimi olarak bürokratik bir örgütlenmeyi benimsemiş, merkeziyetçi, katı hiyerarşik büyük ölçekli yapılanmayı ve hizmeti devletin kurduğu bu örgütlerle sunmayı amaçlamış, yönetimde kamu özel ayrımını, kurallara sıkı bağlılığı ve kural denetimini, hizmeti görevli memurlar eliyle yapmayı, merkezde yetki ve sorumlulukların toplanmasını, alt-üst ilişkilerini, resmi ve gayri şahsiliği, performansa dayalı ücretlendirmeyi, işin bireysel görevlendirme olacak şekilde hiyerarşik kollara ayrılmasını, işlemlerin önceden belirlenip iş

standartlarının yazılı hale getirilmesini, gizliliği, kuralların bilimsel ilkelerle belirlenmesinden dolayı değiştirilmemesi prensiplerini, planlama örgütlenme, sevk ve idare, eşgüdüm ve denetim yönetim süreci olarak benimseyen bir yönetim anlayışı şeklinde özetleyebiliriz (Ayhan ve Önder, 2017:28).

Kamu yönetiminin özel yönetimden ayrı olduğu, piyasada yer alan rekabet ilişkisine dayalı bir işletme gibi yönetilemeyeceği, kendine ait disiplinleri ve yönetim usulleri olduğu, devletin örgütlenerek kamusal mal ve hizmet üretmesi gerektiği anlayışı özellikle 1970’li yıllarda Yeni Kamu Yönetimi anlayışı ile yeni sağ düşünürleri tarafından eleştirilmeye başlanmıştır. Kamu örgütlerinin ayrı bir yönetim usullerine tabi olmasının kabulü dört noktada sorun doğurmaktadır. Öncelikle kamu örgütleri net hedef ve amaç oluşturmamaktan yoksun kalmaktadırlar, ikincisi maliyet-gider hesaplaması yapmadan hizmetin sunulmasını öncelik olarak sayarlar ve çıktılardan ziyade kurallarla ilgilenirler, performans kriteri sonuçlar üzerine değil işin kurallara uygunluğuna göre belirlenir, üçüncüsü ise kamu yönetiminde özel yönetimlerdeki gibi esnek yönetim anlayışı olmadığından uygulanan kamu politikalarında istenilmeyen sonuçlara karşı kamu örgütleri duyarsız kalmaktadırlar, sorumluluktan kaçmaktadırlar, dördüncü ve son olarak da hizmet önceliği adı altında kamu kurumları siyasiler ve bürokratlar ile bunların yakınlarına her türlü destek sağlayan yapıya dönüşmektedir (Çevik, 2004:181-182).

2.2. Yeni Kamu Yönetimi (YKY) Anlayışının Ortaya Çıkış Sebepleri

İkinci Dünya Savaşı ve sonrasında meydana gelen küresel değişimler, artan sosyal ve bireysel haklar, artan refah devleti anlayışı ve uluslararası örgütlerin rolleri yeni sağ düşüncesinin güçlenmesine neden olmuştur. Yeni sağ anlayışının güçlenmesiyle geleneksel kamu yönetiminin sorunları çözmede yetersizliği tartışılmaya başlanmıştır.

İkinci dünya savaşında kullanılarak etkili sonuç getiren yöneylem araştırmaları, matematiksel ve rasyonel bir yönetim yaklaşımını pekiştirmiştir. Diğer yandan örgüt kuramcılarının geliştirdiği örgüt çevre ilişkisi anlayışı talep anlayışını güçlendirmiştir. Savaş sonunda ülkelerin kalkınma ve imar hamleleri, bunu bizzat kamu örgütleri ile yapmaları sosyal devlet ve refah devlet anlayışını güçlendirmiştir.

1950’li yıllarda giderek artan insan hakları 1970’li yıllara gelindiğinde bireysel, sosyal ve ekonomik haklar şeklinde çeşitlenerek artmış, günümüzde de artmaya devam etmektedir. Özellikle uluslararası kuruluşların da bu hususta yaptırıcı etkisi ile bu haklar ülkeler nezdinde benimsenerek uygulanmaktadır. Çoğulcu demokrasi anlayışı ve vatandaşların katılımcı talepleri, kamu hizmetlerini eleştirmeleri gibi hususlar yönetim olgusunu gündeme getirmiştir.

Kamu yönetimi nezdinde de özellikle IMF, Dünya bankası, Avrupa Birliği, OECD gibi uluslararası örgütler demokratik yönetim ve insan temelli yaklaşım parolası ile reform hareketlerinde itici güç olabilmektedirler.

Özetle yaşana bu değişimler ile 1970 yılında yaşanan petrol krizi ve doğurduğu mali sorunlar kamu yönetimi anlayışında değişiklikler yapılmasını gündeme getirmiştir. Ekonomik durgunluk ve mali krizler, ekonomi teorileri ve yeni sağ akımı, muhafazakâr yönetimlerin iktidara gelmesi, özel sektör yönetim tekniklerini anlatan danışmanlar, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve uluslararası örgütler ile çoğulcu demokrasi, daha aktif vatandaşlık, artan hak ve özgürlükler YKY yaklaşımını ortaya çıkması ve tatbik edilmesinde, günümüzde de yönetim olgusu ile bütünleşmesinde önemli rol oynamışlardır.

2.2.1. Ekonomik Krizler ve Mali Durgunluk

Kamu harcamalarının giderek artması ve kamu hizmetlerinin çeşitlenerek bütçelerde yük oluşturması kazanç-ödeme dengesini devletler nezdinde bozmuştur. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası Keynesyen yaklaşımla yapılan mal ve hizmet üretim anlayışı, refah devlet ve siyasal uzlaşmacı tavırlar devletlerin giderek bürokratik hantal yapılara dönüşmesine Thomas Hobbes’un tabiri ile leviathan’a dönüşmesine neden olmuştur.

Keynesyen ekonomik politikaların getirdiği devletlerin tam istihdam, fiyat istikrarı, ödemeler dengesi ve ekonomik büyümeden sorumlu olduğu anlayışı 1970 Petrol Krizinin küresel anlamda sebebi olarak görülmüştür (Kurt ve Uğurlu, 2007:83).

Hükümetlerin karşılaştığı bir diğer sorun refah devlet anlayışı ile artan ve çeşitlenen sosyal hizmetlere karşı artan talep olmuştur. Sosyal yardım, işsizlik yardımı, yaşlı bakımı gibi sosyal haklar bütçeler üzerinde baskı oluşturmaya başlamıştır. Kıt kaynaklar ile hem kamu

hizmeti sunma hem tekrar seçilebilme hesabı yapan siyasiler çözümü kamu kurumlarının daha tasarruflu hareket ederek daha az kaynakla daha verimli hale getirilmelerinde bulmuşlardır. Özellikle muhafazakâr siyasiler tarafından benimsenen bu durum YKY'nin temel anlayışı olan tutumluluk, verimlilik ve etkililik ilkelerinin tatbiki için zemin bulmaya başlamıştır (Kurt ve Uğurlu, 2007:83,84).

1990'lı yıllarda ise kamu kaynaklarının kullanılmasında sivil toplum örgütlerinin ve özel sektörün de yönlendirici olması hükümetlerin tek başına karar almak yerine ortak karar alma ve uygulama mekanizmaları ile gerekli olana gerekli kaynakların tahsis edilmesi düşüncesi yaygınlık kazanmıştır.

2.2.2. Ekonomi Teorileri ve Yeni Sağ Akımı

2.2.2.1. Ekonomi teorileri

Mali durgunluk ve ekonomik krizlerin yaşandığı 1970'li dönemlerde ekonomi teorisyenleri devlet mekanizması ve örgüt işleyişi ile ilgili geliştirdikleri akademik bakış siyasileri etkilemiştir. Hood YKY anlayışının kamu tercihi teorisi, işlem-maliyet teorisi ve vekalet (sorumluluk, sahip-vekil) teorisinin oluşturduğu yeni kuramsal ekonomi yaklaşımı ile işletmecilik anlayışının evliliği olarak tanımlar (Hood, 1991:5).

Bu nedenle YKY'nin ortaya çıkışında iki sürecin etkili olduğunu söyleyebiliriz. Birincisi kamu tercihi, vekalet(sorumluluk) ve işlem maliyeti teorilerinin oluşturduğu rekabete ve kullanıcı tercihlerine, açıklığa, şeffaflığa ve motivasyona vurgu yapan kurumsal ekonomi düşüncesi (Hood, 1991:5), ikincisi ise, kamu sektöründe özel sektör modellenmiş ekonomik yönetim modelinin uygulanması, işletme anlayışınca profesyonel yönetime, teknik uzmanlığa, başarılı sonuç elde etmek için yetki devrine, uygun örgütsel kültürleri geliştirme aracılığı ile daha iyi örgütsel performans sağlanmasına ve örgütsel çıktıların aktif ölçümü ve uyarlanmasıdır (Özer, 2005:8).

2.2.2.1.1. Kamu tercihi teorisi

Kamu tercihi teorisini M. Buchanan şöyle tanımlamaktadır:

"Kamu tercihi teorisi, esas olarak ekonomi teorisinde oldukça ayrıntılı analizler için geliştirilmiş araç ve metotları almakta ve bunları politik sürece ve kamu sektörüne uygulamaktadır. Kamu tercihi, siyasal karar alma sürecinde rol alan kimselerin; örneğin, seçmenlerin, politikacıların ve bürokratların davranışlarını gözlemlediğimiz veya gözlemleyeceğimiz sonuçların bileşimi ile ilişkilendirmeye çalışmaktadır." (aktaran Aktan, 2000:38).

Kamu ekonomisinde karar alma sürecinde seçmenler kendilerine en fazla ekonomik hizmeti sunacak olan siyasal parti için oylamada bulunurken, siyasal partiler de kendilerine en çok oyu kazandıracak ve böylece yeniden seçilmeyi garanti edecek ekonomik programı sunmaya özen gösterirler. Yani, politik karar alma sürecinde, seçmenler kamusal mallardan sağlanacak "fayda" yı, politikacılar da "politik karları" nı maksimum düzeye çıkarmaya gayret ederler. Politik sahnede rol alan "bürokratlar" ise "bütçe maksimizasyonu" nu sağlayarak, büronun hacmini genişletmek ve bu suretle maaş ve diğer yan gelirlerini, prestijlerini ve siyasal iktidara bilgi sunmadaki tekelci konumlarını sürdürmeye çalışırlar. Baskı ve çıkar grupları da karar almada lobicilik yaparak kararların kendi lehlerine olacak şekilde çıkması için çaba gösterirler. Bir diğer deyişle; baskı grupları, siyasal iktidarı ve bürokrasiyi çeşitli yollardan etkileyerek çıkar sağlamaya ya da kamu tercihi literatüründe yer alan terminoloji ile ifade edecek olursak, "rant kollama" (rent seeking) ya çaba gösterirler (Parlak ve Doğan, 2016:124)

Özel tercihlerde olduğu gibi, toplumsal tercihlerde de "özel çıkar" aksiyomu geçerlidir. Kamu tercihi literatüründe bu "homo economicus" motifiyle siyasal karar alma sürecinde rol alan aktörlerin "çıkarlarını" maksimize etmeye çalışmaları; yani seçmenlerin "fayda maksimizasyonu", siyasal partilerin "oy maksimizasyonu", bürokrasinin "bütçe maksimizasyonu", çıkar ve baskı gruplarının "rant maksimizasyonu", peşinde koşmaları "Maximand" ilkesi olarak adlandırılmaktadır (Akçagündüz, 2010: 30).

Kamu tercihi teorisinin iktisat bilimine en önemli katkılarından birisi "Piyasa Ekonomisinin Başarısızlığı Teorisi" (The Theory of Market Failure) ne karşılık olmak üzere "Kamu Ekonomisinin Başarısızlığı Teorisi" (The Theory of Government Failure) ni geliştirmiş olmasıdır (Aktan, 2000: 39-40).

2.2.2.2. İşlem maliyet teorisi

İşlem maliyet teorisinde ise bir işletmenin yaptığı bütün ekonomik hareketlerin birer maliyeti olduğu üzerine kurulmuştur. Teori örgütün amacının örgüt içi ve çevreyle yapılan kaynak alışverişlerinin maliyetlerini minimuma düşürmek olduğunu savunur. Örgütler mal ve hizmetleri kendileri mi üretmelidir yoksa piyasadan mı satın almalıdır? Bu kapsamda örgütlerin başka örgütlerle bir ilişkiye girdiğinde herhangi bir alışveriş riskinden nasıl korunacağı inceleme konusudur (Parlak ve Doğan, 2016:124).

Örgütün verimli sınırlarının belirlenmesine odaklanan işlem maliyetleri teorisinin iki temel davranışsal varsayımı vardır: Sınırlı rasyonellik ve fırsatçılık. Sınırlık rasyonellik kişilerin bilgi toplama ve işleme yeteneklerinin sınırlı olması olarak ifade edilirken; fırsatçılık kişilerin kendi çıkarlarına öncelik vermeleri ve gerektiği takdirde karşı tarafı yanıltmaları durumudur (Kalemci, 2013:57-58).

2.2.2.3. Vekalet teorisi

Vekalet (sorumluluk, sahip-vekil) teorisi, örgütü sahipler (hissedarlar) ile çalışanlar (vekiller) arasındaki bir takım sözleşme olarak görmektedir. Teoriye göre hissedarlar kendi adına örgütsel işleri yapması için vekile sözleşmeler oluşturarak yetki vermektedir. Bu sözleşmelere dayanarak vekil gerekli çıktılara ulaştığı takdirde asilden belirli bir ücret alacaktır. Sahip ve vekilin istek ve amaçlarının uyuşmaması veya hissedarların vekilin gerçekten ne yaptığını saptayamaması sonucu yaşanabilecek vekâlet sorunu önemlidir. Bu soruna göre asillerin amacı servet artırımdır. Vekiller ise gösterdikleri efora nazaran servetten aldıkları payı çoğaltmak, diğer bir ifadeyle en az efora en fazla ücret ve fayda elde etmek isterler. Vekiller hissedarların istediği gibi davranmamakta, kendilerine yönelik amaçları gerçekleştirmeye çalışmakta ve kendi çıkarlarına daha çok hizmet etmektedirler (Çelik ve Bedük, 2013:45).

2.2.2.2. Yeni sağ (new right) akımı

1960’larda Chicago Ekonomi Okulu ve Kamu Tercihi Okulunda yönetim pratikleri, değerleri, rolleri ve hacmi ile ilgili anti devletçi düşünceler tartışılmaya başlanılmıştır. Tartışmaların temelini demokrasi ve eşitlik ilkeleri oluşturmuştur. Kuramsal ekonomik

yaklaşımlar politik ve ideolojik bir alt yapı hazırlayarak yeni alternatifler geliştirmişlerdir. Piyasa yaklaşımı olarak gündeme getirdikleri bu düşünce GKY'nin yerini almak adına radikal çıkışını yeni sağ ve yeni muhafazakârlık uzantıları ile yapmıştır. Küresel dünya ekonomisinde 1990'larda görülen neo-liberal gelişmeler ise bu durumu pekiştirmiştir (Lane, 2000:3).

Ekonomi teorileri ile 1973 petrol krizinin etkisiyle kamu yönetiminde dönüşüm söylemleri muhafazakâr ve liberal kesimler tarafından yükselmeye başladı. Refah devlet ve hantal devlet, bürokratik verimsizlik gibi konuları dillendiren siyasiler yeni sağ akımı altında birleşmişlerdir (Al, 2002:114). Yeni sağ akımı yukarıda değindiğimiz ekonomi teorilerinden ayrıca yeni liberalizm ve yeni muhafazakarlık düşüncelerinden etkilenmiştir.

Yeni liberalizm, devlet müdahalelerinin ekonomik büyüme ve özgürlükler üzerinde sınırlandırıcı etkisi olduğunu savunur. Serbest piyasa ekonomisi kendi değerlerini oluşturduğu, rekabet yaklaşımı ile kendi kendini denetleme imkânı olduğunu belirtmektedirler. Daha az devlet daha çok özel sektör ve piyasa söylemlerini dillendirmişlerdir. Yeni muhafazakârlar devletin sosyal refah anlayışında etkili olmadığı bunun yerine aile ve sosyal çevrenin daha duyarlı hale getirilmesi gerektiğini savunmuşlardır (Al, 2002:114).

Yeni Sağ (New Right) özetle, devletlerin 70'li yıllar boyunca içinde bulunduğu krizi aşmak için geliştirilen ve ekonomide devletin yükümlülüklerini azaltmak, sosyal maliyetlerini göz ardı ederek liberalizmi tam olarak uygulamak, kendine özgü bir ahlâk felsefesi oluşturarak, bozulmuş birçok değere eski itibarını yeniden kazandırmak için kamu yönetiminde köklü dönüşümler sağlayacak reformlar öneren bir akımdır. Özellikle Reagan yönetimindeki ABD ve Thatcher yönetimindeki İngiltere'de öne çıkmakla birlikte bütün 80'li yıllar boyunca Avrupa ve Japonya'da yeni sağ iktidarlarca benimsemiştir (Özer, 2005a:399).

Yeni sağ anlayışına ek olarak YKY'nin taylorizmden etkilenmiştir. İşletmecilik anlayışı ve performans artırma düşüncesi yeni taylorizm olarak yer buldu. Gelişen teknoloji ve iletişim ağları insanları mavi yaka sınıfından beyaz yaka sınıfına taşıdı. İnsanlar üretim bantlarında geçirdikleri zamandan daha fazlasını otomasyon teknolojilerini kullanarak planlama ve yönetme işlerine ayırmaktadır. Performans ölçümleri, örgüt yönetiminde sosyal ve

psikolojik yaklaşımlar katarak YKY'nin temel dinamikleri arasında ye almıştır (Tortop vd., 2010:332).

2.2.3. Siyasal Değişimler

Reagan yönetimindeki ABD ve Thatcher yönetimindeki İngiltere'de öne çıkmakla birlikte bütün 80'li yıllar boyunca muhafazakâr politikacılar iktidara gelmesiyle birlikte kamu yönetiminde köklü reformlara başlamışlardır (Özer, 2005a:399). Özellikle 1979 yılında İngiltere'de iktidara gelen Thatcher hükümeti bürokrasideki kaynak israfına sebep olduğu, eski hükümetlerin kamunun görevlerini sürekli arttırdığını, kendi iktidarlara olarak kamuya yüklenen görevleri azaltmak, kamuyu daha tutumlu ve verimli hale getirmek, işlemez bürokrasiyi azaltarak verimli hale getirmek için çalışacaklarını hükümet programlarında beyan etmişlerdir (Sözen, 2005:48).

1979-97 yılları arasında İngiltere'de iktidarda bulunan yeni muhafazakâr hükümetler kamu yönetimini verimsiz ve müsrif olduğunu belirterek çözüm yolunu piyasa disiplini ile işletmecilik mantığında aramışlardır (Sözen, 2005:48).

Yeni sağ düşüncesi etkisi ile iktidarda olan yönetimler piyasalaşma parolasını benimsemiştirler. Bu hükümetler her iki sektörde benzer sorunlarla karşı karşıya kalılabileceğinden kamu yönetiminin özel sektör yönetimi uygulamalarından en üst seviyede yararlanmasını istemektedirler. Bu dönemde iktidarlara özel sektörlerinin ve kamu kurumlarının birbirlerine sorunların çözümünde örnek olabileceklerini düşünmektedirler (Ergun, 1997:14). Özellikle özel sektörün YKY felsefesinin içeriğini oluşturan; performans değerlendirmesi, verimlilik ve “kullanıcı öder” ilkesinden taviz verilmemesi, rekabeti artıracak mekanizmalar geliştirilmesi ve esnek bir yönetim gereği değişikliklerin hızlı yapılması, sonuçlarla amaçlar üzerinde yoğunlaşılması, bilgi teknolojilerinin sağladığı üretim ve temin maliyetleri düşüşlerinden ve yönetim mekanizmalarının sağladığı rekabetçi yönlerinden yararlanılması gibi yöntemler, kamu yönetimi için örnek alınması gereken uygulamalar olarak görülmektedirler (Özer, 2005b:16).

2.2.4. Yönetimde Danışmanların Etkisi

ABD’de Carter’ın 1976 başkanlık kampanyası kamu işletmeciliği düşüncesinin tartışılmasını başlatmıştır. ABD Devlet Personel Başkanlığı gibi kuruluşların çalışmaları ile bu düşüncenin yaygınlaşması hızlanmıştır (Özer, 2005b:18). 1960’ların ortasında İngiltere’de iktidarda olan işçi partisi kamu yönetiminin bütçe üzerinde baskısını azaltmaya yönelik tasarruf tedbirleri almaya ve performans arttırmaya yönelik çabalar içine girmiş olmasına rağmen istenilen sonuç alınamamıştır¹ (Sözen, 2005:110-111). Nitekim 1979 yılında İngiltere’de Thatcher, 1980 de ABD Regan gibi muhafazakar yönetimlerinin başa gelmesi ile kamu yönetiminde yaşanan sorunlar işletme mantığı ile aşılabacağı görüşü güçlenmiştir.

Devlet yönetimi içinde işletmeciliği nasıl oluşturulacağı?, reformların bu çerçevede nasıl belirleneceği ve uygulanacağı? soruları dönemin işletme guruları tarafından ele alınmıştır. İşletme yönetimi konusunda uzman akademisyenler, özellikle Micheal Porter, David Osborne ve Ted Gaebler gibi, bu dönemde devletlerde danışmanlık görevi yaparak teorinin pratiğe geçirilmesinde bir diğer ifade ile kamu yönetiminin kamu işletmeciliğine dönüştürülmesinde teoriyi oluşturan ilkeleri uygulamaya sokmuşlardır (Sözen, 2005:51).

2.2.5. Toplumsal Gelişmeler Ve Bilişim-İletişim Teknolojileri Alanındaki Gelişmeler

Toplumsal bilincin artmasıyla beraber bilgi okur-yazarlığı, ekonomi okur-yazarlığı, piyasa okur-yazarlığı gibi okur yazarlık anlayışı çok yönlü çeşitlenerek gelişmiştir. Giderek daha eğitilmiş hale gelen insanlar haklarını aramaya ve resmi prosedürleri sorgulamaya başlamıştır. İnsanlar daha fazla hizmet talebinde bulunurken hizmetin kaliteli olmasını da istemeye başlamışlardır.

Osborne ve Gaebler eğitim seviyesinin yükselmesi insanlarda sınıf değişikliğine neden olduğunu belirtmişlerdir (Sözen, 2004:49). Mavi yakalıdan beyaz yakalıya geçişlerin arttığı, bilgi ve iletişim teknolojilerinin de gelişimi ile örgüt yönetimlerinde görev dağılımı, paylaşımı ve denetime olan önem artmıştır. Görülen gelişmeler sistem içi koordinasyonu güçlendirmiş, kaynaklarda daha çok yerelliği ve ardından geliştirilen denetim sistemi,

¹ İngiltere’de 1960’lı yıllarda Kamu Değerlendirme Anketi, 1970’li yıllarda Program Çözümleme ve İnceleme programları uygulanmış fakat istenen netice alınamamıştır.

merkezi planlamaya ilgiyi artırmış ve önceden denetimi gündeme getirmiştir. Süreç odaklı gelişmeler işlevsel süreçlere olan ilgiyi de artırmıştır (Özer, 2005b:18).

Bireysel anlamda ve örgütsel bazda yaşanan bu değişimler kamu hizmetlerinde hızlı, verimli, etkili olmayı ve düşük maliyete temin etmeyi sağlayacak yapısal ve işlevsel reformları gerçekleştirecek personel ve üretim bazında alt yapıyı hazırlamıştır (Uçkan, 2003:43).

Bilişim ve iletişim teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü değişimler YKY reformlarında ve yönetişimde önemli yer tutmaktadır. Şikâyet edilen hantal işlevsiz bürokratik yapılar iletişim ve bilgi teknolojileri ile daha verimli ve işler hale gelmiş, karar alma süreçlerine katılımlar daha kolaylaşmıştır. Bilgisayar teknolojileri ile performans takipleri ve denetimleri daha somut ve pratik bir şekilde yapılabilmektedir. Otonom sistemlerin gelişmesi ile üretim bantlarında insanların yerine robotlar almıştır. Bu durum insanlar için daha az emek gücü harcamak, daha çok planlama, düşünsel faaliyetler ve yönetim aşamalarında nitelikli zaman geçirmeyi sağlamıştır (Uçkan, 2003:45-46).

2.2.6. Uluslararası Örgütler

Özellikle 1980-90 yılları arasında YKY reformlarının, 1990 sonrasında ise yönetişim olgusu üzerinde IMF, Dünya Bankası, AB ve OECD gibi uluslararası örgütler sıkı destekçi ve teşvikçiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Uluslararası kuruluşlar bu dönemlerde YKY'nin ve yönetişimin hızlı bir şekilde gelişen ve gelişmekte olan ülkelerde hayat bulmasında itici motor güç olarak rol oynamışlardır.

OECD tarafından hazırlanan piyasa tipi mekanizmalar tarzındaki yönlendirici çalışmalar üye ülkeler için yönetişimin uygulanmasında yönlendirici ve olumlu katkıları olmuştur. Örnek olarak 2016 yılında OECD'nin hazırladığı Arjantin'in Córdoba bölgesini inceleyen ve bölgesel rekabet edebilirlik stratejisinin tasarımı ve uygulanması için yönetim yapısına yönelik önerilerin ele alındığı bölgesel inceleme raporunda; bölgesel gelişmeye yönelik politika ve stratejilerin kurulup uygulanması (OECD, 2016:249), şeffaf, hesap verebilir ve performansa dayalı bir yönetim oluşturulması (OECD, 2016:251), yönetişim anlayışının güçlendirilmesi (OECD, 2016:252), şeffaflık, hesap verebilirlik ve hizmet sunumunda vatandaş katılımını artırılması (OECD, 2016:253) şeklinde tavsiyelere yer verilmiştir.

IMF ve Dünya Bankası gelişmekte olan ülkelere kredi şartı olarak öne sürdükleri yapısal uyum programları ile YKY reformları adına zorlayıcı güç olmuşlardır (Drechsler, 2005:1). Gelişmekte olan lkelerin çoğunda kamudaki reformlar daha fazla yapısal uyum programları adı altında dış baskılar ile yönlendirildi ve gerçekleştirildi (Larbi, 1999:iv). Özellikle 1960-1990 tarihleri arasında yoğun olarak gündemde meşgul olan kamu reformları meyvelerini 1990'dan sonra vermeye başlamıştır. Bu dönemde Eski Sovyetler Birliği'nden ayrılan 'yetenekli ancak motivasyonsuz' devletlerde hükümetler için tekelci ekonomik çıkarların yeniden ele alınarak vatandaşların refahını ve ülkesel kalkınmayı sağlayacak reformların uygulanması önem taşımaktaydı (Manning, 2001:306). Ekonomik darlıkta olan bu devletlere Afrika kıtasındaki devletleri de ekleyerek beceriksiz yada motivasyonsuz yöneticilere yönetimlerde şeffaflık, hesap verebilirlik ve yolsuzluklarla mücadele anlamında ayrıca ülkesel kalkınma ve ekonomik gelişmenin sağlanması için bir strateji ve disiplinli bir yöntem olarak YKY reform programlarının ve yönetişimin sunulması önemli bir husustu (Manning, 2001:308). Dünya genelinde kalkınma ve refahın arttırılması amacı taşıyan bu tutum YKY anlayışı ile yönetişimin uluslararası alanda ilgi görmesine neden olmuştur.

Uluslararası örgütlerin sunduğu ve tepeden inme yaptırımalar olarak kabul edilen bazı YKY reformları ile gelişmekte olan toplumlarda yönetişim olgusu gerek iktidarlarca gerekse toplum nezdinde kabul görmemesinden dolayı başarı düzeyi ülkeden ülkeye değişmiştir. Burada dikkate değer olan husus uluslararası örgütler nezdinde YKY anlayışının ve yönetişimin yaygın bir alanda ve farklı ülkelerde hayat imkânı bulacak şekilde ülkesel ve toplumsal kalkınmanın şartı olarak görülmesidir.

2.3. Yeni Kamu Yönetimi (YKY) Yaklaşımı

Avustralya, Kanada, Yeni Zelanda ve Birleşik Krallık gibi batı lkelerinde kamu yönetimi reformları üzerine genişleyen ve büyüyen literatür, ekonomik, sosyal, politik, teknolojik gelişmeler ve yönetimlerdeki değişimler kamu yönetimi ve yönetim sistemlerinde radikal değişiklikleri hızlandıran ve yönlendiren idari ortamları oluşturmuşlardır. Yaşanan bu değişimin asıl amacı; hükümetin yönetildiği ve hizmetlerin verildiği yolların iyileştirilmesi, yönetimin daha iyi hale getirilmesi, verimlilik, ekonomi ve etkinliğe vurgu yaparak kalkınmayı sağlamak veya sürdürebilmektir (Larbi, 1999:2).

Özellikle refah devleti anlayışı içinde batı Avrupa ülkelerinde 1970'lere kadar geçerliliğini koruyan, katı hiyerarşinin hâkim olduğu bürokrasiye dayanan, merkezi organlarda önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için, tek özneli, merkezi, hiyerarşik iş bölümü içinde üretim yapan, kaynak ve yetkileri kendinde toplayan, sorumluluğun yasalara ve prosedürlere göre olduğu geleneksel kamu yönetimi modeli, 1980'li yıllarda bir dizi reform politikaları ile yeni bir modele, yeni kamu işletmeciliğine dönüşmüştür (Ömürgönülşen, 2003:7).

Bu dönüşüm ve değişim anlayışı karşımıza “Nasıl bir değişim ve dönüşüm?” sorusunu çıkarmıştır. Hantal ve işlemez bürokrasi nasıl verimli ve işler hale getirilir? İşte bu sorulara YKY anlayışı 1990'lara kadar işletme tarzı yönetim ve pazar tarzı ekonomik rekabet yöntemlerini 1990'lardan sonra sosyal politik sorunları da içene kapsayacak ve sorumlu, bilinçli, görevlerini yerine getiren vatandaş anlayışını güçlendirecek yönetim olgusunu cevap olarak sunmuştur.

2.3.1. YKY Anlayışının Kavramsal Çerçevesi

Hood YKY anlayışının kamu tercihi teorisi, işlem-maliyet teorisi ve vekalet (sorumluluk, sahip-vekil) teorisinin oluşturduğu yeni kuramsal ekonomi yaklaşımı ile işletmecilik anlayışının evliliği olarak tanımlar (Hood, 1991:5) Bu nedenle YKY'nin ortaya çıkışında iki süreç olarak inceleyebiliriz. Birincisi kamu tercihi, vekalet(sorumluluk) ve işlem maliyeti teorilerinin oluşturduğu rekabete ve kullanıcı tercihlerine, açıklığa, şeffaflığa ve motivasyona vurgu yapan kurumsal ekonomi düşüncesi (Hood, 1991:5), ikincisi kamuda özel sektör tarzı ekonomik yönetim modelinin uygulanması, işletme anlayışınca profesyonel yönetimin iş başı yapması, başarılı sonuç elde etmek için yetki devri yapılması, teknik uzmanlığa dayalı görevlendirmeler ön planda olması, uygun örgütsel kültürleri geliştirerek daha iyi performans sağlanması ve örgütsel amaçlarının sonuçların aktif ölçümü ile denetlenmesi ve uyarlanmasıdır (Özer, 2005b:8).

Ekonomik teorilerin temelinde bürokratik yapıların güç topladığı, kendi bilgi ve becerilerini kullanarak çoğu zaman siyasileri kendi fikirleri etrafında yönlendirdiği, siyasilerin doğası gereği mümkün olduğunca kendi kamu görevlilerini kullanarak kendilerini, arkadaşlarını zenginleştirmek için fırsat kolladıkları belirtilmektedir (Hood, 1995:93). Yönetimlerin güven ve itimat anlayışı yerine daha rasyonel bir yaklaşımla performans sonuç ilişkisi

oluşturacak iç yapıları oluşturması kaçınılmazdır. Piyasa tipi yapılanmalar kendi iç dinamiklerini ve değer yargılarını rekabet içerisinde oluşturduğundan kamu için önemli bir örnek teşkil etmektedir (Drechsler, 2005:3).

İşletmecilik anlayışı fikirlerin uygulanmaya konması adına serbest ve özgür bir yönetimi ilk şart olarak görür. Katı bürokratik yapılar verimsizlik, hiyerarşik denetimler ve kuralcılık sonuçlardan ziyade süreç odaklılığı doğurması, sorumlukların belirsizliği gibi temel yönetim sorunların kaynağı olarak görülmüştür. Yönetimde işletmecilik anlayışı ile “kıt kaynakların değerliliği”, “daha az ile daha çok yapabilme” ve “tüketicilerin müşteri olduğu” görüşleri YKY literatüründe yer almaya başlamıştır (Larbi,1999:112).

İşletmecilik, piyasa temelli kamu yönetimi, girişimci hükümet, yeni kamu işletmeciliği gibi adlarla tanımlanmaktadır. Bu anlayış kamu yönetiminin yapısı ve işleyişi üzerinde yoğunlaşan eleştirilerle iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak özel sektörde gözlemlenen değişim ve dolayısıyla ekonomik anlayışta meydana gelen değişiklikler sonucunda doğmuştur. Bu anlayışla süreç sevk ve idare etmek olan (administration) anlayışından performans ölçme, sorumluluk alma, kaynakları etkin ve verimli kullanma, hedef, strateji ve öncelikleri belirleme demek olan işletme (management) anlayışına doğru bir kaymanın olduğu” görülmektedir (Arslan, 2010:28).

Kamu Yönetiminde “administration” kavramından “management” kavramına geçişteki yapısal ve işlevsel farklılıklar tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

Çizelge 2.1. Kamu Yönetiminde “administration” kavramından “management” kavramına geçişteki yapısal ve işlevsel farklılıklar (Arslan, 2010:34)

Administration	Management
Statüye İlişkin Sorunlar	Etkenlik, Verimlilik, Ekonomiklik, Kalite Ve Karlılığa İlişkin Sorunlar
Yasal Düzenlemelerle Kural Ve Normları Ayrıntılı Olarak Belirlemek	Yasal Düzenlemelerin Sayıca Azaltılması Ve Sadeleştirilmesi
Yetki, Yetki Gaspı Ve Geçişmesi İle İlgili Endişeler	Amaç Ve Hedeflerin Gerçekleşmesi İle İlgili Endişeler
Kurallar	Roller, Kamu Hizmet Ölçümleri
Muhafazakarlık	Değişim
Kamu Otoritesine Saygı	Yurttaşın Müşteri Olarak Görülmesi, Yurttaş Gereksinimlerine Duyarlılık
Yurttaş-Teba	Müşteri
Emir Komuta	Karar Almaya Ve Yönetime Katılma
Durağanlık	Devingenlik Yenilikçilik
Merkezden Yönetim	Yerel Uygunluk, Yerinden Yönetim-Yetki Genişliği
Denetim, Yasallık, Hukuksallık	Yol Göstercilik, Paranın Değer Karşılığı, Başarı Denetimi
Karar Alma X Ve Y Kuramları	Karar Alma “Incrementalism” ²
Eşit Ücret	Başarıya Dayalı Ücret
Klasik Devlet Muhasebesi Ve Bütçe Sistemi	Ppbs Yönetim Muhasebesi, Maliyet Merkezleri, Maliyet Etkenleri, Maliyet- Yarar Oranı, Nakit Akış Kestirimi, Maliyetin Geri Dönüşü
Genel Yönetim Alışkanlıkları	Proje Yönetimi
Kamu Sektörünün Kesin Egemenliği	Özel Sektörden Daha Fazla Yararlanma Çabası
Kamunun Tekelciliği	Rekabet Piyasa Türü Yönetim Araçları
Klasik Mülkiyet Kavramı	Mülkiyet Kavramının Yeniden Tanımlanması
Posdcorb Zaman Ve Eylem Araştırması,	Toplam Kalite Yönetimi, Başarım Yönetimi,
İnsan İlişkileri	Sonuç Yönetimi, Duyarlılık Yönetimi

² Incrementalism, farklı değerleri savunan, farklı çıkarları temsil eden ve farklı bilgiye sahip olan birçok aktör arasındaki etkileşim ve karşılıklı uyarılama sürecinin yönetimi ile karar oluşturma (<https://www.britannica.com/topic/incrementalism> 21.03.2018)

Kamu yönetimi karşısında özel sektörün avantajlı durumu hali hazırda devam etmektedir. Özellikle iletişim ve bilgi teknolojilerini etkili kullanmaları sayesinde birçok alanda maliyetler düşmüştür. Bilgi iletişim teknolojilerinin gelişimi sonucunda, örgüt yönetimlerinde paylaşıma, bölüşüme ve kontrole olan önem artmıştır. Görülen gelişmeler sistem içi koordinasyonu güçlendirmiş, kaynaklarda daha çok yerelliği ve ardından geliştirilen denetim sistemi, merkezi planlamaya ilgiyi artırmış ve önceden denetimi gündeme getirmiştir. Süreç odaklı gelişmeler işlevsel süreçlere olan ilgiyi de artırmıştır (Özer, 2005b:18).

Örgütsel performansların artırılmasına dayalı reformlar 1990'lı yıllarda yaşanan mali krizler ve toplumsal olaylar çerçevesinde eleştirilerek, kalkınma ve refahın saf ekonomik yaklaşımla olamayacağı vurgulanmıştır. Sosyal sorunlar, artan hak ve özgürlükler, devletin yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklar hak ve özgürlükler kapsamında artmış ve genişlemiştir. Bu durum kendi kendini yöneten ve kaynakların kullanılmasında vatandaşlarında söz sahibi olduğu bir yönetim anlayışının sorunları ele almada daha başarılı olacağı düşüncesini doğurmuştur. Yaşanan sorunları kapsayıcı ve geniş katılımlı daha iyi bir yönetim süreci ile ele almayı hedefleyen bu dönem yönetim kavramının ortaya çıkmasına ve yaygınlaşmasına neden olmuştur (Osborn, 2006:382-383).

2.3.2. YKY Temel Varsayımları Ve İlkeleri

YKY düşüncesi işletme yönetimi anlayışı ile özel sektör tipi uygulamaların kamu yönetiminde en üst seviyede kullanılmasını istemektedir. Özellikle performans değerlendirmesi, verimlilik, kullanıcı öder prensiplerinden asla vaz geçilmemesi gerektiğini; rekabeti arttıracak yöntemlere başvurulması, süreçten çok amaç ve sonuçlara odaklanılması, esnek bir yönetim anlayışı geliştirilmesi, bilgi teknolojilerinden azami faydalanılarak hızlı ve verimli üretim süreci sağlanması, iletişim teknolojilerini aktif kullanarak hızlı iletişim, paydaşlarla ortak karar alabilme, farklı faktörleri karar alma sürecine dahil etme (yönetişim) ve yerel odaklı sorun çözme YKY için reformların öncelikli hedefleridir (Tortop vd., 2010:321).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında yapısal ve işlevsel yönde yarattığı köklü değişimler YKY'nin nasıl bir kamu yönetimi hedeflediğini anlamamıza yardımcı olacaktır. Aşağıdaki

tabloda geleneksel kamu yönetimi ve yeni kamu yönetimi arasındaki örgütlenme ve fonksiyonlara ilişkin farklar özetle gösterilmiştir.

Çizelge 2.2. Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi Arasındaki Örgütlenme ve Fonksiyonlara ilişkin Farklar (Balcı, 2005:9)

Geleneksel Kamu Yönetimi	Yeni Kamu Yönetimi
Hiyerarşik kademe ve farklılıklar	Düz, yatay ve network tipi örgütlenme
Merkeziyetçi anlayış	Yerinden yönetim ve yetki devri
Gizlilik ve kapalılık	Şeffaflık ve açıklık
Statüko	Dinamik yönetim
Kural odaklılık	Vatandaş odaklılık
Doğrudan kamu hizmeti sunumu	Kamu hizmetinde alternatif mekanizmaların geliştirilmesi
Sorgulanmazlık ve dokunulmazlık	Hesap verilebilirlik

Kavramsal çerçevede esas olarak yeni kuramsal ekonomi ve işletmecilik anlayışının YKY anlayışının temellerini oluşturduğunu yukarıda belirtmiştik. Bu bölümde özellikle GKY de yarattığı dönüşümler baz alınarak YKY hedeflediği amaçlar netleştirilmeye çalışılacaktır. YKY anlayışının temellerin doğurduğu reformların içeriklerinde yatan esaslar ele alınarak YKY'nin nasıl bir yapı ve işlev oluşturduğunu ele alacağız.

2.3.2.1. YKY temel varsayımları

2.3.2.1.1. Minimal devlet ve devletin küçültülmesi

Kıt kaynaklar her geçen gün daha fazla büyüyen kamu yönetimi tarafından israf edilmekte ve verimsiz bir şekilde kullanılmaktadır. Oysa kamudan beklenen hizmetlerin çoğu kamu dışındaki yapılar tarafından da verilebilmektedir. Serbest piyasa örgütleri ve gönüllü kuruluşlar kıt kaynakların kullanımında daha tutumlu ve verimli davranmaktadır. Devletin her alanda müdahaleci ve katılımcı Keynesyen yaklaşımı israf, gelir-gider dengesizliği, yüksek maliyet, müşteri odaklı olmak yerine kural uygulamacı, sonuç alma yerine görev yapma, kaliteden yoksun hizmet, dağıtımda eşitlik fakat talepte sosyal adaletsizlik ve kırtasiyecilik şeklinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Oysa devlet her alanda var olmak adına kurduğu devasa örgütler yerine devlet dışı yapılarca bazı hizmetlerin gördürülmesi

sayesinde küçülmesi, devletin daha küçük yapılara bürünerek kürek çekmek yerine hizmette dümen tutan bir konum alması daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

Özellikle 1980'lerin başında hükümetlerce YKY etrafında şekillendirilen yeni kamu politikaları devletin kamu hizmetlerinde büyümesini yavaşlatma, müdahaleci tavrını durdurma ve yapılabilecek kamu hizmetlerini özelleştirmelerle devlet dışı yapılara gördürterek devletin küçültülmesini hedeflemiştir (Manning, 2001:298).

Küçültmede temel anlayış devletin sorumluluk ve görevlerinde yeniden bir düzenleme ve asli vazifeler dışındaki kamu hizmetlerini kamu dışı yapılara bırakmak bununla beraber hizmet gördüğü alanlarda devasa örgütsel yapılar yerine daha küçük birimler ile hizmet sunmak amaçlanmaktadır.

Az devlet çok piyasa parolası ile yapılan reform çalışmalarında kamu örgüleri küçültülerek icracı daha esnek birimlere dönüştürülmek istenmiştir. İşletme anlayışında az katmanla örgütlenmiş yapılar daha kolay yönetilir düşüncesi vardır. Küçük yapılar hedef ve amaç belirlemede, sorumluluk belirlenmesinde ve iletişim ve de denetim yönleriyle daha başarılı olmaktadır (Larbi, 1999:5). Devlette bu mantıkla küçülmeli hiyerarşik katmanları ve devasa yapıları azaltarak koordinasyon, denetim, iletişim, görev ve sorumlulukların netleştirilmesini sağlayacak daha küçük ve yönetilir, girişimci, problem çözümüne odaklı, üretken bir yapıya dönüştürülmelidir. Politik sorumluluk sıkı sıkıya sonuçlara bağlanmalı, kurumlardan yaptıkları faaliyetlerle ilgili raporlar alınarak hesap sorulmalıdır (Özer, 2005a:315-316).

2.3.2.1.2. İşletme anlayışı ve piyasa mekanizmalarının kamuda uygulanması

Kamu işletmeciliği anlayışı sonuçlara odaklı bir anlayıştır. Önem verilen nokta daha çok sonuçlardır. Klasik anlayıştaki süreçlere önem verme yerini sonuçlara yöneltmiştir. Sonuçlara yönelik olmak bu kuruluşların ürettikleri mal ve hizmetlere ve bunların verimliliğine göre değerlendirilmesi demektir. Kamu işletmeciliği anlayışında vatandaş kavramından müşteri kavramına doğru bir kayma söz konusudur. Esnek üretim, uzmanlaşma ve özerk birimler önem kazanmıştır. Yine kaynak kullanımında israfın önlenmesi ve rekabete dayalı bir hizmet sunumu ilkeleri benimsenmiştir. Devlet küçültülmeli düşüncesinin yanında devlet piyasadaki bir girişimci gibi hareket etmelidir. Kamu

hizmetlerinin bedelsiz sunulmasına karşı kullanan ya da tüketen öder ilkesi benimsenmiş, devlet ile vatandaş arasındaki hukuki ilişki üretici tüketici şekline dönüştürülmüştür. Kamuyu işletme gibi görme yaklaşımı; daha önceki yönetim ekollerinin üzerinde durduğu verimlilik, planlama, bütçeleme, örgütlendirme vs gibi konuların dışında devlet-piyasa, devlet-bürokrasi, devlet-vatandaş ve bürokrasi-vatandaş ilişkilerini etkileyen kapsamlı bir değişim konusu olmuştur (Arslan, 2010:33).

YKY yaklaşımı işletmecilik temelinde performans ölçümlerine yönelik sistemler kurmakta ve performans göstergeleri kullanmaktadır. Üretime ve verimliliğe vurgu yaparak, bunlarla ilgili oranları artırılmaya çalışmakta ve kuruluşlarının özel sektör sözleşmeleri ile yönetilmeleri için uğraşmaktadır (Özer, 2005b:20).

2.3.2.2. YKY temel ilkeleri

Tortop vd (2010:324) YKY'nin benimsediği temel ilkeleri küçülmek, yönetim ideolojisi teorisini kamu yönetiminde uygulamak, girişimci yönetimler mantığını kamu yönetimine aktarmak, yerelleşmek, bürokrasiyi azaltmak, özelleştirmek şeklinde ifade etmektedir.

2.3.2.2.1. Küçülmek

Hood (1991:5) tek yapılı büyük ölçekli kurumların küçük birimlere bölünmesi gerektiğini ifade etmektedir. Büyük, çok amaçlı ve hiyerarşik bürokrasiler yerine yalın, yatay ve özerk öğüt yapıların tercih edilmesi küçülmenin göstergesidir. Eski yönetim sistemlerinin kurumsallaştırdığı “monolitik” üniter birimlerin ayrıştırılarak merkezi olmayan küçük basit örgütlenmiş yapılara dönüştürülmesi gerekmektedir. Yönetilebilir birimlerin bu şekilde oluşturulmasıyla karar alma ve üretim süreçlerinde gerek kamu yönetimi içinde gerekse dışında sözleşmecilik veya kiralama usulleri ile verimlilik sağlanacaktır.

Az devlet çok piyasa parolası ile yapılan reform çalışmalarında kamu örgüleri küçültülerek icracı daha esnek birimlere dönüştürülmek istenmiştir. İşletme anlayışında az katmanla örgütlenmiş yapılar daha kolay yönetilir düşüncesi vardır. Küçük yapılar hedef ve amaç belirlemede, sorumluluk belirlenmesinde ve iletişim ve de denetim yönleriyle daha başarılı olmaktadır (Larbi, 1999:5). Devlette bu mantıkla küçülmeli hiyerarşik katmaları ve devasa yapıları azaltarak koordinasyon, denetim, iletişim, görev ve sorumlulukların

netleştirilmesini sağlayacak daha küçük ve yönetilir, girişimci, problem çözümüne odaklı, üretken bir yapıya dönüştürülmelidir. Politik sorumluluk sıkı sıkıya sonuçlara bağlanmalı, kurumlardan yaptıkları faaliyetlerle ilgili raporlar alınarak hesap sorulmalıdır (Özer, 2005a:315-316).

2.3.2.2.2. Yönetim ideolojisi teorisini kamu yönetiminde uygulamak

Kamu yönetiminde özel yönetim teknikleri uygulanmalıdır. Performans ölçümlerine yönelik sistemlerin oluşturulması, üretim ve verimliliğe vurgu yapılması, özel sektör sözleşmeleri ile kurumsal yönetim sağlanması şeklinde bu teknikleri sıralayabiliriz.

Piyasa mekanizmalarının bürokratik mekanizmalara tercih edilmesi, vatandaş yerine müşteri gözüyle hizmet yürütülmesi, sadece girdiler üzerinden değil sonuçlar üzerinden değerlendirmeler yapıp performans arttırılmasını hedeflemek, performans yönetimini benimsemek, kurallar ve düzenlere uymak yerine amaç ve misyonları gerçekleştirmek için çalışmak, sonuçlara dayalı hesap verme sorumluluğunu geliştirmek, daha az harcamayla daha çok kamu hizmeti üretmek gibi hususların gerçekleştirilmesi yönetim ideolojisinin (menagerialism) kamu yönetimine uyarlamasının sonuçları olacaktır (Sözen, 2004:64-66)

2.3.2.2.3. Girişimci yönetimler mantığını kamu yönetimine aktarmak

Kamu yönetiminde yöneticilere yönetme serbestliği tanınmalıdır. Kamu yöneticisi başında bulunduğu örgütü profesyonel yönetici olarak yönetebilmek için gerekli karar alma ve uygulama yetkilerine sahip olmalıdır. Girişimci yönetici hizmet odaklı bir yaklaşım ile vatandaşların taleplerini gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Hesap verebilirlik yetki dağılımı ile değil sorumluluğun açıkça belirlenmesi ile gerçekleşebilir (Hood,1995:94-95).

Bu tür yönetimler hizmet sağlayıcılar arasında rekabeti teşvik etmektedir. Toplumda vatandaşlar bürokratik kurallarla yıldırılmamakta bürokrasi dışı yapılara yönlendirilerek güçlendirilmektedir. Kurumsal performans girdiler yerine sonuçlar üzerinde odaklanmakta, kurumlar kurallar ve düzenlemeler ile değil misyon ve hedeflerini temel alarak görev yapmaktadırlar. Bu değişim beraberinde çalıştıkları kişileri müşteri olarak görmeyi ve onlara tercih alternatifi sunmayı öngörmektedir (Özer, 2005b:20).

Bu ortamda sorunların oluşmadan önlenmesi, örgüt enerjisi harcama yönünde değil para kazanma yönünde kullanılmaktadır. Katılımcı yönetim güçlendirilerek otorite yerleştirilmekte ve bürokratik mekanizmalar yerine piyasa mekanizmaları tercih edilmektedir. Yalnızca kamu hizmetinin görülmesine odaklanılmamakta, kamu, özel sektöre ve kâr amacı gütmeyen gönüllü kuruluşlar bu etkileşimle toplumsal sorunların çözümüne dahil edilmektedir (Tortop vd:2010:325).

2.3.2.2.4. Yerelleşmek

Yerelleşme, merkezi idarenin planlama, karar verme, bütçeleme, atama ve uygulama gibi yetki, görev ve kaynaklar üzerindeki gücünü hizmet alacak yerdeki kendi birim ya da merkezden ayrı bir yapıya devretmesidir (Eryılmaz, 2002:225). Yetki devri, yerel yönetimlerin oluşturulması ve büyük merkezi yapıların parçalanarak küçük uygulama birimlerine döndürülerek uygulanması mümkündür.

Vatandaşların taleplerine odaklı bir hizmet anlayışı beraberinde yerelleşmeyi getirmektedir. Yerelleşme karar alma süreçlerini daraltarak bölgesel olarak ilgililere yakınlştırılmakta, yerel unsurları hareketlendirerek rekabeti artırılmaktadır. Lokal anlamda yaşanan bu gelişmeler yenileşme ve dönüşümü gündeme getirmektedir. Ancak bunun için yöneticilere esnek hareket etmelerine yönelik yetki verilmesi gerektiği belirtilmektedir (Özer, 2005b:20).

2.3.2.2.5. Bürokrasiyi azaltmak

Devlet küçülme kararı öncelikle bürokratik yapıları etkileyecektir. Küçültmede temel anlayış devletin sorumluluk ve görevlerinde yeniden bir düzenleme ve asli vazifeler dışındaki kamu hizmetlerini kamu dışı yapılara bırakmak bununla beraber hizmet gördüğü alanlarda devasa örgütsel yapılar yerine daha küçük birimler ile hizmet sunmak amaçlanmaktadır. Küçülmenin doğal sonucu olarak kamuda büyüyen ve hiyerarşik iş kollarına ayrılarak örgütlenen bürokratik yapılanmalar tasfiye edilecek yerlerine hizmet odaklı yatay örgütlenme ve yerellik ilkesine bağlı esnek yapılar oluşturulacaktır.

Daha az bürokrasi sonuçlara odaklanmayı sağlayacak, büyüyen hiyerarşik yapıda bozulan iletişim, koordinasyon ve denetim güçlenecek, yönetim ve personel yakınlşması artacak, hizmet sunmada en ucuz ve basit yol esas alınacak, müşteri odaklı, taleplere dayalı bir hizmet

anlayışı oluşacaktır. YKY kamu örgütlerinin kamu hizmeti sunması yerine hizmet esaslarını ve standartlarını belirleyen bir yapıya bürünmesini istemektedir. Bu husus kürek çekmek yerine dümen tutmak tabiri ile ifade edilmektedir (Özer, 2005a:316).

2.3.2.2.6. Özelleştirme ve sözleşmecilik

YKY, işletme yönetiminin kamu yönetimine kıyasla daha geniş kapsamlı olduğunu hatta kamu yönetimini içine aldığını savunmaktadır. İşletme yönetimi ayrıca kamu yönetimine kıyasla kendi dinamiklerini oluşturarak sorunları çözmede daha başarılıdır. Kamu yönetimi kamu hukuku kurallarına sıkı sıkıya bağlı olması ve hukuksal anlamda denetlenmesi faaliyetlerinde kural arama mecburiyetini doğurmakta, karşılaştığı sorunlara kendi iç dinamikleri kapsamında çözüm üretememektedir (Sözen, 2004:61).

Özel sektör, rekabete dayalı bir yönetimle daha verimli ve etkili olmaktadır. Devlet kamu hizmetlerini bazı durumlarda özel sektör şirketleri ile sunabilir. Böylelikle kamu hizmetlerine özel sektör arasındaki rekabeti koyarak maliyetleri aşağıya çekip sorumlulukları şirketlere devredebilir.

Özelleştirme, Özel sektörde de sunulan bazı kamu hizmetlerinden devletin çekilerek piyasa koşullarında rekabete dayalı hizmet sunulmasını sağlayacak özel şirketlerin kamu hizmetlerinde sorumlu olmasını esas almaktadır. Eğer adalet, güvenlik gibi hizmetin özel durumu yada tekelliği mevcut ise sözleşme usulleriyle temel görevler haricinde görevlerin piyasa mekanizmalarına gördürtülmesi amaçlanmaktadır.

Serbest piyasa aktörleri ile üst düzey yöneticiler arasında hizmet gördürme yada satın alma ilişkisi olarak sözleşmeciliği tanımlayabiliriz YKY sözleşmeciliği yaygın tutmayı hedefleyerek tüm süreçlerde piyasa tipi yapılanmaların rekabet anlayışını yaygın bir biçimde kamuda kullanmayı amaçlamaktadır (Lane, 2000:10). Gerek personel gerekse diğer kaynakların sözleşmecilik yöntemi ile ele alınması istihdamdan görev ve amaçların belirlenmesine kadar kamuda geniş bir yelpazede rekabet anlayışının bir kültür olarak yerleştirilmesinin göstergesidir.

Sözleşmecilik yönetimlerin yöneticilere serbest yönetme imkânı vermesini sağlar. Yöneticiler hazırladıkları sözleşmelerle hizmetin amacına ve hedefine uygunluğu ön plana koyarak hizmet sunum standartlarını taahhüt etmiş olmaktadır (Lane, 2000:147).

2.3.2.2.7. Yönetişim

Yönetişim, TDK “Resmî ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik, politik otoritenin ortak kullanımı” şeklinde tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr>). Otoritenin ortak kullanması bir tarafın diğerlerini yönetmesinden ziyade karşılıklı etkileşimin ön planda olduğu bir ilişkiler bütünü temsil eder ve “birlikte yönetmek” anlamına gelir. Katılımcı, paylaşımcı, tutarlı, sorumlu, şeffaf, hesap verebilir ve adil bir yaklaşımla karşılıklı etkileşime dayalı yönetim faaliyetlerini vurgulamak için kullanılır.

Yönetişim terimi ilk kez; Dünya Bankası’nın 1989 yılında yayımladığı Afrika Sürdürülebilir Büyüme Raporu’nun başkan mesajında kullanılarak literatüre girmiştir. Raporda: “Özel sektör girişimleri ve piyasa mekanizmaları önemlidir, ancak bunların iyi yönetimle yürütülmesi gerekir” ifadesiyle yer alıyor. 1990’lı yıllar itibariyle de Dünya Bankası’nın yanı sıra OECD, IMF ve Birleşmiş Milletler gibi uluslararası organizasyonların raporlarında sıkça kullanılarak kavramsal bir boyut kazanıyor (Özülke, 2015:1).

Yönetişim, hükümet etme anlamındaki “yönetim” kavramının yerini doldurmak üzere ortaya çıkmış yeni bir kavramdır. Hükümet etme anlamındaki “yönetim”, bürokratik ve hiyerarşik yapıya dayalı yönetim modeliyken; yönetim, yönetim sürecinde olması gereken aktörler ve örgütler arasındaki etkileşim, formel ya da resmi sıfatı bulunmayan kişi, grup ve kuruluşların katılımıyla, hiyerarşik bürokratik yapı yanında, hükümet dışı aktörlerin de yönetim faaliyetinde yer aldığı yönetim modelidir (Battal, 2010:1).

İyi yönetim, devletin piyasaya müdahalesini piyasa aktörlerinin lehine sınırlandıran bir yönetim tarzıdır; bunu yaparken kalkınmanın sadece teknik bir konu olarak görülmesi ve siyasetten arındırılması gerektiği üzerinde durulur. Bu özellikleriyle iyi yönetimi, neoliberal paradigmanın devamı olarak görmek mümkündür (Battal, 2010:1).

Yönetişim, kamu hizmetlerinin piyasalaşmasına odaklanan dar bakış açısından uzaklaşıp demokratikliğe vurgu yaparak çoğulcu devlet anlayışını geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Kamu hizmetlerinin planlanması, yönetimi ve sunumu kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının da dahil olduğu aktörler arasında müzakere edilmesi etkinlik verimlilik ve kalite odaklı bir yaklaşım doğuracaktır. Bu durumda hükümete düşen görev kamu hizmeti sunumunda var olan farklı kesimler arasındaki bağı yönetmektir (Sözen, 2004:72).

Yönetişim hesap verebilirlik, şeffaflık, katılım, merkezi ve yerel yönetimler arasındaki uyuma katkı sağlamaktadır. Toplumsal paydaşların siyaset oluşturma süreçlerine katılımı, yönetsel süreçlerin saydamlığı, hesap sorabilme, uyum ve hizmetlerde yerellik gibi yönetişimin temel ilkeleri şu veya bu biçimde yalnızca belirlenen amaçlara ulaşmayı temel alan klasik yönetim anlayışından farklı olarak, en verimli, optimum ve etkin biçimde toplumsal refah ve esenliği sağlama amacına ulaşmayı öngörmektedir (Okçu, 2007:303).

YKY anlayışı dinamik bir yapıya sahiptir, zamanla kendi içerisine yeni öğeler katarak gelişmektedir. 1990 sonrasında kamu yönetimi alanında artan etkinliğiyle devletin ekonomik ve sosyal anlamda değişen rolü ile popülerlik kazanan yönetim, KYK anlayışının piyasalaşma ve rekabet ile sınırlı tartışmasının genişleyerek daha demokratik ve katılımcı bakış kazanmasını sağlamıştır (Güzelsarı, 2003:21; Sözen, 2004:73).

2.4. KYK Ve Yönetişim

1990'lı yıllarda artan küreselleşme, bilgi-iletişim teknolojilerinin gelişmesi, uzaklıkların mazeret olmaktan çıkması, demokratikleşme ve hak taleplerin artması, sosyal refah ve ekonomik kalkınma beklentileri toplumların kamu politikalarını eleştirmesine neden olmuştur. Artan yolsuzluk olayları, işsizlik, yoksulluk ve ekonomik krizler devlete olan güveni zedelemiştir (Güzelsarı, 2003:20).

Diğer yandan 1990'lı yılların başından itibaren devletin bir işletme gibi yönetilmesini amaçlayan, vatandaş müşteri gibi gören ve kamu yararını göz ardı eden özelleştirme ve piyasalaştırma mantığı da eleştirilmeye başlanmıştır. Robert B. Denhardt ve Janet Vinzant Denhardt'ın 1990'lardan itibaren ileri sürdüğü Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı ile hem teorik olarak kavramsallaşma noktasında hem de uygulamada gittikçe etkili olmaya başlayan yönetim yaklaşımıdır. (Ayhan ve Önder, 2017:22).

Sovyetler Birliğinin dağılması ile oluşan Doğu Avrupa Bloğu devletleri ile, Afrika ülkelerinde egemenliklerini kazanan devletlerin kalkınmasında Dünya Bankası, IMF, OECD gibi Uluslararası Örgütlerin aktif rol almaları yönetim kavramının gelişmesinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu örgütler ülkelerin kalkınamamasındaki temel sorunlar olarak demokratik olmayan yönetim, refah devlet anlayışı gibi nedenlerle yapılan aşırı harcamalar ile iyi yönetilememeyi görmektedirler (Yüksel, 2000:157).

1989 yılında Dünya Bankası'nın yayımladığı Afrika Sürdürülebilir Büyüme Raporu ile iyi yönetim ifadesi kullanılarak kalkınma ve refahın arttırılacağına vurgu yapılmıştır (The World Bank, 1989:60). Ekonomik ve sosyal büyümenin yönetim sürecinde özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve özellikle kadınların yönetime ve üretime aktif katılmasını sağlayacak kurumsal reformlarla sağlanacağı belirtilmiştir (The World Bank, 1989:15). Esasında Güney Amerika'da bu dönemlerde artan demokratikleşme hareketleri, Sovyetlerin dağılması ile neo-liberal görüşlerin kalkınmada öncü olduğu düşüncelerinin yansıması olarak uluslararası örgütler kamu yönetiminde piyasalaşma ve işletmecilik anlayışının ekonomik kalkınma için gerekli olduğu fakat sosyal, kültürel ve politik sorunların çözümünde yeterli olmadığı bu nedenle devletin yönetim algısında daha katılımcı bir tutum sergilemesi gerektiği savunulmuştur (Güzelsarı, 2003:18).

2.4.1. Yönetişimin Tanımı Ve Kavramsal Çerçevesi

Yönetişim, terim olarak ilk kez 17. yüzyılda Fransada “gouvernance” terimi ile hükümeti sivil toplumla uzlaştırmaya veya birleştirmeye çalışan bir yaklaşım olarak kullanılmaya başlanmıştır. İngilizceye “governance” diye çevrilerek yaygınlık kazanan terim (Yüksel, 2000:147) uzun bir süre özel şirket yönetimlerinde hisse sahibi ve yöneticiler arasında ilişki biçimini anlatmak için kullanılmıştır (Tortop vd., 2010:339).

TODAİE'nin (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü) sözlüğünde, yönetim kavramı “Bir toplumsal politik sistemdeki ilgili bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı ya da düzen” olarak tanımlanmaktadır (TODAİE, 1998:274).

Yönetişim günümüzde kamu yönetiminde hatta devlet yönetiminde 1990'lı yıllarda etkin bir kavram olarak yer almaya başlamış ve anlamsal değişikliğe uğramıştır. Hükümet etme

anlamındaki “yönetim-administration” yerini yönetişim “governance” terimine bırakmaya başlamıştır (Battal, 2010).

Hükümet etme anlamındaki “yönetim”, hiyerarşik ve bürokratik yapıya dayalı yönetim modeliyken; yönetişim, yönetim sürecinde olması gereken aktörler ve örgütler arasındaki etkileşim, formel ya da resmi sıfatı bulunmayan kişi, grup ve kuruluşların katılımıyla, hiyerarşik bürokratik yapı yanında, hiyerarşik ilişkiler yerine heterarşik ilişkilerle bağlı hükümet dışı aktörlerin de yönetim faaliyetinde yer aldığı yönetim modelidir (Yüksel, 2000:147; Battal,2010; Tortop vd. 2010:340). Heterarşi, karşılıklı ilişki ve bağımlılık halindeki faaliyetlerin eşgüdümünü ve kendi kendini organize eden, kişiler arası ağları, örgütler arası eşgüdümü ve sistemler arası döngüyü içermektedir. Heterarşik yapı içinde, karşılıklı bağımlılık ilişkileri içinde bulunan fonksiyonel bakımdan otonom olan sistemlerin ve kurumların kendi kendilerini örgütleme çabaları söz konusudur (Tortop vd. 2010:340).

Yönetim (government), kaynakları planlayarak, örgütleyerek, yönelterek, koordine ve kontrol ederek başkaları aracılığıyla etkin ve verimli bir şekilde amaçlara ulaşma işi; yönetişim (governance) ise, bir tarafın diğerlerini yönetmesinden ziyade karşılıklı etkileşimin ön planda olduğu bir ilişkiler bütünü temsil eder ve “birlikte yönetmek” anlamına gelir. Yönetimde iki taraf bulunur: “yöneten” ve “yönetilen”, yönetişimde ise yönetim kavramında katılımcı, paylaşımcı, tutarlı, sorumlu, şeffaf, hesap verebilir ve adil bir yaklaşımla karşılıklı etkileşime dayalı yöneten-yönetici ayrımı olmayan yönetim faaliyetlerini vurgulamak için kullanılır (Özülke, 2015:1).

Yönetişim, kamusal sorumluluk ve denetim anlayışına yepyeni bir yaklaşım getirmiştir. Bu yeni anlayışa göre, kamusal sorumluluk genişlemekte ve yönetilenler de yönetim sürecine dahil edilmektedir. Bu anlayış, geleneksel yönetim anlayışını yersiz kıldığı gibi yönetim kavramını da yetersiz hale getirmiştir.

Tek özneli, merkeziyetçi ve hiyerarşik iş bölümü içinde kaynakları ve yetkileri kendinde toplayan yönetim paradigmasından çok aktörlü, desantralize, esnek yapılı, kendisi yapmaktan çok toplumdaki aktörleri yapabilir kılan, onları yönlendiren, kaynakların yönlendirilmesini kolaylaştıran ve karşılıklı etkileşimin belirleyici olduğu yönetişim paradigmasına geçerek yönetime yeni anlayışlar getirmiştir (Battal, 2010:1).

Ülkelerin kaynaklarının ekonomik ve toplumsal gelişme için nasıl kullanılacağını belirleyen gelenekler ve kurumsal yapılar olarak görülen yönetim (Özer, 2006: 65), sadece devlete ve onun resmi işleyişine ait eylemlerle sınırlı değildir. Yönetişim topluma öncülük eden, onu kontrol ve idare eden, yöneten sosyal, siyasal ve yönetsel bütün aktörlerin tüm aktivitelerini açıklamak için kullanılmaktadır (Okçu, 2011: 46).

Toplumsal-politik sistemdeki bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı veya düzen şeklinde özetleyebileceğimiz yönetim, ayrımı bulanık olan kamu kuruluşları ve özel sektör arasında sınırlar üzerinde gelişerek yönetimimin daha iyi yönetime geçişi sağlayan yeni bir yapılanmadır (Özer, 2005a:305). Yönetişim kavramı kamu yönetimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını içine alan kompleks bir sistemi ve bunların kendi aralarındaki ilişkiler ağını ve karşılıklı etkileşimlerini ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu anlayışa göre, yönetim bir süreç olarak kabul edilmektedir (Eryılmaz, 2000:28).

Karar verme ve kararları uygulanması süreci olan yönetim resmi ve gayri resmi aktörler üzerinde odaklanarak bunların karar verme süreçlerine katılmasını ve kararların resmi-gayri resmi yapılar içinde uygulanmasını amaçlamaktadır. Hükümet ya da devlet yönetişimin eşitler arasında birinci aktörüdür, diğer aktörler ise kırsal-yerel ve şehir-ulusal boyuta göre değişkenlik göstermektedir. Kırsal kesimler için toprak sahipleri, zengin ve varlıklı çiftçiler, şirketler, sivil toplum kuruluşları, araştırma kurumları, dini liderler, finans kurumları, siyasi partiler, askeri unsurlar gibi farklı yelpazede grup ve kişiler yerel anlamda aktörleri oluşturmaktadır. Metropol şehirlerde ya da ulusal bazda aktörler arası ilişki ve hedefler karmaşılaşmaktadır. Ulusal anlamda aktörler merkezi yönetim, medya, lobiler, uluslararası destekçi kurum ve kuruluşlar hatta kişiler, uluslararası şirketler gibi daha farklı yapılar yerel aktörlere ilave olmaktadır. Yönetim kapsamının giderek büyüdüğü yerlerde katılımcı aktörler giderek artmakta ve karmaşık ilişkiler oluşturmaktadır. Hükümet yönetimle bu ilişki ağını yöneterek ortak hedefe doğru paydaş aktörleri yönlendirmesi gerekmektedir (UNESCAP, 2017:1).

Yönetişim, geniş bir alanda toplumun ve ilgili paydaşların yararını temel alır, kararlar ile uygulamaların bu doğrultuda gerçekleştirilmesine yönelik hareket eder. Kararların nasıl

alındığı, gücün nasıl kullanıldığı ve ülke insanların bu sürece nasıl katıldığı konusundaki uygulamalar ise yönetişimin kalitesini belirlemektedir (Özer, 2006:65).

Yönetişim kelimesi de yönetim kelimesinin ifade ettiği gibi bir kişi ve grubun tek taraflı olarak yönetme eylemini gerçekleştirmesinin yerine, mevcut tüm aktörlerin yönetme işine katılmasına, bu eylemin bir parçası olmalarına gönderme yapmak üzere kullanılmaktadır (Okçu, 2011:45). Dolayısıyla yönetişim anlayışının benimsenmesi, bir noktadan alınan kararların uygulamaya koyulmasından ziyade “birlikte karar alma” ilkesinin kabul edilmesini gerekli kılar. Bu ilkenin kabulü, yönetme sürecinin aktörlerin katılımına uygun hale gelecek şekilde düzenlenmesi ihtiyacını doğurur. Diğer bir deyişle, gerçek katılımın sağlanması, buna uygun yapının ve kanalların aktif hale getirilmesine bağlıdır (Öksüz, 2014:184). Bu nedenle toplumun bilgi edinme ve örgütlenme haklarının geniş bir yelpazede tanınmış olması yönetişimin etkin işlerliğinde kilit rol üstlenmektedir (UNESCAP, 2017:1).

Yüksel (2000:148), “Yönetişim hakkındaki teorik çalışmaların büyük bir kısmının, iktidarın kullanım biçimini veya egemenlik yapısını düşünmekten ziyade, genel olarak toplumu yönetmenin en etkin ve verimli yollarını aramaya hasredildiğini” ileri sürer.

Yönetişim kavramının kavramsal çerçevesini politik teoriler ile vekalet teorisinin oluşturduğunu görmekteyiz. Özellikle sorumlulukların belirginleşmesi ve iyi yönetim için doğru kararların alınması için yönetişim ilkelerinin benimsenmesi vekalet teorisi çerçevesinde önerilmiştir.

Neo-liberal yönetimler tarafından sorumluluk teorisinin temelini oluşturan sahip-vekil ilişkisinde sorun olarak karşımıza çıkan teşviklerin manipülasyonu, yolsuzluk, kötü yönetim gibi hususların kontrol edilmesi için yönetişim anlayışı tercih edilmiştir. Yönetişim altında yeni yaklaşımlar çoğu bu sorunlar karşısında piyasa benzeri teşvikler, rekabet, ücret manipülasyonu yoluyla kamu sektörüne ölçekler getirilmesi, hesap verebilirlik yollarının kısaltılması ve şeffaflık gibi çözüm yollarını ileri sürmüşlerdir. Bu çözüm yolları YKY teknikleri altında dünya genelinde yaygınlaşması ile üzerlerinde düşünülmesine neden olmuştur (Fukuyama, 2013:2).

Kürek çeken değil dümen tutan devlet söylemlerinin doğurduğu akım liderlik vasfını ön plana çıkarmıştır. Yönetim sürecinde uzlaşılan hedefler doğrultusunda işbirliği ve fikir

birliğine vurgu yaparak sürece tüm aktörleri dahil edecek yeni bir liderlik anlayışı şekillenmiştir (Özer, 2005a:309-310). Kamuda özellikle serbest yönetici anlayışını doğuran Osborn ve Gaeblerin bu yaklaşımları pasif tüketici yerine katılımcı vatandaşlığı, sorumluluğu paylaşmayı ve sürece dahil olarak genel anlamda ülke yönetiminde bireysel bazda vatandaşlık görev, ödev ve sorumlulukları nezdinde bilinçlenmeyi hedeflemektedir (Tortop vd. 2010:341).

Yönetişim, iktidar gücünün sınırlarına ve hükümet dışı örgütlerin rolüne ilişkin yeni bir bakış açısını ortaya koymaktadır. Yönetim sisteminin giderek karmaşılaşması karşısında, dikkatlerin sorumluluk yapısındaki değişim, devletin geri kalması, sorumlulukların giderek özel ve gönüllü sektörlere kayması ve doğrudan vatandaşlara aktarılması üzerinde yoğunlaşmasına yol açmıştır (Özer, 2006: 65). Kavramın ortaya çıkıp yaygınlaşmasında ise çok uluslu şirketlerin artan etkisi, üretim metotlarındaki değişim, uluslararası ticaretin giderek genişlemesi, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişme, sermaye ve finans pazarlarının yeniden düzenlenmesi gibi faktörlerin belirleyici olduğu belirtilmektedir (Yüksel, 2000:147).

Yönetişim sürecine dahil olan aktörler arası güç-kaynak-iktidar gibi konularda karşılıklı bağımlılığın oluşması kollektif karar alma ve yönetimin kaçınılmaz bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Aktörler hedeflerine ulaşabilmek için karşılıklı kaynak alışverişine girerler ve ortak amaçlarda buluşmaya çalışırlar. Bu süreçte hiçbir örgüt tek başına etkili olmayıp geniş kapsamlı hedefi ve ortak amacı gerçekleştirecek bilgi ve kaynağa da sahip değildir. Süreci etkin ve aktörleri birbirlerine bağımlı kılan da bu husustur (Yüksel, 2000:150; Özer, 2006:65).

Özetle yönetim kavramı, yukardan aşağı tek yanlı bir yönetim tarzı yerine hep birlikte yönetmeyi öngören bir sistemi önermektedir. Sivil toplum kuruluşlarının ve özel sektörün yönetime, karar almadan denetime kadar her aşamada katılması, kavramın temelini oluşturmaktadır. Kendi kendini yöneten ilişki ağları ile oluşan yönetişimde devlet egemenlik anlayışını ve karar alma tekeli devlet asıl sahipleriyle paylaşarak kurumlara olan güveni arttırmakta ve sorumluluğu bölüşmektedir. Ayrıca devlet gerektiğinde bu ağlar arasında sahip olduğu imkan ve becerisini kullanarak koordinasyon ve eşgüdümde bulunarak gündem ve hedef belirleme görevi üstlenebilmektedir. Aktörler ve kurumlar, uzun vadeli bir işbirliğine

yönelik olarak kendi kaynaklarını, becerilerini ve amaçlarını besleyip geliştirecek belli bir davranış kapasitesine ulaşmakta ve roller, normlar ve değerler sistemi geliştirmektedirler.

2.4.2. Yönetişimin Türleri

TODAİE'nin (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü) sözlüğünde, yönetim kavramı “Bir toplumsal politik sistemdeki ilgili bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı ya da düzen” olarak tanımlanmaktadır (TODAİE, 1998:274). Tanımda belirtilen bu ortak çaba yerel, ulusal ve uluslararası tüm aktörler arasında olacağı için bu kavramın yerel, ulusal ve küresel boyutlarına ek olarak ekonomik, yönetsel, siyasal ve kültürel boyutları da bulunmaktadır (Çukurçayır ve Sipahi, 2003:1). Bu nedenle, bu terim farklı birçok yönetim modelini kapsamaktadır.

Yönetişim başlangıçta yerel sorunlara etkili çözümler üretmek için yerel yönetimler ve kent yönetimi çevresinde uygulanmaya başlanmışken zamanla merkezi hükümet düzeyinde hatta uluslararası boyutta sorunların yönetilmesinde kullanılmaya başlanmıştır. Daniel Bell'in ünlü deyişiyle “devlet küçük problemler için oldukça büyük, büyük sorunlar için ise oldukça küçük kalmaya başlamıştır.”(Yüksel, 2000:147).

Dünya bankası 1989 yılında yayınladığı raporunda yönetim kavramına değinmiştir. Özellikle Afrika Ülkelerinin iyi yönetim “good government” yerine iyi yönetim “good governance” ihtiyaç duyduklarını ileri sürmüştür. Dünya bankası iyi yönetimi, bağımsız yargı, etkin kamu hizmeti, modern hukuk sistemi, hesap sorma düzeni, yasama organına sorumlu bağımsız denetçi, hukuk devletine ve insan haklarına saygılı kamu yönetimi, özgür basın ve çoğulcu kurumsal yapı şeklinde öğelerden oluştuğunu belirtmiştir (Yüksel, 2000:148).

Yönetişim kavramı uygulama yeri (Küresel-Kamu-Yerel Yönetişim) ve işlevsel boyutuna (İktisadi-Siyasi-İdari Yönetişim) göre çeşitli türlere ayrılrsa da literatürde en yaygın olarak küresel boyutta, kamu yönetiminde ve dünya bankasının oluşturduğu iyi yönetim yönüyle üç farklı uygulama türü ile ele alınmaktadır (Tortop vd, 2010:349).

2.4.2.1. Küresel yönetim

1980-90 yıllarında hızla yayılan küreselleşme gerek ekonomik gerek sosyal ve politik anlamda etki ederek bireyselleşme, özgürleşme, insan hakları demokrasi gibi söylemleri dünya çapında dillendirir bir tavır almıştır.

Küreselleşme ulus devlete verilen ayrıcalıklı konumu yıkararak devlet dışı bir siyasal mekânın kurulmasının güvenlik, barış ve demokrasi adına gerekli olduğunu varsaymaktadır. Bu bakış açısı küresel toplumun devlet egemenliğini sınırlayıcı demokratik bir siyasal kurumsal yapı oluşturmaya hatta devletlerin karar alma süreçlerine etkisi ve katkısı olacak küresel sivil toplumsal örgütlenmenin oluşmasına sebep olmuştur (Tortop vd., 2010:382).

Bireyler nezdinde ise insanlar küreselleşme ile beraber, birer ürün ve hizmet tüketicisi olarak özel sektörde, yalnızca kendilerine sunulanı değil, gerçek seçim haklarını istemektedirler. Kitle içinde erimeyi değil, birey olmalarını öne çıkarmaktadırlar (Özer, 2006:74). Bireyselliğin öne çıktığı bir düzende yönetim, yerini karşılıklı etkileşimi içeren yönetim kavramına bırakmakta ve zamanla küresel yönetim denilen anlayış etkinlik kazanmaya başlamaktadır.

Nitekim, 1970’li ve 1980’li yıllarda; serbest piyasa ekonomisine uygun şekilde yapılan reform uygulamalarından elde edilen sonuçlar; siyasal meşruiyet ve sosyal düzen şartları gibi etkenlerin yeterince hesaba katılmadığı takdirde, ekonomik projelerin tek başlarına başarısız olacağını göstermiştir (Yüksel, 2000:155). Kurulacak yeni düzen hem siyasi, hem ekonomik yönüyle kapsayıcı olmayı, hatta ulusal aktörler kadar, uluslararası aktörlerin de uzlaştığı bir ortamı gerekli kılmaktadır.

Dünya çapında yaşanan sorunların çözümünde ulus devletleri yöneten bir hükümet bulunmamaktadır. Dünya üzerindeki sorunların çözümü devletleri kendi aralarında hatta uluslararası ticari şirketler ve örgütlerle iş birliğine götürmüştür. Hükümet ve toplum arasındaki etkileşim biçimini ele alan yönetim kavramı, hükümet ve toplum arasındaki sınırdan, kamusal ve özel sektörlerin geleneksel olmayan yeni yönetme yollarında somutlaştığı iddia edilmiştir. Bunun yanında küresel yönetim, ulus devletlerin yönetme kapasitelerinin ilerisine giderek, merkezi bir otoritenin yokluğunu ima etmiş ve hükümetler

ile kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini formüle etmeye çalışmıştır (Özer, 2006:75).

2.4.2.2. Kamu yönetişimi

Kamu yönetimini açık bir sistem olarak varsaydığımızda, çevresiyle sürekli iletişim halinde olan kamu yönetiminin çevresindeki değişimlere kayıtsız kalamayacağı kabul edilebilir. Dolayısıyla; ekonomik, siyasi ve sosyal değişimler, devletin sınırlarının genişlemesi ve fonksiyonlarının artması gibi nedenlerle ortaya çıkan yeni koşullara mevcut kamu yönetiminin ayak uydurabilmesi için “Nasıl daha etkili bir kamu yönetimi uygulanabilir?” sorusu gündeme gelmektedir. Bu noktada farklı yaklaşımlar dönemsel olarak kamu yönetimine hâkim olmuşlardır (Ayhan ve Önder, 2017:27).

1980’li yıllardan itibaren gündeme gelen demokrasi, sivil toplum, özel sektör uygulamalarının kamuya aktarılması, yönetim ve yerleşme kavramlarının kamu politikalarında daha ciddi bir şekilde uygulanmaya başlamıştır (Ayhan ve Önder, 2017:30).

“Yeni Kamu Yönetişimi” (The New Public Governance) ve “Devlet-Piyasa-Sivil Toplum Sinerjisi” (State-Market-Civil Society Synergism) gibi terimlerle de ifade edilen Yönetişim kavramı ilk defa Dünya Bankası’nın bir raporunda “iyi yönetişim” (good governance) olarak kullanılmıştır (Çukurçayır ve Sipahi, 2003, s.44). Dünya bankası, iyi yönetişim kavramıyla kuramsal iktisadi yapılanmada bireyselliği savunan, devlet egemenlik anlayışını kısıtlayıp farklı bir boyuta sokan, ulus devlet anlayışından demokratik ve çoğulcu devlet anlayışının güçlenmesi, özel-kamu ayrımının geçersizleştirilerek toplum hizmeti için var olduğu gerçeğinin idraki, Weberci kamu yönetimindeki dikey, katı ve hiyerarşik yapıya karşı yatay, esnek ve ağ tipi örgütleri hedefleyen bir yönetim algısını ortaya koymuştur (Güzelsarı, 2004, s.17; Ayhan ve Önder, 2017:41)

Kamu yönetimi açısından, kamu politikalarının belirlenme sürecinde yeni bir ortak olarak konumlandırılan sivil toplum, literatürde “üçüncü sektör” (third sector) gibi terimlerle adlandırılmaktadır. Bu durum ise vatandaşların sivil toplum ve benzeri mekanizmalarla kamu politikalarının üretim süreçlerine dâhil edilmesi anlamına gelmektedir (Çukurçayır ve Sipahi, 2003:1).

Yönetişim yaklaşımı “yönetişim ağı” (governance network) kurarak kamu politikalarının uygulanmasında karşılaşılan karmaşık sorunları ve tıkanmaları, etkileşime ve katılıma dayalı bir yöntemle çözmeyi hedeflemektedir (Ayhan ve Önder, 2017:42).

Yönetişim kavramının kamu yönetiminde oluşturduğu değişimleri şu şekilde özetleyebiliriz (Ayhan ve Önder, 2017:37-40):

1. **Müşteriye değil vatandaşa hizmet anlayışının esas olması:** Devlet bireylerin istek ve arzularını karşılamaktan ziyade toplumun genelinin ve gelecekteki nesillerin ihtiyaçları doğrultusunda kamu politikaları uygulamalıdır.
2. **Kamu yararının temel amaç olması:** Kamu yararı, paylaşılan çıkarlar ve paylaşılan sorumluluklar üzerinden belirlenmelidir. Bu nedenle Kamu idarecileri, kamu yararının iş birliğine ve paylaşıma dayalı bir şekilde sağlanması için çaba göstermelidirler.
3. **Girişimciliğe değil, vatandaşlığa önem vermek:** Kamu yararı olgusu, kamu kaynaklarını kendi kaynakları gibi kullanan girişimci yöneticilerden ziyade, kamu çalışanlarının ve vatandaşların iş birliği halinde topluma fayda sağlamaları ile geliştirilebilir.
4. **Stratejik düşünmek ve demokratik hareket etmek:** Toplumun ihtiyaçlarını karşılayan kamu politikaları ve programlarının etkili ve sorumlu bir şekilde belirlenebilmesi için kamu çalışanlarıyla vatandaş arasında iş birliği süreçleri oluşturulmalıdır
5. **Hesap verebilirliğin basit bir şey olmadığını farkında olmak:** Kamu çalışanları sadece piyasalar konusunda dikkatli olmakla yetinmeyip; anayasal hukuk, toplum değerleri, politik normlar, profesyonel standartlar ve vatandaş istekleri konusunda da dikkatli olmalıdırlar. Performans göstergeleri ile kurumsal yükselme gibi başarılar sağlanabilir ancak kamu yararı daha kapsamlı kriterlere tabi olmalıdır.
6. **İdare etmek yerine hizmet etmeye odaklanmak:** Kamu görevlilerinin paylaşım ve değer temelli liderlik anlayışı ile vatandaşlara hizmet etmesi önem arz etmektedir. Kontrol odaklı bir liderlik anlayışıyla vatandaşların talep ve istekleri etkili bir şekilde karşılanamaz

7. **Sadece üretkenliğe değil, insana da değer vermek:** Kamu kuruluşlarının ve bulundukları iletişim ağının uzun vadede başarılı olması için insana değer veren işbirliği ve paylaşımlı liderlik anlayışının uygulanması gerekmektedir.

Kamu yönetişimi, yukarıda değinilen çerçeve kapsamında kamu yönetiminin işleyişinde etkinliğin ve verimliliğin de ötesine gidilmesini öngörmektedir. Sıkı ticari kuralların yanında kanuna uygunluk ve yasallık da öncelikli hedefler arasında yer almaktadır. Yönetim faaliyetlerinde sınırlılık esas olarak alınmakta, kamu yönetişimin de sosyal ve politik yapılar arası ilişkiler, bu ilişkilerin yönlendirilmesi açısından çok önemli görölmektedir (Özer, 2006:78). Kamu yönetişimi idarenin sektörler arası ürün ve hizmet sunmasından, küreselleşme, demokrasi, katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik ve liderlik gibi konuları içermesi gerekmektedir (Ayhan ve Önder, 2017:21).

Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımının da ötesine geçerek kamunun sadece ekonomi politikalarında değil, siyasi ve toplumsal alanlardaki kamu politikalarında da bir dönüşüm hedeflemektedir. Bu kapsamda yönetim, demokratik vatandaşlık, sivil toplum, müzakere, diyalog ve vatandaş odaklılık gibi değerleri merkezine almaktadır. Bu şekilde, daha çok sayıda vatandaşın kamu yönetiminde rol alması sağlanarak uygulanan politikalarda daha yüksek seviyede toplumsal uzlaşa hedeflenmektedir. Kamu yönetiminde meydana gelen dönüşümlerin üzerinde toplumun genelinin rızası olacağı için bu değişimler yere daha sağlam basan ve daha sürdürülebilir hale geleceklerdir (Ayhan ve Önder, 2017:23)

2.4.2.3. İyi yönetim

Dünya bankası 1989 yılında yayınladığı raporunda yönetim kavramına değinmiştir. Özellikle Afrika Ülkelerinin iyi yönetim “good government” yerine iyi yönetim “good governance” ihtiyaç duyduklarını ileri sürmüştür. Dünya bankası iyi yönetişimi, bağımsız yargı, etkin kamu hizmeti, modern hukuk sistemi, hesap sorma düzeni, yasama organına sorumlu bağımsız denetçi, hukuk devletine ve insan haklarına saygılı kamu yönetimi, özgür basın ve çoğulcu kurumsal yapı şeklinde öğelerden oluştuğunu belirtmiştir (Yüksel, 2000:148).

Dünya bankası, iyi yönetim kavramıyla kuramsal iktisadi yapılanmada bireyselliği savunan, devlet egemenlik anlayışını kısıtlayıp farklı bir boyuta sokan, ulus devlet

anlayışından demokratik ve çoğulcu devlet anlayışının güçlenmesi, özel-kamu ayrımının geçersizleştirilerek toplum hizmeti için var olduğu gerçeğinin idraki, Weberci kamu yönetimindeki dikey, katı ve hiyerarşik yapıya karşı yatay, esnek ve ağ tipi örgütleri hedefleyen bir yönetim algısını ortaya koymuştur (Güzelsarı, 2004:17; Ayhan ve Önder, 2017:41).

Toplumun karar alma ve uygulama sürecine katılmasında kural, süreç ve davranışları etkileyen “iyi yönetim” ilkeleri mevcuttur. AB iyi yönetişimin temelinde açıklık, katılımcılık, hesap verebilirlik, ekonomik ve sosyal uyum ile etkinlik ilkelerinin olduğunu belirtmektedir (Okçu, 2007:303).

Birleşmiş Milletler Asya ve Pasifik Ekonomik ve Sosyal Komisyonu (UNESCAP) ise iyi yönetişimin katılım (participatory), ortak karar almaya odaklı (consensus oriented), hesap verebilir (accountable), şeffaf (transparent), hizmet odaklı (responsive), etkili ve verimli (effective and efficient), adil ve kapsayıcı (equitable and inclusive) ve hukukun üstünlüğünü takip eder (follows the rule of law) şeklinde sekiz temel ilkesi olduğunu belirtmektedir.

Yönetişim kavramını baskın aktörler elinde bir oyuncak olmaktan çıkarıp halkın gerçek taleplerine yönlendirilmesi için ortaya konulan iyi yönetim (UNESCAP, 2017:1) aşağıdaki ilkeleri bünyesinde taşımaktadır:

1. Katılım: Uygulanacak politikaların hazırlıklarının yapılması aşamasından uygulanmasına kadar geçen tüm süreçlerin geniş bir halk katılımına açılması ifade etmektedir. Vatandaşların aktif katılımı sayesinde, politikalar oluşturulurken farklı çıkarlar arasında uzlaşma sağlanmakta, böylelikle vatandaşlar çıkarlarının ötesinde ortak çıkar için hareket edebilmektedirler. Bu noktada halk kitlelerini kararların alınmasına dâhil eden bir yaklaşımı sahiplenecek merkezi hükümetlerin hayati bir rol oynadıkları ifade edilmektedir (TASAM, 2011:1; Özer, 2006:80).

2. Konsensüs odaklı: Toplumda çeşitli aktörler ve farklı bakış açıları mevcuttur. İyi yönetim farklı çıkar beklentilerine sahip çeşitli aktörlerin toplumun geneli için en iyi karar ve hedefin belirlenmesine ve bunların başarılmasına odaklanmaktadır. Demokrasilerdeki çoğulcu yaklaşımın bir yansıması olarak azınlık ya da farklı görüşlerin toplum içinde ortak

paydada buluşabilmeleri toplumun tarihi, kültürel ve sosyal bağlarının gücünü gösteren durumdur (UNESCAP; Okçu,2007:304).

3. Hesap verebilirlik: Sadece kamu örgütleri yönüyle değil sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarınca da geçerli olan bu ilke yasama ve yürütme süreçlerindeki rollerin açık hale getirilmeleri gerekmektedir. Sonuçlardan sorumlu tutmak hukukun üstünlüğü ve şeffaflık ilkelerinden ayrı düşünölemeyecek ve bütünü tamamlayan bir parçadır (Çukurçayır ve Sıpahi, 2003:52).

4. Şeffaflık/Açıklık: Yönetimde şeffaflık serbest bilgi akışının sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Bu ise; usullerin, kurumların ve bilgilerin, ihtiyacı olanlar için kolaylıkla erişilebilir olması ile gerçekleşebilecektir. Yönetimin açık ve saydam olması, devletin sorumluluğunun vazgeçilmez koşullarından birisidir. Gizlilik, ölkelerin üstün çıkarlarının gizli olduğı yönündeki anlayışlar, rant paylaşımının kılıfları olarak yönetimde yozlaşmaya neden olmaktadır. Şeffaflık ilkesi piyasaların sorunsuz şekilde işlemlerini, hükümetler ve uluslararası kuruluşlar tarafından izlenen politikalarla yapılan hataların tespitini ve düzeltilmesini kolaylaştırmaktadır. Ayrıca kurumların kullandıkları dilin genel kamuoyu tarafından anlaşılabilir bir dil olması, bu kurumlara olan güvenin artmasına katkı sağlayacaktır (Okçu, 2011:54; Tortop vd., 2010:353).

5. Hizmet Odaklılık/Cevap Verebilirlik: Kurumların ve usullerin tüm vatandaşlara hizmet etme gayreti içinde olması gerekmektedir. Bu ilke, vatandaşların yönetimde/hükümette bulunanlarca dinleneceklerini bilmeleri anlamına gelmektedir. Duyarlı yöneticinin, cevap vermeye hazır, sepatik, sorunlara duyarlı aynı zamanda halkın ihtiyaç ve isteklerini anlayabilen ve uygulayabilen bir yapıda olması gerekmektedir (Çukurçayır ve Sipahi, 2003:53).

6. Etkili ve verimli olmak: Usullerin ve kurumların, kaynakların verimli kullanılmasını sağlayacak sonuçlar üretmeleri gerekmektedir. Bu anlamda etkin yönetişim, küreselleşmenin ve sürdürülebilir kalkınmanın gerektirdiğı değişime ayak uydurmaya yönelik, devlet, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve vatandaşın yönetiminde birlikte rol almalarını öngören geniş bir bakış açısını temsil etmektedir (Okçu, 2011:54; Özer, 2006:81).

7. Adil ve Kapsayıcı/Eşitlik: tüm vatandaşların mevcut refah seviyelerini muhafaza etmek ve geliştirmek fırsatlarına sahip olmalarını gerektirmektedir. Benzer olayların, benzer şekilde, tarafsız ve adil muamele görmesinden kesinlikle ödün verilmemelidir. Azınlıkların toplumdan dışlanmaması bilakis korunmalarına yönelik çalışmaların yapılarak toplumsal mozağin bütünü haline getirilmesi temel hedeftir (Tortop vd., 2010:355; TASAM, 2011:1).

8. Hukukun Üstünlüğü: Üstünlerin hukuku değil hukukun her kes üzerinde eşit üstünlüğe haiz olduğunu ifade eden bu ilke kural koyanların koydukları kurallara uydukları zaman işlerlik kazanır. Kurumların adil olarak oluşturulan yasal çerçeveler içinde hareket etmelerini ve kişilerin de kendi davranışlarına kanunların uygulanabileceğini kabul etmelerini öngörmektedir (Özer, 2006:80).

9. Stratejik Vizyon: Stratejik vizyon, yöneticilerin ve liderlerin tasarı ve planlarının uzun vadede bir bakış açısına sahip sürdürülebilir bir karar alma ve politika oluşturma süreçlerini açıklamaktadır. Diğer bir deyişle vizyon, her türlü kuruluşun amaçları doğrultusunda yol gösterici bir haritadır. Yönetişimin iyileştirilmesi, hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin saptanması amacıyla net bir vizyonun ortaya koyulması ve stratejinin belirlenmesi; bu stratejinin gerçekleşmesinde aktif rol oynayacak kişilerin desteklenmesi; değişim uygulamak amacıyla sağlam, etkili ve hesap verebilir idari mekanizmaların ve kurumsal yapıların oluşturulması gerekmektedir. Stratejik vizyon açık ve belirgin olmakla beraber sadece üst düzey kamu çalışanları tarafından değil, bütün çalışanlar tarafından benimsenmiş olmalıdır. Bu bağlamda, planlanan hedeflerin açık ve net olması, planın gerçekleşmesi için gerekli olan rotanın bütün personel tarafından bilinip bu doğrultuda hareket edilmesi esastır (TASAM, 2011:1; Tortop vd., 2010:355).

Belirtilen bu dokuz ilkenin yanında AB tarafından “Uyum”, “Orantılılık” ve “Yerellik” ilkelerine değinilmiştir. Uyum, politikalar ile bunların gerçekleştirilmesine yönelik eylemlerin uyumlu ve kolay anlaşılır olması gerektiği; orantılılık, politika hedeflerine ulaşmak için kullanılan araçların hedeflerle orantılı olması; hizmette yerindelik ilkesi ise, politika tasarımı ile elde edilmek istenen hedefe ulaşmak için hangi uygulama seviyesinin (en üstte AB seviyesinden en altta yerel düzeye kadar) araç olarak tespit edileceği anlamını taşımaktadır (Okçu, 2007:304).

İyi yönetim toplumsal yaşamda kamu, özel sektör, STK'lar ve bireysel düzeyde gerçekleşebilir (TESEV, 2008: 8).

Kamu yönetimi düzeyinde iyi yönetim, devlet organlarının ve kamu hizmeti veren kuruluşların katılımcılığı özendirilmesi ile başlar, yaklaşımlarının tutarlılık, şeffaflık ve hesap verebilirliğinden geçer ve kararlarla uygulamaların adil ve etkin olmasıyla sonuçlanır (TESEV, 2008: 8).

İkinci olarak, özel sektör düzeyinde iyi yönetim, iç içe geçmiş iki kanaldan gerçekleşebilir. Bir yandan şirketlerin kendileri kurumsal yönetimi uygularlar ve bu doğrultuda kendi yönetim yapılarında şeffaflığı, hesap verebilirliği, katılımcı yönetim tarzını, etkinliği ve verimliliği yaşama geçirirler. Diğer yandan da toplumsal projelere kaynak ayırarak, yönetici ve çalışanlarının zamanlarının belirli bir bölümünü, bu projeler yoluyla STK'ların etkinliklerine ayırmaya teşvik ederler (TESEV, 2008: 8).

Üçüncü olarak; STK'ların kendi içlerinde iyi yönetimi esas almaları, "Toplam Kalite Yönetimi" ilkelerinin uygulanması, bu çerçevede etkin yönetimin yaşama geçirilmesi, yöneticilerin seçiminde belirli çevrelerin ya da hatır gönül ilişkilerinin rol oynamasındansa işinin ehlini seçme anlayışının egemen olması, genel anlamda toplumda iyi yönetim ilkelerinin yerleşmesinde çok önemli bir rol oynayacaktır (TESEV, 2008: 9).

Dördüncü olarak, iyi yönetim ilkelerinin yaşama geçmesinde bireyler önemli bir sorumluluk taşımaktalar. Kişisel düzeyde, her insan bir yandan tüketici, bir yandan yurttaş, bir yandan da bir bireydir. Bu sorumlulukları yerine getirirken tutarlılık, adillik, saydamlık, hesap verebilirlik, katılımcılık ve etkinlik gibi iyi yönetim ilkelerine sahip çıkarak, STK'lar da dahil olmak üzere her kurumun gelişmesine ve toplumsal refahın artmasına katkıda bulunacaktır (TESEV, 2008: 9).

2.4.3. Yönetişimin Temel Özellikleri

Güçlü merkeziyetçi yapıdan daha desentralize ve esnek yönetimlerin oluşması, kapalı ve kuralcı kamu örgütlerinden daha saydam, hukuka bağlı ve hesap verebilir kamu yönetimlerine, hantal yapıdan etkileşimli ve işlevsel yapıya, yurttaş dışarıda bırakan karar

alma süreçlerinden katılımcı pratiklerin yaygınlaştırılmasına kadar kamu yönetimi alanında günümüzde önemli anlayış değişimleri yaşanmaktadır.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ise “yönetişim” kavramını şu şekilde tanımlamaktadır: “Yönetişim (governance), bir ülkenin ekonomik ve sosyal kaynaklarının yönetiminde sahip olunan güç ve yetkilerin kullanımını ifade etmektedir.”(Aktan, 2002:1).

Dünya Bankası iyi yönetim, açık ve öngörülebilir bir karar alma sürecinin, profesyonel bir demokratik yönetimin, eylem ve işlemlerinden sorumlu bir hükümetin, kamusal sürece aktif olarak katılımda bulunan sivil toplumun varlığının ve hukukun üstünlüğünün geçerli olduğu düzen olarak tanımlamıştır (Aktan, 2002:1).

AB yönetim tanımını gücün/iktidarın kullanılış tarzını etkileyen kural, süreç ve davranışlar olarak yapmaktadır. Bir ülkede kaynaklar üzerinde kontrolü elinde bulunduran otoritenin, bu kaynakları ekonomik ve toplumsal gelişme için nasıl kullandığını belirleyen gelenekler ve kurumsal yapı kararların nasıl alındığını ve vatandaşların bu sürece katılım yollarını gösteren önemli gözlem birimleridir (Okçu, 2007:303).

Vatandaşların sadece ‘yönetilen’ olarak görülmediği, yönetsel ve siyasal sorunlardan etkilendiklerinden dolayı, sorunların çözümünde taraf olarak algılandıkları bir ortamda iyi yönetim gerçekleşecektir. Bu bağlamda yönetim, yalnızca hak talep eden yurttaşlık anlayışı yerine, ödev ve sorumluluklar yüklenen bir ‘aktif vatandaşlık’ kavramına vurgu yapar. Bu anlayışta vatandaş yönetilen değil, “paydaş” (stakeholder) temel karar alıcı konumdadır (Çukurçayır ve Sipahi, 2003:49-50).

Yönetişim, esneklik, demokratiklik, çoğulculuk, açıklık, hesap verme ve yerellik, performans ve toplam kalite unsurlarını barındırmaktadır. Yönetişim, gücün nasıl kullanıldığını, kararların nasıl alındığını ve vatandaşların yönetim sürecine nasıl katıldığını belirleyen bir süreçtir (Battal, 2010:1).

Bu genel tanımlarda yönetişimin, şirketlerin ortaklarına ve müşterilerine olan sorumluluklarından insan haklarına, yerel yönetimlerden devletin düzenleyici rolüne kadar toplumsal yaşamın hemen her alanını ilgilendiren ve devletin yeniden yapılandırılması içeren süreci ifade ettiği anlaşılmaktadır. Devlet, özel sektör ve sivil toplum, refahın

arttırılması ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi konularında ortak sorumluluklar taşıdıkları belirtilerek devletin gerçek sahiplerince yönetilmesi gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır (Tortop vd., 2010:342-343).

Yönetişim sorun çözme boyutuyla değerlendirilirse, yönetişimin temel unsurlarından olan vatandaşın ihtiyaçlarına cevap verilebilmesi, etkinliğin sağlanması, hesap verebilir ve şeffaf bir yönetimin var olmasının yanında, sorunlarının bilincinde ve farkında olan yurttaşların etkin katılımının sağlanması yoluyla yönetsel kalitenin talepleri karşılayabilmesi, yurttaş memnuniyetini sağlayabilmesi sonucunu doğuracaktır. Bu doğrultuda, yönetimde temsil, katılım ve denetimin, etkin bir sivil toplumun, iyi işleyen bir hukuk sisteminin, yerinden yönetimin, yönetimde açıklığın, hesap verebilirliğin, güvenilirliğin, kalitenin, rekabet ve piyasa ekonomisiyle uyumlu alternatif hizmet sunum yöntemlerinin ve küreselleşmeyle birlikte gelen teknolojik dönüşüme uyum sağlayabilen bir siyasal ve ekonomik düzeni “iyi yönetim” olarak ifade etmek mümkündür (Çukurçayır ve Sipahi, 2003: 50)

Bu çerçevede yönetişimin özelliklerini şu şekilde sayabiliriz (Özer, 2005a:310-311):

1. Ekonomik, sosyal ve politik öncelikler: Yönetişim katılımcılık, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri üçgeni içinde korunmakta, bu üçgen sayesinde, ekonomik, sosyal ve politik öncelikler üzerinde paydaşlar arası bir konsensüs oluşturmaktadır. Kamu hizmetlerini kalite ve miktar açısından politik kararlara göre değil de piyasa taleplerine göre belirlemek; servis sağlayıcılarının kendi performansları ile ilgili anlık bilgiler almalarını sağlamış ve tüketiciler bu sayede seçtikleri kişilere başvurmaya gerek kalmadan hizmeti etkileyebilme fırsatı bulmuşlardır.

2. Seçilmiş görevlilerin değişen rolleri: Yönetişim seçilmiş görevlilere güç kaybettirmiştir. Temel görevleri klasik görevler nezdinde hedef ve öncelikleri belirlemek, yönetim yönüyle ise ağısal ilişkilerin gelişimi ve kamu kaynakları ile özel kaynakların bir araya getirilmesini sağlamaktır.

3. Katılımcılık: Yönetişimin öncelikleri arasında saydam bir politika belirlemek, uygulamak ve uygulama sonuçlarını ilan edilmesi yer almaktadır. Bu süreçte kamu gücünü kullanan bürokrat, siyasi liderler ve devlet örgütleri haricinde özel sektör ile toplumun çıkar ve faydasını gözetleyen kar amacı gütmeyen yapılanmaların hatta vatandaşın bizatihi

kendisini göstermesi, kamu politikalarında etkili olması yönetim temel gerekçesidir. Halkın yönetime temsilci demokrasi yerine asli ve çoğulcu demokrasi ilkeleriyle katılmasını öngörmektedir. Gerek yerel gerek ulus ve uluslararası konularda vatandaşın süreçlere katılması, kararları etkilemesi, denetlemesi gibi hususlarla yönetim kendini gösterecektir.

4. Bürokratik şartlar: Bürokratik örgütlerin kamu hizmetine tam olarak tahsis edilmesi onların siyasal denetimden ziyade toplumsal denetime tabi olmaları ile mümkündür. Uygulamada rasyonel denetimler ve süreçler, sürekli olarak siyasal liderlerin çıkarına hizmet etmektedir. Yönetişim ise katılımcı bir toplum inşa ederek bürokratik yapıları hiyerarşinin dışına çıkarmaktadır.

5. Saydamlık: Günümüzde suiistimallerin ortaya çıkarılması, önlenmesi ve kolektif çıkarların korunması açısından en önemli araçlardan birisi de saydamlık mekanizması olmuştur. Kararların alınmasında ve uygulanmasında belirli kural ve düzenlemelerin takip edilmesi, bilgiye serbest ve kolayca erişilmesini, karar ve uygulamalarından etkilenenlerin kaynaklara doğrudan erişimini sağlayan mekanizmaları içeren saydamlık, medya ve makul kanallarla yeterli ve anlaşılır bilgilendirmeyi içermektedir. Bu şekilde kurumsal bakış, sezgi, politikalarla uyumlu bilgi ve anayasal sistemde otorite-hiyerarşi ilişkileri daha belirgin olarak görülebilmektedir.

6. Yeni liderlik anlayışı: Girişimci yönetici, birleştirici lider rolü ile değerler arasında diyalog ve işbirliği oluşturma becerisini ve bunların farklı gerilimlerini dengeleyebilmeyi, kamu çıkarı ile ilgili olarak karar veren halkın temsilcisi olabilmeyi, kurumsal performansı ve koruma duyarlılığını gerektiren imajı, kamu oyu fikirleri üzerindeki etkileri sınırlamayı, temel hakları korumayı, hukukun hakimiyetini sağlamayı ve vatandaş demokratik yönetim sürecinde eğitici, yetiştirici ve halktan yana yapmayı hedeflemektedir.

7. Demokratik sorumluluk: Genel olarak yönetimde temel unsurun demokratik sorumluluğun sağlanması olduğu söylenmektedir. Ancak demokratik sorumluluk, oldukça karmaşık ve sorunlu bir kriter olarak değerlendirilmektedir. Çünkü sebep olma ve idare gücünü birbirinden ayırt etmek ve bunları bireyselleştirmek oldukça zor görülmektedir

2.4.4. Yönetişimin Kapsam ve Sınırları

Temel çıkış noktası itibari ile var olan sorunların çözümünde yönetimin yetersizliği nedeniyle daha iyi yönetim modeli ortaya koymaya çalışan yönetim, yönetimin planlama, örgütlenme, sevk-idare, eşgüdüm ve denetim evrelerinde devlet, özel sektör ve kar amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşlarının dahil olması ve ortak sorumluluk yüklenmelerini istemektedir.

1992 Rio Konferansının en temel belgesi olan Gündem 21 belgesi “küresel ortaklık” kavramını gündeme getirmiş, bu kavramla birlikte geleneksel yönetim anlayışı, yerini çok aktörlü yönetim olarak yönetişime bırakmıştır. Bu yeni anlayış çerçevesinde hükümetler, yerel yönetimler, iş çevresi, işçiler ve işçi sendikaları, hükümet dışı kuruluşlar, bilim insanları, kadınlar, çocuklar, gençler ve yerli halk ortaklar olarak görülmeye başlanarak, sorunların çözümünde ve kararların alınmasında toplumun tüm kesimlerinin sorumluluk alması gerektiği vurgulanmıştır (Arslaner ve Karaca, 2017: 130).

Yönetim sürecinde özellikle, karar alma, örgütlenme ve denetim süreçleri ön planda olacak şekilde tüm evrelerde çok aktörlü bir katılımı ön gören yönetişim kapsamı itibariyle yönetime odaklanarak, süreçleri ele almaktadır. Yönetişim kamu ve özel politikaların gerek üretildiği gerekse uygulandığı -bu anlamda eski yönetim kavramının es geçtiği- süreçlere odaklanır (Okçu, 2011:46). Mevcut sorunları çözmek yahut hâlihazırdakinden daha iyi bir noktaya ulaşmak anlamında politikaların üretilmesinde yönetişim tarafından geliştirilen formül: “Politika üretim ve uygulaması = Kamu sektörü + Özel sektör + Sivil toplum” şeklindedir. Devletin resmi, atanmış bürokratları ve onlara yön veren siyasetçiler değil, aynı zamanda özel sektörün temsilcileri ile üçüncü sektör olarak da adlandırılan sivil toplum temsilcileri kamu politikalarının üretilmesi ve uygulamasında yer almaktadır (Okçu, 2011:46).

Yönetişim yaklaşımı “yönetişim ağı” (governance network) kurarak kamu politikalarının uygulanmasında karşılaşılan karmaşık sorunları ve tıkanmaları, etkileşime ve katılıma dayalı bir yöntemle çözmeyi hedeflemektedir (Ayhan ve Önder, 2017:42).

Bu çerçevede kapsamına aktörler arası ilişkiyi de alan yönetişim, topluma öncülük eden, onu kontrol ve idare eden, yöneten sosyal, siyasal ve yönetsel bütün aktörlerin tüm aktivitelerini açıklamak için kullanılmaktadır (Okçu, 2011: 46).

Yönetişim sürecine dahil olan aktörler arası güç-kaynak-iktidar gibi konularda karşılıklı bağımlılığın oluşması kolektif karar alma ve yönetimin kaçınılmaz bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Aktörler hedeflerine ulaşabilmek için karşılıklı kaynak alışverişine girerler ve ortak amaçlarda buluşmaya çalışırlar. Bu süreçte hiçbir örgüt tek başına etkili olmayıp geniş kapsamlı hedefi ve ortak amacı gerçekleştirecek bilgi ve kaynağa da sahip değildir. Süreci etkin ve aktörleri birbirlerine bağımlı kılan da bu husustur (Yüksel, 2000:150; Özer, 2006:65). Bu bağımlılığın oluşturduğu kendi kendini yöneten ağları yansıtan bir olgu olarak yönetim şu unsurları kapsamaktadır (Özer, 2006:69):

1. Yönetişim yönetimden daha geniş kapsamlı bir kavram olarak devlet dışı aktörleri de kapsamakta ve devletin sınırlarını özel sektörün, kamu sektörünün ve gönüllü kuruluşların sınırlarına çekmektedir.
2. Yönetişim, ortak amaçları paylaşan ve kaynaklarının mübadelesi ihtiyacını duyan aynı grubun üyeleri arasındaki ilişkilerin ve yaşanan etkileşim sürecinin sürdürülmesini öngörmektedir. Bu süreçte ilişkiler, etkileşimler oyunun kurallarına göre güven esasına dayalı olarak sürdürülmektedir.
3. Yönetişimin kapsamında egemen bir otorite bulunmamaktadır. Ağlar önemli oranda devletten özerk, kendi kendilerini yöneten ve devlete karşı sorumlulukları olmayan bir konumdadırlar.
4. Ağları yöneten yapılar piyasaya ve bürokrasinin hiyerarşik yapılanmasına bir alternatif sunmaktadırlar

Yönetişim yaklaşımın temelini etkinlik kavramı oluşturmaktadır. Etkinliği sağlayan olgular ise hesap verilebilirlik, katılımcılık, vatandaşların karar alma süreçlerinde rol alması, şeffaflık, denetim ve hukukun üstünlüğü gibi kavramlardır. Kamu sektöründe giderek hız kazanan vatandaş odaklılık, birlikte karar alma, toplam kalite anlayışının yaygınlaşması katılımın farklı düzeylerde yaşama geçirilmesini ve kamu hizmetlerinde vatandaş memnuniyetinin sağlanmasını zorunlu kılmaktadır (Arslaner ve Karaca, 2017: 129). Bu durum yönetişimin kapsamını genişleterek kamu hizmetlerinde geniş bir yelpazede etkinliğin ve verimliliğin sağlanmasında sivil toplumun örgütlenme, haber alma, hesap

sorma ve denetleme ayrıca karar almaya katılma gibi toplumsal amaçların gerçekleştirilmesinde önemli görevler üstlenmesine neden olmuştur (Özer, 2006:70).

Yönetişim kapsamını devlet, özel sektör ve kar amacı gütmeyen sivil yapılanmalardan oluşturmaktadır. Aktörler aralarında oluşturdukları ağsal ilişkiler, karar alma, uygulama ve denetleme ile koordinasyon süreçleri yönetişimin tanımlamaya çalıştığı konulardır. Ayrıca kar amacı gütmeyen toplulukların katılımcılığı ile kamu hizmetlerinde etkinlik ve verimliliğin artırılması amaçlanmıştır. Vatandaşların daha etkin olması ve demokratik çoğulcu yönetim ilkelerinin uygulanmasını yönetim sürecine dahil edilmeye çalışıldığı görülmektedir.

Yönetişimin sınırlarını ele aldığı konuların kapsamı belirlemektedir. Kullanım alanı olarak Yönetişimin yönetim kavramından daha kuşatıcı bir kavram olarak kullanıldığı gayet açık gözükmemektedir. Yönetişim, bir yandan yönetimle ilgili devleti ve devlete ait resmi kurumları kapsarken diğer taraftan devlet (ve kurumları) dışında yer alan mekanizmaları da içermektedir. Bu mekanizmalar aracılığı ile yönetim içinde yer alan kişi ve organizasyonlar hedefleri yönünde hareket etmekte, sorunlarını gidermekte ve isteklerini yerine getirmektedirler (Okçu, 2011:46).

Yönetişim aktörler arası uzlaşma ve ortak amaçta buluşmayı öngörmektedir. Yönetime yüklenen bu görev, farklı ve karmaşık yapılar arasında ilişki, taleplerin çokluğu ve farklılığı ile katılım kanalları arasında eşgüdüm sağlanmasında yaşanacak sorunlar dikkate alındığında dümen tutmanın pek kolay bir iş olmadığını göstermektedir. Bu karmaşık yapıda yönetişimin sınırları da ilgilendiği konu ve yere göre değişkenlik gösterecektir.

Genel olarak yönetişimin sonuçlarla ilgilenmesi, sınırlarının da sonuçları içinde aranmasını gerektirmektedir. Bu nedenle sonuçların farklı alanlarda yayılması sınırların genişlemesi demek olacaktır. Sonuçların genişlemesinin nedenlerini şöyle sıralayabiliriz (Özer, 2006:70):

1. Yönetim toplumdan kaynaklanan sorunları toplum için çözmek durumundadır. Çünkü yönetim de toplumun bir parçasıdır ve yönetişimin sınırı yönetimin yönlendiriciliğinin kapsamındadır. Yönetim toplumu ilgilendiren her konuda faaliyet yürütmekte ve karar almaktadır.

2. Yönetişimde dümen tutmak örgütler arası bir strateji oluşturmayı ve kamu hizmetlerinin üretken unsurlarını bağımsız bırakmayı amaçlamaktadır. Farklı aktörlerin bağımsız davranışları ve farklı hedeflere yönelik çabalarının ortak amaca yönlendirilmesi geniş kitleleri ve konuları ele almayı gerektirmektedir.

Bu durumlarda ise yönetişimin sınırları genişlemekte ve belirsizleşmektedir.

2.4.5. YKY’de Yönetişim

YKY paradigması kamu reformları oluşturarak kamuda köklü yapısal, işlevsel ve kültürel dönüşümler oluşturduğu yukarıdaki bölümlerde izah edilmeye çalışılmıştır. 1980’li yıllarda başlayarak önce kamuda özelleştirme, özelleşmeyen kamu hizmetlerinde işletmecilik anlayışı ve piyasa yaklaşımının benimsettirilmesi çabaları kamu hizmetlerinin üretilmesinde mükemmel örgüt oluşturulma ve müşteri odaklı hizmet anlayışını doğurmuştur. Özellikle 1992 yılında Osborn ve Gaebler tarafından kaleme alınan “Yönetimin Yeniden İcadı” isimli eserle liderlik ve girişimci yönetici düşüncesi özelleştirme politikalarının önüne geçmeye başlamıştır. Esasen müşteri odaklılık, yönetimi sonuçlarla ilgilenmeye, kurallardan çok talebin ne olduğunu sormaya itmiştir. Bu durum Osborn ve Gaebler’in örgütler için lider ve girişimci yönetici görüşlerinin kaçınılmaz bir sonuç olduğunu karşımıza çıkarmıştır (Klijen, 2012:4). Sonuç odaklı yönetim başarının değerlendirilmesini ve girişimci yöneticiler için sorumluluk ve hesap verebilirliğin tesisi performans kriterleri belirlenmesi ve değerlendirmesiyle sağlanması hedeflenmiştir (Klijen, 2012:5). Böylelikle YKY’nin gelişmesinde bir ilerleme taşı da performans yönetimi olmuştur. Tüm bu yaşanan gelişim süreci kamuda karmaşık bir ilişki ağını oluşturmaktadır. Özellikle 1990’lı yıllarda karmaşık ağların yönetimi, zedelenen devlet kurumları itibarının yeniden arttırılması, minimal devletten etkin ve dümen tutan devlete geçişin sağlanması, kamu hizmetlerinde sorumluluğun netleştirilmesi gibi konular yönetişim olgusunu gündeme getirmiştir (Sözen, 2005:72-73).

Diğer yandan YKY doğrultusunda yapılan reformlar güven kaybı, parçalanmışlık, devletin etkisizleşmesi gibi istenmeyen sonuçlar doğurmuştur. Kamu hizmetlerinin tamamen piyasalaşmasının olumsuz etkilerini önlemek üzere yönetişim modeli gündeme getirilmiştir (Okçu, 2011:47). Buradan da anlaşılacağı üzere yönetişim, genellikle sanıldığı gibi

‘demokratik idealler’ nedeniyle değil, bir yönetilemezliği yönetebilmek ihtiyacıyla ortaya çıkan bir yöntemdir. Büyüyen, karmaşılaşan yapıların işlerliğini sağlamaya çalışan, bunu başarabilmek için de ilgili tüm tarafları yönetim sürecine katan bir yöntemdir (Okçu, 2011:48).

Yönetişim, idarenin daha iyi biçimde yönetimi anlamında yeni kamu yönetimi kavramına gönderme yapmaktadır. Kavramın kullanımında ve ilgili tanımlamalarda dikkat çeken siyasi ve teknik boyut karşımıza çıkmaktadır. Yönetişimin siyasi boyutu, kamu yararının bu yolla sağlanması; teknik boyutu ise, etkin yönetimin bu süreçteki beceri ya da yetenekle gerçekleştirilmesidir (Öksüz, 2014:184).

Literatürde yönetim YKY’nin bir uzantısı olarak kabul edilmektedir. Bu anlayış çerçevesinde YKY ve yönetim benzerlikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Tortop vd., 2010:355 Klijen, 2012:6):

1. Daha iyi bir yönetim anlayışı kurmayı hedeflemeleri.
2. Yöneten ve yönetilenleri birbirine yaklaştıracak yöntemleri savunmaları.
3. Seçilmiş ve bürokratların rollerini azaltarak personelin ve vatandaşların sürece dahil olmasını sağlamaktadır.
4. Kürek çeken değil dümen tutan devlet anlayışı
5. Neo-liberal politik yaklaşımı ile devlet yerine özel ya da sivil sektörün öncelikli olması.
6. Etkinlik için rekabetin şart olduğunu savunmaktadırlar.

YKY ve yönetim arasında bu benzeşmelerin yanında başlıca farklar olduğu da ifade edilmektedir. Bunlar sırayla (Tortop vd., 2010:356-357; Klijen, 2012:3);

1. YKY Kamu hizmetlerinin sunumunda etkinlik ve verimliliği ön plana çıkartırken, yönetim yönetime katılımı ön plana çıkartır.
2. YKY daha çok sonuç odaklı iken, yönetim süreç odaklıdır.
3. YKY örgüt içi bir yaklaşımken, yönetim daha çok örgütler arası bir organizasyonu içerir ve kamu hizmetlerinde kamu görevlilerinin sorumluluklarının netleştirilmesini istemektedir.
4. YKY’de devlet güçlü ve egemen bir aktör, yönetimde aktörlerden sadece biridir.

Görüldüğü üzere yönetim kavramı altında “yeni kamu yönetimi”nin temel unsurları yinelenmiştir. Bu kavram kapsamında Dünya Bankası, kamu sektöründe verimliliğin sağlanması, rekabetin ve piyasaların desteklenmesi ve özel teşebbüse uygun ortamın yaratılması için devlet içinde girişimciliğin geliştirilmesi; kamu kuruluşlarının özelleştirilmesi, kamu personel sayısının azaltılması yoluyla kamu hizmetlerinde reforma gidilmesi; bütçenin denetimi, idarenin desantralizasyonu ve hükümet dışı örgütlenmelerin daha fazla kullanılması yönündeki tercihlerini açıkça ortaya koymuştur. Ancak, bu önermelerden farklı olarak, kamuya karşı sorumluluk “hesap verebilirlik (accoutibility)”, “meşruiyetin sağlanması”, “yönetimde şeffaflık ve katılım”, yönetişimin temel unsurları olarak ele alınmış, bunların gerçekleşmesi ise sivil toplumun geliştirilmesine ve yetki devrine bağlanmıştır (Çukurçayır ve Sipahi, 2003:47-48).

Özellikle yaşanan toplumsal gelişim ve küresel değişimler YKY’nin oluşturmaya çalıştığı minimal devlet anlayışı yerini yavaş yavaş etkili devlet ve yönetim kavramlarının akademik çevrelerde tartışılmasına yol açmıştır (Güzelsarı, 2003:20). YKY içinde barındırdığı dinamiklik ve değişkenlik gereği bünyesine yeni öğeleri dahil etmektedir. Demokratik yönetim olgusu bu çerçevede YKY’nin günümüzde ulaştığı son nokta olduğu akademik alanda genel kabul görse de, yukarda değinilen farklara binaen yönetişimin YKY’den tamamen farklı bir anlayış olduğunu savunanlarda bulunmaktadır (Sözen, 2005:73).

Literatürde yönetim kavramı, her geçen gün yeni kamu yönetimi adı altında anılmaktadır. Bu durum yönetişimin giderek yeni kamu yönetimi ile özdeşleştiğini göstermektedir.



3. SPOR GÜVENLİĞİ VE YÖNETİŞİM

Türk dil kurumu Büyük Türkçe sözlüğünde, güvenlik “toplum yaşamında yasal düzenin aksamadan yürütülmesi, kişilerin korkusuzca yaşayabilmesi durumu, emniyet”, spor ise “kişisel veya toplu yarışlar biçiminde yapılan, bazı kurallara göre uygulanan beden hareketlerinin tümü” olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 05.05.2018).

Güvenlik kavramı insanoğlunun var olma endişesinin doğal bir sonucudur. Çocuğun güvenliği, ailenin güvenliği, spor müsabakalarının güvenliği, işletmelerin güvenliği, kamunun güvenliği, devlet güvenliği ve uluslararası alanda güvenlik gibi kavramlarla karşımız çıkmaktadır. Bu durum güvenliğin bireysel anlamdan toplumsal hayatın her aşamasında vazgeçilmez bir ihtiyaç olduğunu göstermektedir (Dedeoğlu, 2008:21).

Toplum hayatının her kesiminde endişelerden arınmayı, tehditlere karşı dayanıklılığı ve savunabilmeyi sağlamakla güvenlik var olabilir. Bu nedenle güvenlik toplumsal birlikteliği sağlayan en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplum hayatının bir parçası olan sportif müsabakalar güvenlik kavramının dışında tutulamaz. Özellikle sportif müsabakalarda yaşanan şiddet ve saldırganlık toplum huzuru ve düzenini tehdit etmekte, toplumdaki özellikle spor müsabakalarında güven duygusunu zedelemektedir.

Spor insanların var olabilmek için doğayla giriştikleri ölüm kalım mücadelesinin barışçı benzetimidir. Spor bireyin beden ve ruh sağlığının geliştirilmesi, belli kurallara göre rekabet ölçüleri içinde mücadele etme, heyecan duyma, yarışma ve üstün gelme ve gerçek anlamda, başarı gücünün artırılması, kişisel açıdan en yüksek noktaya çıkarılması yolunda gösterilen yoğun çabalardır (Şahan, 2008:262).

Spor aktiviteleri ile bireylere birlikte faaliyet yapabilme özelliği kazandırılır. Birey rekabetçi bir yapı, çalışma disiplini, cesaret ve mücadele azmi kazanır. Kazanma ve kaybetmeyi kabullenmeyi, paylaşmayı, yardımlaşmayı, başkalarının görüş ve düşüncelerine saygı duymayı öğrenir. Birlikte çalışma sonucu bireyde sosyal sorumluluk duygusu gelişir. Sosyal sorumluluk duygusunun gelişmesi sonucu toplumda sosyalleşme süreci sağlanmış olur (Şahan, 2008:261).

Sporun genel amacı barışçıl mücadele ve iç disiplin sağlamak olmasına rağmen ne yazık ki spor müsabakaları şiddet ve husumetin boy gösterdiği ringler haline dönmektedir. Sevgi ve kardeşlik anlayışı yerine rakip ve yenmek duygusu ön plana çıkan sportif müsabakalarda özellikle futbol maçlarına sporseverler rakiplerini her alanda yenmek hatta yok etmek düşüncelerine kapılabilmektedir.

Spor güvenliğinin bir kamu hizmeti olarak önemi futbol müsabakalarında yaşanan şiddet ve düzensizliğe yönelik eylemlerde karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal huzurun sağlanması adına spor müsabakalarında güvenliğin tesis edilmesi gerekmektedir. Spor müsabakalarında güvenlik başarılı bir yönetim süreciyle mümkün olacaktır. Kamu hizmetlerinde katılımcı ve kalite odaklı yönetim yaklaşımı olan yönetim olgusu spor güvenliği yönetiminde uygulanması güven duygusunun güçlenmesine olumlu katkı sağlayacaktır.

Bu çerçevede bu bölümde güvenlik kavramı ele alınarak güvenlik, kamu düzeni ve kamu güvenliği tanımlanacaktır. Daha sonra spor güvenliği ve futbol ele alınarak spor güvenliğinde Avrupa Spor Şartı Tavsiyelerine yer verilecek, ardından futbol ve şiddet başlığı ile spor güvenliğinin neden önemli olduğu sorusuna dünya ve ülke tarihimizde yaşanan şiddet ve düzensizlik olayları ile cevap aranacaktır. Son olarak spor güvenliği ve yönetim başlığı altında spor güvenliğinde yönetişimin önemi, ülkemizde spor güvenliği uygulaması ve yönetim ilkelerinin uygulamadaki yerleri anlatılmaya çalışılacaktır. Genel olarak 1990'lı yıllardan itibaren kamu hizmetlerinde yaşanan yönetime doğru dönüşüm spor güvenliği yönetiminde yer alıp almadığı tartışılacaktır.

3.1. Güvenlik

Güvenlik hem bireysel hem de toplumsal anlamda kullanılan bir terimdir. Toplumsal düzen ve birliktelik kamu güvenliğinin bir sonucudur. Bu bölümde genel anlamda güvenlik, kamu düzeni ve kamu güvenliği ifadeleri incelenecektir.

3.1.1. Güvenlik

Güvenlik hem bireysel hem de toplumsal anlamda kullanılan bir terimdir. Güvenlik kavramı insanoğlunun var olma endişesinin doğal bir sonucudur. Çocuğun güvenliği, ailenin güvenliği, spor müsabakalarının güvenliği, işletmelerin güvenliği, kamunun güvenliği,

devlet güvenliği ve uluslararası alanda güvenlik gibi kavramlarla karşımız çıkmaktadır. Bu durum güvenliğin bireysel anlamdan toplumsal hayatın her aşamasında vazgeçilmez bir ihtiyaç olduğunu göstermektedir (Dedeoğlu, 2008:21).

İnsanların var olduğu ilk andan beri var olan güvende olma çabası onun barınak kurmasına, bu barınağın etrafında “öteki”leden (dışardan) gelecek tehditlerden koruma gayretine sokmuştur. Günümüz modern dünyasında da insanlar, aracını kaza, hırsızlık, afet gibi farkı tehlikelerden korumak için sigortalamaktadır. İlkel insan ile aynı endişeyi taşıyan modern insanda günümüz dünyasına uygun tedbirler geliştirmektedir (Dedeoğlu, 2008:22).

Kavramsal çerçevede güvenlik, “varlığını koruma ve sürdürme” amacı taşıyan davranışlarda karşılaşılan olgudur. Güvenlik bu nedenle hem bireysel hem de toplumsal anlamda yaşamın temel dinamiğidir. İçerik olarak esnektir, ne olduğuna, olması gerekene ve bunların hangi koşulda gerçekleşmesi beklendiğine göre esneyen ve değişkenlik gösteren bir yapı sergilemektedir (Tirab, 2017:115).

Güvenlik güvensizliği ortadan kaldırmasıyla mümkün olur. Güvensizliğin nedeni tehditlerdir. Tehditler var olan ya da olacak bir olgunun kişiler veya toplum üzerinde yaratacağı tehlike beklentisi veyahut endişesidir. Beklentinin olasılık boyutu iyi tahlil edilmesi tehlikenin bir olgu mu yoksa algı mı olduğunu belirleyecektir. Güvenlik tedbirleri hayat akışımızı şekillendirdiği düşünüldüğünde gerçekleşmeyecek bir tehdit için alınacak önlemler boşuna olacaktır (Dedeoğlu, 2008:22).

Güvenlik gelişim ve kazanımla birlikte değişmekte ve farklı formlara girmektedir. “Hiçbir şeyi olmayanın kaybedecek çok bir şeyi olmaz” ifadesi ile özetlene bilinecek bu durum kazanımların beraberinde kaygıları da getirdiğini belirtmektedir.

Güvenlik içinde barındırdığı unsurlar itibari ile bir edime dayalı olmalıdır, bu edime yönelik olan ya da olacak bir tehlike olgusu ve bunlara karşı korunma şeklinde üç bileşen içermektedir (Dedeoğlu, 2008:24).

3.1.2. Kamu Düzeni

Anayasa Mahkemesinin 1964 yılında vermiş olduğu bir kararda kamu düzeni, “*Toplumun huzur ve sükutunun sağlanmasını, devletin ve devlet teşkilatının muhafazasını hedef tutan her şeyi ifa ettiği, başka bir deyimle cemiyetin her sahadaki düzeninin temelini teşkil eden kuralları kapsadığı sonucuna varılmaktadır.*” şeklinde ifade edilmektedir (Resmî Gazete, 1964).

Kamu düzeni, “*amme intizamı; kamunun(toplumun) her bakımdan genel çıkarlarını koruyucu hükümlerin tümü; bir ülkede kamu hizmetlerinin iyi yapılması, devletin güvenliğini, düzenini ve bireyler arasındaki hukuku, huzuru ve ahlak kurallarına uygunluğu sağlamaya yarayan kurum ve kuralların tümü; toplumun huzur ve sükununun sağlanmasını, devletin ve devlet yapısının korunmasını hedef tutan, toplumun her alanındaki düzeninin temelini oluşturan kurallar*”dır (Timuroğlu, 2007:245).

Gözübüyük’e göre “*...kamu düzeni, toplumun barış ve güven içinde gelişmesini ve yaşamını sürdürmesini sağlayacak ortamdır.*” şeklinde tanımlanmaktadır (Gözübüyük, 2008:303).

Kamu düzeni kavramı, genel güvenlik ve asayiş ile genel sağlık kavramlarını da içermektedir. Kamu düzeninin korunması, toplumsal yaşamın maddi temellerinin korunması olarak görülmelidir. Kavram toplumda düzen ve sağlık öğelerini içerir şekilde yorumlanmalıdır. Güvenlik, özgürlüğün kullanılmasının sınırını oluşturur. Güvenliğin olmadığı yerde kargaşa olur. Bu çerçevede “kamu güvenliği”, “kamu huzuru” ve “kamu sağlığı” sacayakları üzerine inşa edilen kamu düzeni kavramı; bireylerin güvenlik, huzur ve sağlık içinde yaşamaları durumudur (Özdemir, 2016:91).

Özetle kamu düzeni toplumsal birliktelik için gerekli olan ve toplumca konulan kurallar bütününe uyulması, uyulmasını sağlayacak tedbirler alınması, kamuda güvenlik, huzur ve sağlık ortamının tesis edilmesi şeklinde ifade edebiliriz.

3.1.3. Kamu Güvenliği

Kamu düzeni, bir ülkede yaşayan halkın günlük yaşantısının güvenlik, sağlık, dirlik ve esenlik içinde sürdürülmesi için alınan önlemler ile bu doğrultuda gerekli koşulların

sağlanması olarak tanımlanan bir kavramken kamu güvenliği ise, vatandaşların yaşam hakkının korunmasının devamlılığı ve güvenliğinin devlet sorumluluğu altında korunması ve kamusal alan ile özel alan arasındaki emniyet hizmetlerini kapsayan bir ifadedir (Özdemir, 2016:84).

Toplumsal düzenin sağlanması, kamunun istirahat ve gündelik eylemlerinde, endişelerden arındırılması güvenli bir ortamda mümkündür. Toplumlar koydukları kurallara riayet edilmesi ve düzenin sağlanması, hak ve özgürlüklerin korunması için kolluk teşkilatları kurmaktadır.

“Kişiselleştirilmemiş yararlar toplamının ifadesi olan kamu yararı gerekçesiyle bireysel hak ve özgürlüklerin kolluk faaliyetleri kapsamında kısıtlanması bir zorunluluktur. Kolluk: toplumsal düzenin sağlanmasında var olan açık kamu yararı nedeniyle, kişilerin hak ve özgürlüklerini yasama organının belirlediği sınırlar içerisinde sınırlandırmasını içeren, kamu düzeninin sağlanması, sürdürülmesi ve bozulduğunda yeniden kurulması ve gerektiğinde kuvvet kullanmak suretiyle kamu düzenini olumsuz etkileyen faaliyetlerin engellenmesine odaklanmış faaliyet anlamına gelmektedir” (Çolak,2005:199).

Kamu güvenliği ve ulusal güvenlik arasında ince bir çizgi mevcuttur. Ulusun tekliği, üniter yapının korunması, durumuna göre bir kamu güvenliği meselesi veya ulusal güvenlik meselesi olarak algılanabilir. Eğer bu değerlere yönelen tehlike, ancak düzenli askeri birliklerle giderilebilecek boyutlara varmışsa artık burada ulusal güvenlikten bahsedilebilir. Fakat bu değere yönelen tehlike, belirtilen boyutlara varmamış sadece güvenlik tedbirlerinin alınması bir ihtiyaç haline gelmişse, burada kamu güvenliğinden bahsedilebilir (Özdemir, 2016:85).

3.2. Spor Güvenliği ve Futbol

Spor geniş kitleleri etkileyen, uluslararası ilişkileri geliştirerek kültürlerarası farkındalıkları arttıran, dünya barışına katkıda bulunan evrensel bir faaliyet alanıdır. Barışın, sevginin, toplumsal duyarlılığın, sağlıklı yaşamın oluşmasındaki en önemli faktörlerden birisi olan spor maalesef günümüzde zaman zaman yaşanan şiddet olayları ile gündeme gelmektedir.

Spor günümüzde dünyanın her yerinde izleyicisi olan ve hızla gelişen bir endüstri haline gelmiştir. Finansal açıdan bakıldığında milyonlarca dolarları kapsayan bir sektör halini

almıştır. Bu sektörün üretimi ve tüketimi dünya üzerinde pek çok insanı yakından ilgilendirmektedir.

Endüstriyelleşme ile birlikte sportif yapı evrim sürecine girmiş, ticari ve ekonomik kaygı ve getiriler sporun özünde bir değişim başlatmıştır. Sporda yüksek ve daha iyi performansın ticari ölçü değerleri ile belirlenmesinin sporun içinde şiddetin ve saldırganlığın ortaya çıkmasına neden olduğu söylenebilir. Yüksek düzeyde mücadele ve rekabet de sporcu psikolojisini zorlamaya başlamış, sporun gerek üreticileri gerekse de tüketicileri arasında şiddetin, saldırganlığın ve çirkin tezahüratın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Yücel vd.:2015:72).

Sporda özellikle de futbol stadyumlarında görülen şiddet ve şiddetin yol açtığı düzensizlik, bunlara maruz kalanlarla beraber birçok masum kişiyi de olumsuz bir şekilde etkilemekte ve çok sayıda bireyi spor müsabakalarına katılmaktan ve izleyicisi olmaktan alıkoymakta, ayrıca başta güvenlik ve sağlık görevlileri olmak üzere birçok kamu görevlilerini de gereksiz yere meşgul edebilmektedir. Sporda şiddetin önlenmesine yönelik yasal düzenlemeler yapılmasına rağmen uygulamalarda yaşanan problemler neticesinde istenilen verim alınamamaktadır (Yücel vd., 2015:73).

Dünyada futbolda şiddete sebep olan çeşitli problemlerle mücadele için çalışmalar yapılmaktadır. Bu problemlerin başında seyirci şiddeti, holiganizm, fanatizm, şike ve bahis, ırkçılık gibi sporun ruhuyla bağdaşmayan hususlar gelmektedir. Sosyal bir sorun olan holiganizmin ve seyirci şiddetinin farklı şekillerde meydana gelmesi futbol karşılaşmalarının yapıldığı mekânlar olan ve dünyanın her yerinde benzer inşa özellikleri taşıyan stadyumların güvenliklerinin, uluslararası sözleşmelerle standartlara bağlanmasını gerektirmiştir. Güvenlik hizmetlerini sağlamakla görevli güvenlik görevlilerinin aldıkları tedbirler tek başına yeterli olmamakta medyaya federasyon ve kulüp yöneticilerine, sporculara, antrenörlere, hakemlere, amigolara, taraftar derneklerine görevler düşmektedir (Üstünel ve Alkurt, 2015: 142-143).

Ülkemizde 2004 yılından itibaren sporda şiddet ve düzensizlikle ilgili yasama organınca kapsamlı çalışmalar yapılarak kanun nezdinde yapısal ve işlevsel çözümler aranmıştır.

Özellikle 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun çıkartılmadan önce yoğun bir çalışmaya girmiştir.

Sporun değişik sorunlarına yönelik olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Başkanlığına siyasi parti grupları ve milletvekilleri tarafından 12 araştırma önergesi verilmiştir. Bu kapsamda, TBMM’de, “Spor Kulüplerinin Sorunları ile Sporda Şiddet Sorununun Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla” bir Meclis Araştırması Komisyonu kurulmuş ve Komisyon 1 Aralık 2010 tarihinde çalışmalarına başlamıştır.

Komisyon çalışmaları sürecinde TBMM’de 34 toplantı gerçekleştirilmiş; bu toplantılarda bakanlıklar, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının yöneticileri ile konuyla ilgili diğer uzmanların görüşleri alınmıştır. Ayrıca, Araştırma Komisyonu, Üye Milletvekilleri ve Uzmanlarının katılımlarıyla yurt içinde İstanbul’da, yurt dışında ise İngiltere ve İspanya’da, alt komisyonlar oluşturarak inceleme, araştırma ve çalışma ziyaretleri gerçekleştirmiştir.

Rapor, spor sektörünün genel yapısını ve gelecekteki perspektifini ele almıştır. Sorunlar ve çözüm önerileri bütüncül ve entegre model yaklaşımı çerçevesinde belirlenmiştir. Raporun son bölümünde, tespit edilen sorunlara yönelik olarak belirlenmiş bileşenleri, hedefleri ve önlemleri belirtilerek sporun kapsamlı ve entegre politikalara sahip olması gerekliliğine vurgu yapılmıştır. Rapor şiddet konusunda özellikle:

1. Son yıllarda futbolda şiddet olaylarının arttığı, futboldan sorumlu otoritelerin gerekli çalışmaları yapmadıkları ve şiddetin daha büyük toplumsal sorunlara sebebiyet vermemesi için tedbir alınması gerektiği,
2. Futbol müsabakalarında saldırgan ve hakaret dolu yaklaşımların sıkça gözlendiği, toplumsal dokunun zedelenmesine yol açan ayrımcı eylemlerin gerçekleştirildiği, yoksul bölgelerde spor yapılamadığı, bazı kişilerin sporu sadece rant sağlamak amacıyla kullandığı ve sporda tekelleşmenin de olduğu rekabetin sağlanması gerektiği,

3. Sporda şiddet olaylarının arttığı ve bu konuda gerekli önlemlerin alınmadığı, yeni bir spor mevzuatının oluşturulması ve çocuklar ile gençlere spor geleneği ve ahlakının öğretilmesi gerektiği

şeklinde tespitler yaparak köklü çözüm önerileri oluşturmuştur. Bu öneriler çerçevesinde 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun hazırlanarak yürürlüğe girmiştir (TBMM, 2011:3).

Kanun muhtevası itibarıyla spor kavramına geniş bir yelpazeden bakarak spor güvenliğini emniyet birimleri merkezli güvenlik yaklaşımından çıkartarak çok aktörlü ve katılımcı bir modelle ele almıştır. İlerleyen bölümlerde kanunun getirdiği uygulamaya dönük yapısal ve işlevsel modeller ele alınarak müsabaka güvenlik tedbirleri irdelenecek ve kanunun ruhunda taşıdığı YKY özellikle de yönetim anlayışının izleri ifade edilecektir.

3.2.1. Spor Güvenliği

2010 tarihinde Mersin Milletvekili olan Ali Rıza Öztürk ve diğer 22 Milletvekilinin meclis başkanlığına sunduğu önergede:

“Spor müsabakalarını takip eden seyirci grubunun davranışlarını inceleyecek olursak; 2 tip seyirci karşımıza çıkacaktır. Bunlardan biri spor müsabakalarını eğlenceli bir boş vakit aktivitesi olarak görürken, diğer tip seyirci ise spor müsabakalarını kazanılması gereken bir savaş gibi görmektedir. Bu nedenle, ne yazık ki seyirci önünde oynanan spor dalları, şiddet ve düzensizliği de beraberinde getirmektedir. Düzensizliğin bir ortamda uyulması gereken kurallara, nizamla uyulmaması anlamında şiddet ile birleşmesi; iyi vakit geçirmek için gidilen spor müsabakalarının çekilmez bir hal almasına sebep olmaktadır. ...

Sadece 2009 yılında İstanbul’da 18, Antalya’da 12, Diyarbakır’da 9, Adana’da 8, Kırşehir’de 6, Bursa’da 4, Amasya ve Ordu’da 3’er, Denizli, Kırıkkale ve Kütahya’da 2’şer, Isparta, Karabük, Malatya ve Şanlıurfa’da birer kez şiddet olayları yaşandı. Galatasaray’ın UEFA Kupasında L. United takımıyla yaptığı müsabaka öncesi Taksim’de yaşanan vahşeti unutmak mümkün müdür? Eğer geçmişte spor adına yaşanan ve sonu ölümlerle neticelenen üzücü hadiseler gazete arşivlerinde bırakılmayıp, gerekli önlemler alınabilseydi, bu tip olaylar tekrar yaşanmayacaktı. ...”

ifadelerine yer verilmiştir (TBMM, 2011:xxiii).

Sayın vekilinde üzerine durduğu gibi spor iyi vakit geçirmek için gidilen spor müsabakalarından şiddet ve saldırganlığın dışı vurulduğu bir hal almıştır. Bu durum spor güvenliği anlayışını köklü ve reformcu bir yapıda ele alıp yeniden irdelenmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Spor güvenliği kamu düzeni ve kamu güvenliği adına çok önemli bir husustur. Yukarıda da ifade edildiği gibi vakit geçirmek için gidilen spor müsabakaları çekilmez bir hal alıp kamu güvenliği adına bir sorun teşkil etmiştir. Özellikle futbol müsabakalarında yaşanan ölümler konunun vahametini gözler önüne sermiştir.

Emniyet Genel Müdürlüğü sporda şiddet ve düzensizliği önlemek için 2008 yılında Çevik Kuvvet Şube Müdürlükleri bünyesinde Spor güvenliği Büro Amirlikleri kurmuştur. Büro amirliklerinin temel görevi taraftar gruplarıyla iletişim kurulması, müsabakalarda şiddet ve düzensizliğe neden olup işlem yapılanları takip etmek ve İl Spor Güvenlik Kurullarının sekretaryalarını yapmaktır. 6222 Sayılı Kanun yürürlüğe girmesi ile profesyonel bir yönetim ve yapılanmanın şart olduğu anlaşılarak Spor Güvenliği Büro Amirlikleri ayrı birimler olarak personel ve bütçe yönüyle güçlendirilmiş şube müdürlüğüne çevrilmiştir (www.guvenlik.pol.tr/sayfalar/spor_guv/spor_gorev.aspx 07.03.2018).

Spor Güvenliği Şube Müdürlükleri temel olarak spor müsabakalarında şiddet ve düzensizliği engellemeye yönelik tüm kurum ve yapılar ile irtibat sağlayacak, taraftarlara yönelik istihbarat boyutuna varmayan takip ve gözetleme faaliyetleri yapacak, fanatik ve holigan taraftarların kendi aralarında oluşabilecek sürtüşme yada şiddete dönüşebilecek eylemleri önceden tespit amaçlı çok yönlü çalışmalar (taraftar gruplarıyla görüşme, sosyal medya üzerinden takip, taraftarlar arası geçmiş olaylara dayalı hesap sorma girişimleri, yasaklı seyircilerin müsabakalara girme teşebbüsleri vb. risklerin tespiti) yapacak ve müsabaka öncesinden müsabakaya yönelik risk ve tehditleri belirleyerek alınabilecek tedbirleri raporlayacaktır. Birimin hazırladığı bu rapor ilin en yüksek yönetim sorumlusu olan il Valisi başta olmak üzere Spor Genel Müdürlüğü, ilgili federasyon ve spor kulübü ayrıca taraftar grupları ve medyayı da gerektiğinde kapsayacak şekilde bilgilendirilmesini ve alınabilecek tedbirlerin belirlenmesine katkı sağlamaktadır (6222 Sayılı Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik Madde: 6 ve 9).

Spor güvenliği sadece Emniyet birimlerini ilgilendiren bir durum değildir. Bu nedenle medyadan müsabakada görev alan hakem ve oyunculara dahil olmak üzere taraftarları içene alacak kapsamlı aktörlerin sorumlu olduğu bir olgudur. Hakemler, kulüp yöneticileri, rakip takım taraftarları, TFF, tribün liderleri, taraftar grupları, medya, şehre aidiyet, emniyet güçleri, tribün şovları, alkol ve uyuşturucu ve takım performansı gibi hususlar futbolda saldırganlık ve şiddet olaylarına neden olduğu düşünülmektedir (Kalkan, 2016:57). Şiddetin kaynak olabildiği çoğu hususlar aslında öncelikli olarak güvenlikten sorumlu olması futboldaki paradoksal tavrı güvenlik kavramında da karşımıza çıkarmaktadır.

Türkiye'nin de kurucuları arasında yer aldığı Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesi tarafından 1975 yılında ilk versiyonu kabul edilen “Avrupa Spor Şartı” ve “Sporda Etik Prensipler Belgesi” ile Spor Güvenliği uluslararası bir boyut kazanmıştır. Güvenlik standartları nasıl olmalı ve aktörlerin rollerinin vurgulandığı bu uluslararası belge insan ve kültürel diyalog odaklı demokratik bir yaklaşım benimsemektedir.

Avrupa Konseyinin sporda şiddetle mücadele hususundaki çalışmaları, 1985 yılında Belçika'nın Heysel Statında 39 kişinin ölümü ve yüzlerce kişinin yaralanması ile sonuçlanan felaket ile hızlanmış; “Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Konvansiyonu”nun 19 Ağustos 1985 tarihinde imzaya açılması ile sonuçlandırılmıştır. Konvansiyonun ve AK Bakanlar Komitesinin aldığı tavsiye kararları, sporda şiddetin önlenmesi hususunda Avrupa standartlarının temelini oluşturması nedeniyle önem taşımaktadır.

Konvansiyona günümüzde Türkiye ile birlikte 41 ülke taraftır. Konvansiyonda, tarafların spor karşılaşmalarında şiddetin önlenmesi ve kontrolünde kamu otoriteleri ve bağımsız spor kuruluşlarıyla iş birliği yapmaları ele alınmaktadır. Taraflara, seyircilerin şiddet ve taşkınlıklarını önlemek ve kontrol altına almak için aşağıda detaylı olarak inceleyeceğimiz önlemlerin alınması yönünde tavsiyede bulunmaktadır. 1985 yılında Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi olarak yeniden düzenlene bu metin ülkemizde de imzalanarak 3608 sayı ve 18.1.1990 tarihli “Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterilerine ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesinin Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun” olarak iç hukuk sistemimize dahil

edilmiştir. Bu tavsiyeler gerçek manada ancak 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun yürürlüğe girmesi ile ülkemizde hayat bulmuştur.

Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi çerçevesinde Spor Güvenliğine ilişkin ülkemizde olan durum ile yapılabilecekler yedi başlık altında özetlenmeye çalışılacaktır.

3.2.1.1. Spor güvenliği birimlerinin oluşturulması ve diğer aktörler arasında koordinasyonun sağlanması

Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi çerçevesinde (madde:3):

Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde kurulan Spor Güvenliği Şube Müdürlükleri güvenlik ve emniyet tedbirleri hususunda araştırma yapmakta ve ilgililere raporlar sunmaktadır. Fakat başta spordan sorumlu bakanlık, içişleri bakanlığı, polis teşkilatı, yerel yönetimler ve spor federasyonları ile kulüpler olmak üzere kamu kurumları ve spor kuruluşları arasında, sorumluluk ve yükümlülüklerin açık ve net bir biçimde yazılı olarak belirlenmesi gerekmektedir. Güvenliğe ilişkin sorumluluklardan kaçınmak basit ihmaller olarak görülse de sonuç itibarıyla istenmeyen olaylara neden olabilmektedir.

Sorumlulukların yerine getirilmesi ve takibi koordinasyon ve denetimi kaçınılmaz hale getirmektedir. Bu nedenle illerde müsabaka güvenliğinden öncelikli sorumlu spor güvenlik kurulları aktörler arası koordinasyonu sağlayacaktır.

3.2.1.2. Ulusal mevzuatın oluşturulması

Mevzuatta, yasaklı olan fiiller ile bunlara ilişkin cezai yaptırımlar açık ve net bir biçimde belirtilmelidir. Cezai yaptırımların kamuya duyurulması, kamu tarafından tam olarak bilinmesi sağlanmalıdır. Bu konuda mevzuatın oluşturulması tek başına yeterli olmamaktadır. Önemli olan, gerekli alt yapı ve kadroların oluşturulması ve mevzuatın tam olarak uygulanmasıdır.

3.2.1.3. Emniyet birimlerinin tedbirleri ve koordinasyonu

Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi çerçevesinde (madde:3):

Emniyet teşkilatı içinde sporda şiddet konusunda uzman bir birimin oluşturulması, bu birimde görev alanların özellikle kitle hareketleri konusunda eğitilmiş olması, uygun tedbirlerin belirlenmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Emniyet tedbirlerinin alınması ve bunların uygulanmasında, saha içinde ve stat çevresinde faaliyeti düzenleyen sorumlular, taraftar temsilcileri ve seyircilerle de koordinasyon sağlanması gerekmektedir. Hakkında işlem yapıp yasaklanmış taraftarların sıkı takip edilerek müsabakalara alınmaması yine bu tedbirlerin bir parçası olmalıdır.

3.2.1.4. Statların yapısal ve teknik altyapısına ilişkin önlemler

Müsabakaların gerçekleştirildiği alanlarda yapısal ve teknik problemlerin düzeltilmesi gerekmektedir. Buna göre statların çağdaş standartlarda yapılması ve yenilenmesi, giriş çıkışların etkin kontrol sistemine kavuşturulması, stat içerisindeki hizmetlerin kalitesinin artırılması ve spor tesislerinin çevre koruması ve enerji tasarrufu ile ilgili normlara uygun olarak inşa edilmesi gerekmektedir.

Güvenlik önlemleri müsabakalarda yaşanacak korku, heyecan, ya da panik ortamında izdihamı önleyecek yapısal fonksiyonlar olmadan beklenen sonucu sağlamada yetersiz kalabilir. Geçmişte yaşanan olaylar incelendiğinde panik ortamında izdihamların olduğu, yada rakip grupların bir şekilde birbirleriyle bulunduğu yada seyircilerin sahaya inmesiyle meydana geldiği gözlemlenecektir. Bu nedenlerle yapısal işlevselliğin olduğu bir güvenlik eylem planı müsabaka güvenliğini sağlamada aktörlere büyük kolaylıklar sağlayacaktır.

3.2.1.5. Seyirci gruplarının takibi ve yönlendirilmesi

Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi çerçevesinde (madde:4-5):

Seyirci gruplarının takibi ve yönlendirilmesi müsabaka güvenliği için vazgeçilmez bir husustur. Özellikle guruplar arası ilişkilerin takibi, gruplarda fanatik veya holigan olarak bilinen kişilere bilet satışında hassas davranılması ve karaborsa bilet satışının önüne geçilmesi gerekmektedir.

Taraftar grupları ile yakın temasta olan ve onları takip edecek gözlemci polislerin taraftar temsilcisi ya da liderleri ile güçlü irtibat kurmaları gerekmektedir. Stat içindeki seyircinin doğru yönlendirilmesini sağlayacak ve yardım çağrısına anında yanıt verecek olan gözlemci polisler gerektiğinde taraftar gruplarını şiddete varmayan ve düzen bozan eylemlerden uzaklaştıraabilecek ilişkiler geliştirebilmelidir.

Müsabaka öncesinde “Fan Zone” denilen ve Avrupa’da aktif olarak kullanılan taraftar toplanma ve dinlenme alanları yapılarak taraftar grupları buralarda toplanılmalıdır. Bu alanlarda mini konser eğlence ve yeme içme gibi sosyal aktiviteler uygulanarak müsabakalar bir eğlence havasına sokulması sağlana bilinir.

3.2.1.6. Sosyal ve eğitsel önlemler

Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi çerçevesinde (madde:4-5):

Avrupa Konseyi, taraftarlar ile ilişkiler konusunda açık ve net bir tavır belirlenmesi ve bu doğrultuda taraftarlar, spor kulüpleri ve spor kuruluşlarının hak ve sorumluluklarının tanımlanmasının sağlanmasına; tüm paydaşları kapsayan katılımcı bir politika uygulanmasına vurgu yapılmaktadır. Ayrıca her kulübün taraftarlarla ilişkilerinden sorumlu bir yönetici tayin etmesi, taraftar dernekleri ile diyalog kurulması, onlara yönelik eğitici faaliyetler, kampanyalar düzenlenmesi önerilmektedir. Kulüplerin sosyal sorumluluk bilinciyle yerelde aktif bir rol oynaması mahalli idarelerle iş birliği yapılması ve bu önlemlerin alınmasında ayrıca mahalli idarelere de önemli görevler düştüğü belirtilmektedir.

3.2.1.7. Uluslararası iş birliği

Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi (madde:4), sözleşmeye taraf olan ülkelerin

uygulamalarının izlenmesi ve tavsiye kararlarının hazırlanıp onaylanması, önemli uluslararası şampiyonalar sırasında uluslararası iş birliğini sağlamaya katkı sunulması maddelerine yer vermektedir. Söz konusu iş birliğine; spor karşılaşmalarında yer alan ülkelerin polis teşkilatları arasında koordinasyonun sağlanması, istihbarat, bilgi ve deneyim paylaşımı örnek olarak gösterilebilir.

3.3. Futbol ve Şiddet

Spor, temelinde rekabete dayalı bir etkinlik olmakla birlikte evrensel ilke ve kurallarla sınırları çizilmiş bir eğlence aracı olarak karşımıza çıkmakta ve insanları sevgi, barış ve yarıya teşvik etmektedir. Ancak içinde rekabet barındırması nedeniyle bazı durumlarda istenmeyen şiddet olaylarıyla da karşılaşmaktadır. Bu şiddet olayları basit hakaretten, kasten yaralamaya hatta ölümle sonuçlanabilecek düzeyde ciddi seviyelere de ulaşabilmektedir (Arıkan, 2017:1).

Günümüzde spor, içinde yaşadığımız toplumsal hayattan ayrı düşünülmemelidir. Spor sosyolojisi ve psikolojisi hakkında yapılan araştırmalar, sporun toplumsal yapının bir yansıması olduğunu göstermektedir. Spor sahalarındaki seyircilerin "takım tutma ve bir takımın taraftarı olmalarına" bağlı olarak saldırganlıklarını da bu yapı içerisinde ele almak gerekir (Çağlayan ve Fişekçioğlu,2004:128).

Spor saha ve alanlarının barış, kardeşlik ve sevginin mabedi olarak anıldığı günlerin aksine günümüzde sporda şiddet ve saldırganlık ve sapkın davranışlar giderek artmakta. Birden fazla unsurun sebep olduğu bu durum sporun içinde yer alan her kesimin rahatsızlık duymaya başlamasına neden olmaktadır (Yücel vd., 2015: 85)

Günümüzde seyirci ve seyircilerin davranışları, bunların kişilik özellikleri bir tartışma konusu halini almıştır. Özel izlenimlerden, bilimsel çalışmalara kadar dile getirilmekte olan bu konu etrafındaki fikirler, değişik olmakla beraber, genel eğilim şudur ki, son yıllarda tribünler birer problem arenası halini almış, seyircilerin ve taraftarların davranışlarında istenmedik yönde değişiklikler olmuştur (Çağlayan ve Fişekçioğlu, 2004:128).

Sporda seyirci ya da taraftarların şiddet ve saldırganlığın merkezinde olduğu söylenebilir. Zira eğitim, ekonomik durum, aile içi iletişim, alkol kullanımı gibi unsurlar seyircilerin

taşkınlık yapması ve saldırgan davranışlar içerisinde bulunmalarını etkileyebilmekte, bunlara ek olarak yönetici, sporcu, antrenör ve hakemlerin tutum ve davranışları da seyircilerin şiddete başvurmalarına ivme kazandırmaktadır (Yücel vd., 2015: 85).

3.3.1. Spor ve Futbol

Geçmişten günümüze insanoğlu, eğlenmek, boş zamanlarını değerlendirmek, bedensel ve zihinsel açıdan sağlığını korumak, içindeki yarışma/rekabet duygusunu tatmin etmek, vb. amaçlarla spora yönelmiştir. Bu durum da farklı spor dallarının doğmasına neden olmuş, bazı spor dallarının gelişimi ise günümüzde insan ve doğanın sınırlarını zorlayacak düzeye ulaşmıştır.

Sporun bir dalı da futboldur. Futbol günümüzde dünya genelinde bilinen, çoğunluğun kabul ettiği ve beğendiği bir top oyunudur. Futbolda profesyonelleşme süreci ise dünyanın çeşitli yerlerinde 1920'ler ve 1930'larda hız kazanmıştır. 21.yüzyıl itibarıyla 200'ün üzerinde ülkede 250 milyonu aşkın oyuncu tarafından oynanan futbol, günümüzde dünyadaki en popüler spor konumundadır (Arıkan, 2017:5).

Futbol öyle bir spor dalıdır ki; uğrunda savaş yapılmış, en kritik olayları bile unutturan, gündemin ta kendisi olabilen, herkesin konuşabildiği tek dil olabilen ve birçok anlamın yüklenebildiği bir spor dalıdır (Çelik, 2007:15).

Futbol içinde rekabeti, hırsı, kimlik edinmeyi, milliyetçiliği, ekonomiyi, dikey hareketliliği, iş bölümünü, fanatizmi, holiganları, şiddeti, estetiği, sevinci, üzüntüyü ve en önemlisi şansı barındırdığı için hem en sevilen spor dalıdır, hem de üzerinde en çok düşünülmesi gereken spor dalıdır (Talimciler, 2003:33 aktaran Çelik, 2007:19).

Futbol içinde barındırdığı zıt duygular ve heyecanlar nedeniyle şiddet olaylarının en yaygın görüldüğü spor dallarından biridir. Futbolda şiddet tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de oldukça yaygın şekilde gözlenmektedir.

3.3.2. Sporda Şiddet ve Saldırganlık

Spor sözcüğü ile şiddet ve saldırganlık sözcüklerinin yan yana kullanılması kültürle, spor ahlakıyla, etikle, vb. bağdaşmamaktadır. Ancak günümüz spor faaliyetleri incelendiğinde gerek Türkiye’de gerekse dünya genelinde maalesef spor ve şiddet kavramları oldukça sık bir araya gelmektedir. Bu durum farklı spor branşlarında farklı oranlarda gerçekleşmekle birlikte genel olarak hemen her spor dalı için söz konusudur (Arıkan, 2017:2).

Saldırganlık dürtüsünü, kuramcılar farklı şekillerde açıklamışlardır. Freud, saldırganlığı temel bir içgüdü olarak değerlendirmiştir. Biyolojik Kuramcılar, saldırganlığın temelinde hormonların ve biyolojik unsurların rol aldığını söylemişlerdir. Sosyal Öğrenme Kuramına göre saldırganlık büyük ölçüde aileden ve sosyal çevreden öğrenilmiş bir davranış olarak kabul edilmektedir (Hyde-Nolan ve Juliao, 2017).

Engellenme- Saldırganlık Kuramına göre ise engellenme daima bir saldırganlığa yol açar. Elbette engellenen kişi her zaman saldırganlığını anında göstermeyebilir. Saldırganlığın ortaya çıkartılmasını engelleyen çok sayıda güç bulunmaktadır. Böylece saldırganlık dürtüleri; ağzı kapalı bir su kabında biriken buhar gibi üst üste binmekte ve sonuçta mutlaka patlak vermektedir. Bu patlama gerçekleştiğinde, saldırganlık engellenmenin kaynağına değil bir günah keçisine yönelmektedir (yer değiştirmektedir). Bu nedenle yukarıda değinilen ve benzeri türden engellemelerde birey saldırganlığını, güçlü konumdaki işverene değil de bir başkasına ya da başkalarına yöneltebilmektedir. (Hyde-Nolan ve Juliao, 2017).

Aynı biçimde deşarj olmak için maça giden bir birey gerek saha içinde gerekse saha dışında engelleme durumu ile karşılaştığında neye ve kime tepki vereceği belli olmayan bir bomba gibidir. Bu anlamda şiddet olaylarına her zaman gebe olan bir durum söz konusudur (Gültekin, 2008:7)

Şiddet ile saldırganlık terimleri karışıklığa yol açan, çoğu zaman da birbirinin yerine kullanılan tanımlardır. “Fransızcada şiddet (violence); bir kişiye, güç ve baskı uygulayarak, isteği dışında bir şey yapmak ya da yaptırmak; şiddet uygulama eylemi ise, zorlama, saldırı, kaba kuvvet, bedensel ya da psikolojik olarak acı çektirme ya da işkence, vurma, yaralama olarak tanımlanmaktadır”. Şiddet sözcüğü genel anlamda, aşırı duygu durumunu, bir olgunun yoğunluğunu, sertliğini kaba ve sert davranışı, eylemi nitelendirir. Şiddet,

saldırganlığın bir çeşididir ve saldırgan davranışın uç noktasıdır. Yani her saldırgan davranış, şiddet içermeyebilir. “Şiddet, karşı tutumda ve görüşte olanlara kaba kuvvet kullanma, sert davranma”, olarak da tanımlanmaktadır (Gültekin, 2008:1) Türk Dil Kurumu ise şiddeti; “Karşıt görüşte olanlara kaba kuvvet kullanma.” olarak tanımlamaktadır.

Saldırganlık ile şiddet, eş anlamlı kavramlar değildir. Saldırganlık aktif, fiziksel bir şiddet olabileceği gibi; pasif, sözel ya da başka bir biçimde de ortaya çıkabilir. Şiddet, anlam bakımından daha özgül ve genellikle hiçbir şekilde sosyal olarak meşru görülmeyen, fiziksel olarak zarar veren saldırıları anlatmak için kullanılmaktadır.

Sporun amaçlarındaki farklılaşma, sonuca yönelik farklı araçları da ortaya çıkarmıştır. Yani başarıya giden yolda her şey mubah olarak görülmüştür. Bunun sonucunda spor sahalardan çok, saha dışına itilmiş, asıl amacından sapmıştır. Oyuncusundan, yöneticisinden, taraftarına kadar her kesimin, farklı hesaplar yaptığı bir organizasyon şekline gelmiş bunun sonucunda da; rekabetler kavgaya dönüşmüş, dostlukların yerini düşmanca tavırlar almıştır. Zira sporda şiddet, bilindiği gibi bir sebep olmaktan çok sonuç olup sosyal ve psikolojik bir sorundur (Yücel vd., 2015:73).

3.3.3. Tarihte Futbol Müsabakalarında Yaşanan Şiddet Olayları

Spor insanlar ve ülkeler arasındaki dostluğu, kardeşliği pekiştireceğine bazen de ters etki yaparak düşmanlığı, saldırganlığı ve şiddeti körüklemektedir. Bunu spor dallarından özellikle futbolda çok daha fazla ve belirgin olarak görmekteyiz. 1969 yılında Honduras ile El Salvador arasında oynanan futbol müsabakası iki ülke arasında savaş sebebi olmuş ve 2000 insanın ölümüne neden olmuştur.

Spor müsabakalarında yaşanan şiddet ve saldırganlık eylemleri tüm dünyayı yakından ilgilendiren bir konu olmuştur. Özellikle futbol müsabakaları sportif rekabetten çok kültürel ve sosyal bir mücadele, kendini ispatlama gibi amaçlarla asıl amacından evirilmiştir. Bu başlık altında dünyada ve ülkemizde yaşanan önemli olaylar incelenerek futbolda saldırganlık ve şiddet olgusu gösterilmeye çalışılacaktır. Türkiye’de ve dünyada yaşanan futbolda şiddet olayları aşağıda kısaca özetlenmiştir.

3.3.3.1. Dünyada futbol müsabakalarında yaşanan şiddet olayları

1964 Lima Stadyum Faciası: 24 Mayıs 1964 tarihinde Lima'nın Estadio Nacional stadyumunda Peru ve Arjantin arasında oynanan 1964 Tokyo Olimpiyatları eleme finalinde yaşanmıştır. Maçın hakemi tarafından atılan bir golün iptal edilmesi üzerine taraftarlar ayaklanmış, taraftarları yatıştırmak isteyen güvenlik güçleri ise göz yaşartıcı gaz ile müdahalede bulunmuştur. Bunun üzerine taraftarlar kurtulmak için kapılara hücum etmiş ve yaşanan izdihamda 318 kişi hayatını kaybetmiş, 500 kişi de yaralanmıştır (The Guardian, 1964:1).

Honduras- El Salvador Savaşı: 1969' da Honduras ile El Salvador arasında oynanan maçın yarattığı hırs üzerine 2 ülke arasında çıkan savaş sonucu 2000 kişi ölmüştür. Tarihe futbol savaşı olarak geçen bu olayda 1970 Dünya Kupası elemelerinde karşılaşan iki komşu ülke El Salvador ve Honduras arasındaki üçüncü maç sonrasında yaşanan olaylar iki ülkeyi savaşın eşiğine getirmiştir. Honduras'ın dünya kupası için vize alması El Salvador için ülkenin batışı şeklinde haberlerle servis edilmesi ve El Salvadorlu bir kızın intiharı ülkede yarattığı infial ile Honduraslılar düşman ilan edilmişti. Bu kaos ortamı Orta Amerika ülkelerini savaşa sürüklemiştir. Dünya literatürüne 'Futbol savaşı' olarak geçen savaş 100 saat sürmüş ve bilançosu 4 bin ölü, 12 bin yaralı olmuştur. Savaş, araya giren 'hatırlı' Güney Amerika ülkeleri sayesinde son bulmuştur (Cable, 1969: 662-663).

1985 Heysel Faciası: 29 Mayıs 1985 tarihinde Brüksel'de Juventus ile Liverpool takımları arasındaki Avrupa Şampiyon Kulüpler Kupası final maçı henüz başlamamışken taraftarlar arasında çıkan arbede sonucu stadyumun bir duvarı çökmüş ve altında kalan 39 taraftar yaşamını yitirmiştir (Brown, 2015:1).

Port Said Stadyumu Faciası: 1 Şubat 2012 tarihinde Al-Masry Club ve Al-Ahly SC takımları arasında Port Said, Mısır'da oynanan futbol maçı sonrasında yaşanmıştır. Al-Masry galibiyeti ardından binlerce tarafların sahaya girmesi sonucu güvenlik güçlerinin müdahalesiyle savaş alanına dönen müsabakada en az 74 kişi yaşamını kaybetmiştir. Olayda gerçekleştiği belirtilen binden fazla yaralanmanın bazılarının sebebinin kalabalıktan kaçmaya çalışan taraftarlar olduğu bildirilmiştir (The Guardian, 2012:1).

Yukarıdaki değinilen futbol müsabakalarında yaşanan olaylar dünya kamuoyunda gündemi oluşturmıştır. Genel olarak emniyet tedbirlerindeki zaaf, taraftar şiddeti ve panik, korku heyecana bağlı ölümlerin yaşandığı bu olaylar spor güvenliği ve taraftar şiddeti konularını iktidar yönetimleri nezdinde kamu güvenliği hatta ulusal güvenlik meselesi olarak ele alınmıştır.

Bu değinilen olayların haricinde dünyada futbol müsabakalarında yaşanan ve çoğu çok sayıda ölümle sonuçlanan önemli olaylar aşağıda belirtilmiştir. (https://www.fotomac.com.tr/galeri/spormagazin/en_korkunc_tribun_facialari_635464622_050?page=26 Erişim Tarihi: 05.03.2018)

1. 5 Nisan 1902- Glasgow - İskoçya (25 ölü, 517 yaralı): İngiltere-İskoçya karşılaşmasında İbrox Park stadının sol tarafı çöktü. Batı taraftaki duvarın yanında bulunan taraftarların çoğu ise hayatını kaybetti.
2. 9 Mart 1946 - Bolton, İngiltere (33 ölü, 400 yaralı): Bolton Wanderers ile Stoke City karşılaşmasından önce, Burden Park Stadı'nın duvarlarının çökmesi ile taraftarlar panikle birbirlerini ezdiler.
3. 30 Mart 1955 - Santiago, Şili (6 ölü): Güney Amerika Kupası Finali'nde karşı karşıya gelen Arjantin ve Şili'nin 70 bin taraftarı birbirlerini ezdiler.
4. 23 Haziran 1968 - Buenos Aires, Arjantin (74 ölü, 150 yaralı): River Plate ile Boca Juniors karşılaşmasının ilk yarısının ardından taraftarların bir kısmı stadı terk etmek istedi. Fakat yanlış kapıdan çıkmak isteyen taraftarlar, rakip takımın taraftarları ile izdihama yol açtı.
5. 2 Ocak 1971 - Glasgow, İskoçya (66 ölü, 140 yaralı): Celtic ile Rangers maçında İbrox Stadı'nın korkuluklarının çökmesi ile taraftar arasında kargaşa sonucu ezilmeler yaşandı.
6. 4 Mart 1971 - Salvador, Brezilya (4 ölü, 1.500 yaralı): Taraftarlar stat dışında birbirleriyle kavga etmeye devam ettiler ve bu olayda 4 kişi öldü.

7. 17 Şubat 1974 - Kaire, Mısır (49 ölü): Bir kulüp maçına katılmak isteyen taraftarların üzerine korkulukların çökmesi sonucu 49 kişi ezilerek öldü.

8. 31 Ekim 1976 - Yaounde, Kamerun (2 ölü): Dünya kupası eleme maçında, Kamerun-Kongo karşılaşmasında hakemin penaltı vermesi üzerine taraftar hakeme saldırdı. Kamerun başbakanı olay yerine helikopter ile paraşütçüleri gönderdi. Faciada 2 taraftar yaşamını yitirdi.

9. 6 Aralık 1976 - Port au Prince, Haiti (5 ölü): Haiti ve Küba karşılaşmasında Haitili taraftarlar çatapat patlattılar. Patlama sesini silah sanan taraftarlar panik oldular. Bu sırada bir asker kaza ile bir erkek ve kız çocuğunu vurdu. Kargaşada panik olan taraftarlar birbirlerini ezdiler.

10. 20 Ekim 1982 - Moskova, Rusya (341 ölü İddialara göre): Sovyet kulübü Spartak Moskova ile Hollanda kulübü Haarlem, Avrupa kupası maçı için bir araya gelmişlerdi. Polis, taraftarları maçın bitimine yakın tribünlerin aşağı kısmına doğru sürükledi. Ancak maçın sonlarında gelen bir son dakika golü ile taraftarların tekrar stada dönmek istemesi üzerine insan kıyımına başlandığı söyleniliyor. Bu konuda Sovyet polisi ciddi olarak suçlandı. Ancak Sovyet Spor Komitesi suçlamaları reddetti ve ölü sayısının da 61 olduğunu iddia etti. Ancak 341 ölü olduğu söyleniliyor.

11. 11 Mayıs 1985 - Bradford, İngiltere (56 ölü): Sigara izmaritinin stadın ağaçlık kısımlarını yakması sonucunda çıkan yangın 56 kişinin ölümüne neden oldu.

12. 29 Mayıs 1985 - Brüksel, Belçika (39 ölü): Liverpool ve Juventus maçında taraftarlar olay çıkardılar. İki taraftar grubunu birbirinden ayıran duvarın çökmesi sonucunda 39 kişi hayatını kaybetti.

13. 10 Mart 1987 - Tripoli, Libya (20 ölü): Stada ellerinde bıçakla giren taraftarın yarattığı panik ile duvarlar yıkıldı ve ezilerek hayatını kaybedenler oldu. Libya resmi ajansı devlet baskısı nedeniyle gerçek rakamları saklayarak 2 kişinin öldüğünü 16 kişinin ise hastaneye kaldırıldığı açıkladı.

14. 12 Mart 1988 - Katmandu, Nepal (93 ölü, 100 yaralı): Dolu fırtınasından kaçan taraftarlar, kilitli olan stat çıkışında sıkışarak can verdiler.
15. 15 Nisan 1989 - Sheffield, İngiltere (95 ölü): Liverpool ve Nottingham Forest karşılaşmasında polis, dışarıda bulunan kalabalığı yatıştırmak amacıyla Hillsborough Stadi'nin kapılarını açması sonucunda zaten dolu olan statda çıkan kargaşa sonucu taraftarlar ezilerek can verdiler.
16. 13 Ocak 1991 - Orkney, Güney Afrika (40 ölü En az): Tribünde çıkan ayaklanma sonucunda stadın dışına kaçmak isteyen taraftarlar sıkışarak yaşamlarını yitirdiler.
17. 5 Mayıs 1992 - Bastia, Korsika (17 ölü, 1,900 yaralı): Fransa kupası için karşılaşan lig şampiyonu Olimpik Marsilya ile lig ikincisi Bastia maçını izlemek isteyen seyirciler, 8.500 kişilik stadı 18,000 kişilik bir kapasiteye getirmek amacıyla yapılan geçici tribünün çökmesi sonucunda feci şekilde can verdiler.
18. 16 Haziran 1996 - Lusaka, Zambiya (9 ölü, 78 yaralı): Dünya Kupası elemelerinde Zambiya'nın Sudan'ı yenmesi üzerine tribünde çıkan panikten dolayı 9 taraftar hayatını kaybetti.
19. 14 Temmuz 1996 - Tripoli, Libya (50 ölü, bu rakamın içinde yaralılarda olabilir): Libya maçı sırasında tribünlerde çıkan ayaklanma sonucunda 50 kişi öldürüldü.
20. 16 Ekim 1996 - Guatemala City (78 ölü, 180 yaralı): Guatemala ile Kosta Rika arasında oynanacak maç öncesinde tribünde çıkan panik nedeniyle çok sayıda insan can verdi.
21. Temmuz 1990, Mogadiscio (Somali): Devre arasında sahaya giren birkaç yüz kişiyi dağıtmak için ordunun havaya ateş açması üzerine kapılara yönelen bir kısım seyircinin sıkışarak boğulması, dışarıya çıkanlarında Başkanlık Muhafızları tarafından bir suikast girişimi olduğu sanılarak ateş açılması sonucunda 62 kişi ölmüş, 200 kişi de yaralanmıştır.

22. 23 Nisan 2000 - Monrovia, Liberya (3 ölü): Dünya Kupası eleme maçı için karşılaşan Liberya ve Çad takımlarını izlemek isteyen taraftarların stadı aşırı doldurmalarından çıkan panikte 3 kişi öldü çok sayıda taraftar yaralandı.

23. 9 Temmuz 2000 - Harare, Zimbabwe (12 ölü): Güney Afrika ve Zimbabwe arasında oynanan Dünya Kupası eleme maçında tribünde panik çıktı ve 12 kişi öldü.

24. 11 Nisan 2001 - Johannesburg, Güney Afrika Cumhuriyeti (43 ölü): Güney Afrika liginin en eski ve en çok taraftara sahip olan Kaizer Chiefs ve Orlando Pirates arasında oynanan karşılaşma sırasında tribünlerde izdiham yaşandı. Hakem 33'üncü dakikada maçı tatil etti. İzdiham, stadyumun kapasitesinin üzerinde bilet satılmasının neden olduğu iddia edildi. Derbi maçı öncesinde de iki takım taraftarları arasında çatışmalar çıktığı ve polisin olaylara sert şekilde müdahale ettiği belirtiliyor.

3.3.3.2. Türkiye’de futbol müsabakalarında yaşanan şiddet olayları

Türk futbolunda 1959’da deplasmanda Birinci Milli Lig kuruluncaya kadar, yani profesyonellik ilan edilene kadar kulüpler arasındaki ilişkilerin daha seviyeli ve anlayışlı olduğu, üzücü olayların genelde değil, sadece üç büyüklerin şampiyonluğunu etkileyen bazı karşılaşmalarda meydana geldiği belirtilmektedir.

Türk futbol tarihinde ilk stadyum içi tribün çökmesi faciası olarak yerini alan olay ise Birinci ligin kurulmasından sonra meydana gelmiştir. 20 Aralık 1964’te Ali Sami Yen stadyumunun açılışı münasebetiyle oynanan Türkiye-Bulgaristan maçında, 33.000 kişilik stadyuma haddinden fazla seyirci alınması nedeniyle tribünler çökmüş, 2 kişi yaşamını yitirirken, yaralanan 100’e yakın kişiden pek çoğu sakat kalmıştır (Gültekin, 2008:39).

Türk futbol tarihinde şiddet olaylarının ilk vuku bulduğu müsabaka 17 Eylül 1967’de Kayserispor ve Sivasspor maçıdır. Kayseri’nin daha etkin bir konumda olduğu siyasal ve bölgesel ekonomik çekişmenin, futbol aracılığıyla adeta kitlesel bir katliama tetiklediğini gözler önüne sermiştir. Dünya tarihine Kaysere faciası olarak geçmiştir (Çolak, 2017:1).

1967 Kayseri stadyum faciası, Kayserispor ve Sivasspor takımları arasındaki maçta çıkan olaylar, 43 kişinin ölümü, yüzlerce kişinin yaralanmasıyla sonuçlanmıştır. 20. dakikada

Kayserispor'un 1-0 öne geçtiği maçta iki takım taraftarları arasında gerginlikler yaşanmış, Kayserispor taraftarlarının Sivasspor taraftarlarının üzerine yürümeye başlamasıyla çıkan panikte 43 kişi ezilme ve havasızlık sonucu hayatını kaybetmiştir. 43 kişinin öldüğü haberinin Sivas'a yayılması sonucu Sivas'ta yaşayan pek çok Kayserilinin işyeri saldırıya uğramıştır. Çıkan olaylar nedeniyle iki takıma da 17 maç saha kapama cezası verilirken takımların 5 yıl boyunca aynı gruplarda futbol oynamaması kararı alınmıştır (Çolak, 2017:1).

Türk futbol tarihinde önemli yer tutan ve spor müsabakasından çok iki şehir arası mücadeleye dönen Kayseri faciası ne yazık ki yaşanan tek olay değildir. Türk futbol tarihinde yaşanan ve ciddi olaylar çıkan hatta ölümler olan müsabakalar aşağıda derlenmiştir (<https://www.cnnturk.com/fotogaleri/spor/diger-sporlar/spor-tarihine-gecen-facialar?page=11> Erişim Tarihi: 06.03.2018).

1. Kırıkkalespor – Tarsus İdman Yurdu (1969): 25.06.1969 tarihinde Kırıkkalespor ve Tarsus İdman Yurdu kulüpleri arasında oynanan maçta çıkan olaylar sonucunda 4 kişi hayatını kaybetmiş yüzlerce kişi de yaralanmıştır. Bu olay Türk futbol tarihinin en kanlı 2. maçı olarak tarihe geçmiştir.
2. Trabzonspor – Beşiktaş (2002): 20.01.2002 tarihinde Trabzonspor ve Beşiktaş kulüpleri arasında oynanan maçta çıkan olaylar neticesinde Avni Aker Stadı'nın koltukları kırılarak sahaya atılmıştır.
3. Fenerbahçe – Galatasaray (2002): 06.11.2002 tarihinde Fenerbahçe ve Galatasaray kulüpleri arasında oynanan maçta, Galatasaray'ın o dönemdeki kaleci antrenörlüğünü yapan Eser Özaltındere, Fenerbahçe tribünlerinden atılan yabancı maddeler nedeniyle başından yaralanmıştır.
4. Beşiktaş – Galatasaray (2003): 31.10.2003 tarihinde Beşiktaş ve Galatasaray kulüpleri arasında oynanan maçtan sonra Galatasaray taraftarları İnönü Stadı'nın eski açık tribünün önünde bulunan demir korkulukları yıkip sahaya girme teşebbüsünde bulunmuşlardır.
5. Bursaspor – Samsunspor (2004): 15.05.2004 tarihinde Bursaspor ve Samsunspor kulüpleri arasında oynanan maçtan sonra çıkan olaylarda 2'si polis 5 kişi yaralanmıştır. Maç

sonrasında Bursaspor taraftarları koltukları ateşe vermiş, stat çıkışında da şiddet gösterileri devam edince polis havaya ateş açmak zorunda kalmıştır.

6. Beşiktaş – Cizrespor (2004): 21.05.2004 tarihinde Beşiktaş ve Cizrespor kulüpleri arasında İnönü Stadında oynanan maçta 16 yaşındaki Cihat Aktaş isimli bir taraftar bıçaklanarak öldürülmüştür.

7. Fenerbahçe – Everton (2005): 30.07.2005 tarihinde Fenerbahçe ve Everton kulüpleri arasında oynanan sezon öncesi hazırlık maçında seyircilerden Yusuf BEHAR isimli bir taraftar ayağından vurulmuştur.

8. Diyarbakırspor – Konyaspor (2006): 26.02.2006 tarihinde Diyarbakırspor ve Konyaspor kulüpleri arasında oynanan maçta oyuncular arasında arbede çıkmış bu durum taraftarlara da yansımış ve taraftarlar kırıkları koltukları sahaya ve polise attıktan sonra demir parmaklıkları kırarak sahaya girmiştir.

9. Galatasaray – Fenerbahçe (2007): 19.05.2007 tarihinde Galatasaray ve Fenerbahçe kulüpleri arasında oynanan derbi maçı esnasında taraftarlar tarafından Ali Sami Yen stadının çimlerine yaklaşık 20 bin pet su şişesi atılmış ve bu nedenle bu maç tarihe "sulu derbi" olarak geçmiştir.

Galatasaray – Fenerbahçe (2012): Galatasaray'ın, Spor Toto Süper Final Şampiyonluk Grubu'nda Fenerbahçe ile golsüz berabere kalarak şampiyon olmasının ardından taşkınlık yapan Fenerbahçeli taraftarlar, Kadıköy'de 2 polis aracını ters çevirerek yakmaya çalıştı. Okmeydanı metrobüs durağında karşı karşıya gelen Fenerbahçe ve Galatasaraylı taraftarlar arasında çıkan kavga polis ekiplerinin müdahalesiyle sonlandırıldı (<http://t24.com.tr/haber/fenerbahceli-taraftar-polis-aracini-yakti,203766> Erişim Tarihi: 06.03.2018).

3.4. Spor Güvenliği ve Yönetişim

3.4.1. Spor Güvenliğinde Yönetişimin Önemi

Bir spor dalı olan futbol müsabakalarında yaşanan olaylar sporun var oluş gayesi ile gelişmektedir. Toplumsal düzenin tesisi ve sürdürülmesi kalkınma ve refahın birincil unsurlarıdır.

Sporda özellikle de futbol stadyumlarında görülen şiddet ve şiddetin yol açtığı düzensizlik, bunlara maruz kalanlarla beraber birçok masum kişiyi de olumsuz bir şekilde etkilemekte ve çok sayıda bireyi spor müsabakalarına katılmaktan ve izleyicisi olmaktan alıkoymakta, ayrıca başta güvenlik ve sağlık görevlileri olmak üzere birçok kamu görevlilerini de gereksiz yere meşgul edebilmektedir. Sporda şiddetin önlenmesine yönelik yasal düzenlemeler yapılmasına rağmen uygulamalarda yaşanan problemler neticesinde istenilen verim alınamamaktadır (Yücel vd., 2015:73).

Futbol müsabakalarında yaşanan olaylar spor güvenliğinde yapılan bir yanlış mı var? işlemeyen bir sistem hatası mı var? Sorularını akla getirmektedir. Özellikle kamu yönetiminde toplumsal sorumluluğu oluşturacak ve katılımı ön plana alacak değişimler kendisini “spor güvenliği yönetiminde” de hissettirmeye son zamanlarda başlamıştır.

Yönetim sürecinde özellikle, karar alma, örgütlenme ve denetim süreçleri ön planda olacak şekilde tüm evrelerde çok aktörlü bir katılımı ön gören yönetim kapsam itibariyle yönetime odaklanarak, süreçleri ele almaktadır. Yönetişim kamu ve özel politikaların gerek üretildiği gerekse uygulandığı -bu anlamda eski yönetim kavramının es geçtiği- süreçlere odaklanır (Okçu, 2011:46).

Bu çerçevede spor müsabakalarının güvenlik yönetiminde özellikle karar alma, örgütlenme ve denetim evrelerinde yönetim ilkelerinin uygulanması sporda şiddet ve düzensizliğin önüne geçmesinde daha katılımcı bir bakış açısı sağlayacaktır. Spor güvenliğinin bir kamu hizmetinin alt dalı olması nedeniyle yönetişimin teoride uygulanabilir olduğu söylene bilinir.

Hakemler, kulüp yöneticileri, rakip takım taraftarları, TFF, tribün liderleri, taraftar grupları, medya, şehre aidiyet, emniyet güçleri, tribün şovları, alkol ve uyuşturucu ve takım

performansı gibi hususlar futbolda saldırganlık ve şiddet olaylarına neden olduğu düşünülmektedir (Dervent, Arslanoğlu, Şenel, 2010:531; Kalkan, 2016:57).

Yapılan bir anket çalışmasında araştırmaya katılanların futbolda saldırganlığa neden olan konulara verdikleri cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Basın, kulüp yöneticileri, hakemler, karşı takım taraftarları, antrenörler, sporcular, amigolar yapılan bu çalışmada şiddet faktörünün %65.6 oranında kaynağı olarak gösterilmiştir.

Çizelge 3.1. Futbolda seyircileri saldırganlığa yönelten unsurlar (Pulur vd., 2004 Aktaran Yücel, Atalay ve Gürkan, 2015: 76)

Basın	6.5
Kulüp Yöneticileri	1.8
Hakemler	1.8
Karşı Takım seyircisi	4.4
Oyuncu Hataları	0.9
Teknik Adam	1.7
Amigolar	17.3
Hepsi	65.6

Tablodan anlaşılacağı üzere amigo ve rakip takım seyircilerinin şiddete etkisi %21.7 oranındadır. Bu oranın altında taraftarlar rakip taraftarların, şahıslarına, destekledikleri takımlarına, takımlarının antrenör ve futbolcularına yönelik yaptıkları çirkin ve hakaret içerikli tezahüratları sebebiyle de şiddet ve saldırganlık eylemlerine yönelebilmektedirler. Bu tezahüratlar ve davranışlar rakip takım taraftarlarla girişilen münakaşalar sadece saha içinde kalmayıp, saha dışında da etkisini göstermektedir. Taraftarların münakaşalarının derecesinin arttığı durumlarda birbirlerine, taşlı, sopalı, bıçaklı ve silahlı saldırılarda bulundukları bilinmekte ve bu saldırılar zaman zaman ölümlerle bile sonuçlanabilmektedir (Üstünel ve Alkurt, 2015:146).

Seyirci ve taraftar, birbirinden ayrı kavramlardır. Seyirci, daha çok bir tüketici şeklinde algılanmalıdır. Spor karşılaşmalarını izleyen, dinleyen veya medyadan takip eden seyirci, bir spor tüketicisi olarak taraftardan ayrılır. Taraftarlar grup psikolojisi içinde birbirlerini şiddete doğru yönlendirmektedirler. Futbol seyirciliği açısından fanatıklık, kazanmak için her yolu meşru gören, sporun estetiği ve güzelliğiyle ilgilenmeyen ve sadece sonuca bakan,

tuttukları takımın renklerini, marşlarını hastalık derecesinde önemseyen vb. davranış özelliklerini gösteren seyirci çeşididir (Yücel, Atalay ve Gürkan, 2015:79).

Spor güvenliği alanında iyi yönetim ilkelerinin benimsenerek uygulamaya dönük sistemler oluşturulması problemin kaynağının çoğunluğunu oluşturan taraftar ve amigoların düzen sağlamada sorumluluk almaları seyirci kitlesinin müsabakalara daha güven ve istekle katılmasına neden olacaktır.

Yönetişim ağlar arası oluşturduğu iletişim ve yönetim sistemi ile spor müsabakalarının eğlenceye dönüştürülmesi bilincinin yeniden tesisinde büyük bir adım atacaktır. Taraftarların takımlarına duydukları derin bağlar ile takımlarını koruma güdülerini birleştirecektir. Yönetişimdeki sorumluluk yüklenme ilkesi taraftarların spor müsabakasının güvenliğinde edilgen unsur olmaktan ziyade etken bir unsur olmasını sağlayacaktır.

Özellik 2011 yılında yürürlüğe giren 6222 sayılı Sporda Şiddet ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun gerek YKY ilkeleri gerekse yönetim anlayışında spor güvenliğine farklı bir bakış açısı taşıyarak yapısal ve işlevsel yenilikler getirmiştir.

Kanun getirdiği yeni yaklaşımla hem YKY anlamında sonuç odaklı hem de yönetim ilkeleriyle bezenmiş yönetim sürecini amaçlamaktadır. Yönetişim noktasında kanun tüm kesimleri dahil edecek bir sistem oluşturmaya çalışsa da taraftar olgusunu ilgilenilmesi gereken sorun olarak ele almaktadır. Spor güvenliği yönetiminde kontrol altında tutulması gereken ve sorunun öncelikli nedeni olarak taraftar kitleleri görülmektedir (TBMM, 2011:97-98).

Spor müsabakalarında taraftar olgusunu yeniden düzenleyecek çalışmalar yapması gereken kanun koyucu bunun için yönetim olgusunu benimseyen katılımcı bir güvenlik yönetim sürecinde taraftarları sorunun çözümünde bir aktör olarak ele almalıdır.

Taraftar haricinde, 6222 Sayılı Kanun spor organizasyonlarının güvenlik yönetiminde federasyon, kulüpler, güvenlik birimleri ve kamu bürokrasisi içerisinde yerellik ilkesini benimseyerek katılımcı ve taleplere odaklı bir yönetim benimsediği görülmektedir. Bu konunun detayları son bölümde detaylı olarak ele alınacaktır.

3.4.2. 6222 Sayılı Kanun'un Ön Gördüğü Tedbir Mekanizmaları

6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun 1. Maddesi: “... müsabaka öncesinde, esnasında veya sonrasında spor alanları ile bunların çevresinde, taraftarların sürekli veya geçici olarak gruplar halinde bulundukları yerlerde veya müsabakanın yapılacağı yere gidiş ve geliş güzergâhlarında şiddet ve düzensizliğin önlenmesidir.” şeklinde ifade ederek kanunun amacının geniş bir alanda spor müsabakalarında şiddet ve düzensizliği önlemek olduğunu belirtmiştir.

Kanun'un 2. Maddesi:

“...müsabaka öncesinde, esnasında veya sonrasında, spor alanları ile bunların çevresinde, taraftarların sürekli veya geçici olarak gruplar halinde bulundukları yerlerde veya müsabakanın yapılacağı yere gidiş ve geliş güzergâhlarında, takımların kamp yaptığı yerlerde uygulanacak güvenlik önlemlerini, şike, teşvik primi ve diğer yasak fiil ve davranışları, bunlara uygulanacak yaptırımları, spor kulüplerinin, spor kulübü yöneticilerinin, sporcularının ve diğer görevlilerinin, genel kolluk veya özel güvenlik görevlilerinin, hakemlerin, taraftarların, taraftar derneklerinin, taraftar temsilcilerinin, spor federasyonlarının, yazılı veya görsel ya da işitsel kitle iletişim kuruluşları ile mensuplarının ve diğer ilgili kişi ve kurumların spor müsabakalarında şiddet ve düzensizliğin önlenmesine ilişkin hususlardaki görev ve sorumluluklarını kapsar.”

ifadesiyle geniş anlamda şiddet ve düzensizliği önlemeye yönelik tedbirleri ele aldığını belirtmektedir.

6222 Sayılı Kanun'un amaç ve kapsam çerçevesinde önleyici, istihbari faaliyetleri içeren tedbirler, aktif müdahaleci tedbirler ve son olarak adli müeyyide uygulayıcı tedbirler olmak üzere üç aşamalı tedbir benimsediği anlaşılmaktadır.

3.4.2.1. Önleyici – istihbari tedbirler

6222 Sayılı Kanun müsabaka güvenliği öncesinde yapılacak bir dizi faaliyetleri belirterek müsabaka güvenlik planının oluşturulmasını ve bu plan çerçevesine göre uygulanmasını ön görmektedir. Bu planın hazırlanmasında farklı kurumlara görev ve sorumluluklar yükleyerek müsabaka öncesi, esnası ve sonrasında şiddet ve düzensizliğin meydana gelmeden önlenmesini hedeflemektedir.

Bu tedbirleri sırasıyla ele alacak olursak gözlemci polis birimlerinin oluşturulması, taraftar grupları arasında kitle iletişim araçlarıyla yapılan organizasyonların takip edilmesi ve il spor güvenlik kurullarının oluşturularak müsabaka güvenliğine ilişkin kararları almasıdır.

3.4.2.1.1. Gözlemci polis

6222 Sayılı Kanun'un 7/2 Maddesi: *“Her spor güvenlik birimi amiri, futbolda en üst lig ve bir altındaki lig için, her bir kulüple ilgili bir kolluk görevlisi görevlendirmekle yükümlüdür. Belirlenen kolluk görevlisi, deplasman maçları dahil ilgili kulübün bütün maçlarında görevlendirilir.”* İfadesine yer vererek gözlemci polisin belirlenerek deplasman maçları dahil ilgili kulübün bütün maçlarında görevlendirileceğini belirtmiştir.

6222 sayılı Kanun'un Uygulamasına İlişkin Yönetmeliğin 10. Maddesinde görev yetki ve sorumlulukları şu şekilde belirtilmiştir.

1. Bağlı olduğu birimin görev ve sorumluluk sahasına bakılmaksızın takımların seyircisiz oynanan dış saha müsabakaları hariç tüm müsabakalarında görev almak, müsabakalarda müsabaka güvenlik amirinin emrinde sivil kıyafetle görev yapmak.
2. Sorumlu olduğu spor kulübünden takım ve taraftarların seyahat, konaklama, sayı ve programlarına ilişkin bilgileri temin etmek ve dış saha müsabakalarında müsabaka öncesinde spor güvenlik birimine, merkezi spor güvenlik birimi tarafından oluşturulan elektronik posta sistemi üzerinden ilgili formları göndermek.
3. Müsabaka öncesinde, esnasında ve sonrasında rakip takımdan sorumlu gözlemci polis ile birlikte görev yapmak.
4. Dış saha dahil olmak üzere, görevli olduğu tüm müsabakalar öncesinde, taraftarların toplanabilecekleri umuma açık alanlarda güvenlik ile ilgili çalışma yapmak.
5. Dış saha dahil olmak üzere, görevli olduğu tüm müsabakalarda haklarında müsabakaları seyirden yasaklanma tedbiri uygulanan taraftarların spor alanlarına girişlerini engellemek için seyirci giriş kapısında taraftardan sorumlu kulüp temsilcisiyle birlikte gerekli

alışmaları yapmak ve tespit ettiği hususları müsabaka güvenlik amirine ve il spor güvenlik birimine bildirmek.

6. Suç işlemesi muhtemel görülen taraftarları ve taraftar gruplarını izlemek, Kanuna aykırı fiilleri işleyen kişileri kamera, fotoğraf makinesi ve benzeri araçlarla tespit ederek adli işlem yapacak birime teslim etmek.

7. Taraftardan sorumlu kulüp temsilcilerine ilişkin kayıtları tutmak ve bu kişilerle iş birliği yapmak.

Gözlemci polisin görev, yetki ve sorumlulukları incelendiğinde taraftar ve takıma ilişkin seyahat, konaklama, taraftar sayısı, taraftar ve takım programlarını öğrenmek, görevli olduğu tüm müsabakalar öncesinde, taraftarların toplanabilecekleri umuma açık alanlarda güvenlik ile ilgili çalışma yapmak, hakkında işlem yapılarak seyirden yasaklanmış taraftarlar ile suç işlemesi ve müsabaka güvenliğini bozacak taraftarlara yönelik takip işlemleri yaparak adli süreç için temel delilleri toplamak gibi önleyici ve istihbari yönlü görevleri olduğunu görmekteyiz.

3.4.2.1.2. Kitle iletişim araçlarının takibi

6222 sayılı Kanun'un Uygulamasına İlişkin Yönetmelik müsabaka öncesinde ve sonrasında taraftarları ve taraftar gruplarını izlemek (madde 9/1), suç işlemesi muhtemel görülen taraftarları ve taraftar gruplarını izlemek (madde 10/6) şeklinde hükümlere yer vermiştir.

Günümüzde sosyal medya üzerinden çoğu taraftar grupları fan grupları oluşturarak birbirleri ile iletişime geçmekte ve ortak program yapmaktadır. Taraftar grupları yine sosyal medya üzerinden rakip taraftarlarla da iletişime geçerek bağlantı kurmaktadır. Sosyal medya üzerinden yapılan bu iletişim güvenlik açısından grupların birbirlerine karşı takındıkları tavrı izleme ve olabilecek olayları n görme imkânı sunmaktadır. Kanun koyucu bu durumu tespit ederek taraftar gruplarının gerek gözlemci polis gerekse il spor güvenliği birimleri tarafından her türlü imkanları kullanarak (teknik ve fiziki dinleme ve takip gibi yargı izni gerektiren faaliyetler hariç olmak üzere) izlemek görevi yüklemiştir.

3.4.2.1.3. Spor güvenliği kurulları

6222 sayılı Kanun'un 4. ve yönetmeliğinin 5. Maddesi kapsamında vali veya görevlendireceği vali yardımcısının başkanlığında, belediye başkanlığı, il jandarma komutanlığı, il emniyet müdürlüğü, gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü, il sağlık müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü, ilgili federasyon ve amatör spor kulüpleri konfederasyonu temsilcileri, vali tarafından belirlenecek bir hukukçu ile farklı spor kulüplerine mensup taraftardan sorumlu kulüp temsilcisi olan en az iki yönetici ile gerekli görüldüğünde davet edilecek basın kuruluşlarının ve ilgili kamu kuruluşlarının temsilcilerinden oluşan bir spor güvenlik kurulu oluşturulmasını ön görmüştür.

Maddeler çerçevesinde kurulun genel görev ve yetkileri özetle şöyle sayabiliriz:

1. Spor güvenliğinden sorumlu olan kurum ve kuruluşlar arasında koordinasyonu sağlamak.
2. Müsabaka güvenliğine ilişkin elzem görülen fiziki ve altyapısal hususları belirlemek.
3. Özel güvenlik görevlilerinin sayısını, görev alacakları yerleri ve görev saatini belirlemek.
4. Spor alanlarının ilk yardım, yangın, panik ortamı ve şiddet eylemleri yönünden fiziki yeterliliğini değerlendirmek ve eksiklikleri kulüpler ve ilgili federasyonlar marifetiyle gidermek.
5. Müsabaka güvenliği için elzem olan uzman ve teknik personel görevlendirmek. Belediye zabıtası, ilk yardım ve itfaiye sorumluları gibi.
6. Spor alanlarının; risklere göre emniyet ve güvenlik stratejisini, kamera ve benzeri teknik donanımların yerleştirilecekleri yer ve sayılarını, seyirci tahliye sistemini, seyircilerin tribünlerden tahliye güzergâhına ilişkin planlarını, acil durumlarda seyircilerin toplanma alanlarını, yangın söndürme gereçleri ve yangın dedektörlerinin konumunu, belirlenen her riske göre oluşacak acil durumlarda müsabakada görev alan tüm sorumluların görev tanımlarını, acil durum iletişim stratejisini ve acil durum araçlarının güzergâhlarını ve acil durumlarda görev alacak personelin görmesi gereken eğitimleri belirlemek amacıyla spor alanı güvenlik planını oluşturmak.

3.4.2.2. Aktif-müdahaleci tedbirler

Müsabaka günü alınması ön görülen tedbirlerin oluşturduğu aktif-müdahaleci tedbirler emniyet tedbirleri, rakip taraftar ayrımı, müsabaka güvenlik amiri, eşgüdüm toplantısı ve elektronik bilet uygulaması şeklinde sayabiliriz.

3.4.2.2.1. Emniyet tedbirleri

6222 sayılı Kanun'un Uygulanmasına ilişkin Yönetmeliğinin 7. Maddesi kapsamında İl emniyet müdürlüklerince alınması gereken tedbirler belirtilmiştir. Bunlar özetle şöyledir:

1. Daha önceki müsabakalarda kanuna aykırı davranışları nedeniyle müsabakaları seyirden yasaklanan taraftarların müsabakalara girişlerini engellemek ve bunların elektronik ortamda takiplerini yapmak.
2. Takım ve taraftarların geçiş güzergâhlarında güvenlik timi ve trafik eskortu görevlendirmek.
3. Spor müsabakalarına ilişkin olarak alınacak emniyet tedbirleri ile ihtiyaç duyulacak araç, gereç ve personel planlamasını yapmak.
4. Müsabaka öncesinde ve sonrasında, her iki takımın seyirci topluluklarını birbirinden ayıracak güvenlik tedbirlerini almak. Her an müdahaleye hazır olacak hazır kuvvet timlerini müsabakalarda bulundurmak.
5. Kanuna aykırı hareketlere karşı adli işlemleri başlatmak.

Görüldüğü üzere müsabaka günü il geneli güvenliğe ilişkin tedbirler birinci dereceden kolluk marifetiyle aldırılmaktadır. Müsabaka güvenlik planının uygulama aktörleri arasında ağır yükü taşıyan kolluk birimleri angarya olarak gördükleri bu görevde isteksiz davranmaktadırlar hatta güvenlik güçlerinin çok büyük bir çoğunluğu spor karşılaşmalarının güvenliğini özel güvenliğe devredilmesi gerektiğini savunmaktadırlar (Çelik, 2007:91).

Spor müsabakalarında görev alınmasının angarya olmaktan çıkartılması yönünde kanun koyucu önemli bir adım atarak kolluk görevlileri arasından istirahatli olup müsabakada görev almak isteyen ve belli bir oranı geçmeyen kolluk personeline ücret ödenmesine hükmetmiştir (6222 Sayılı Kanun Madde 6/3).

3.4.2.2.2. Rakip taraftarların güvenliği

Spor müsabakalarında şiddet ve düzensizliğin giderilmesi büyük ölçüde taraftarların kontrol altında olmasıyla mümkündür. Dünya ve ülkemiz tarihinde yaşanan olaylı futbol müsabakalarında taraftar kaynaklı olaylar şiddet ve düzensizlik doğurduğu hatta ölümlere bile sebep verdiği görülmektedir.

6222 Sayılı Kanun ve Yönetmeliği taraftar grupları arasında geçmiş olaylar ya da müsabaka ile ilgili atışma veya müsabaka içerisinde gelişecek gerginlikler gibi faktörlere dayanarak meydana gelebilecek şiddet ve saldırı ortamlarına yönelik bir dizi tedbirler ön görmüştür.

İl Spor güvenlik kurullarınca spor alanlarında veya çevresinde hakaret içeren, kötü tezahürat ve buna bağlı taşkınlıkların önlenmesine dair tedbirlerin alınmasını (Yönetmelik madde 5/5-c) ön gören kanun koyucu taraftarlar arası atışmanın önlenmesini hedeflemiştir. Stadyumlarda ve çevresinde gerekli bildirimler ve yönlendirmeler yapılması hatta tel, duvar, bariyer ve benzeri fizikî engellerin konulmasına veya bu engellerin kaldırılması (Yönetmelik madde 5/5-d) yönünde gerekli çalışmaları yapma görevini de kurula vererek rakip taraftar ayrımını net bir şekilde yapılmasını istemektedir.

Taraftarların birbirleri ile temasını önleyecek yapısal tedbirlerin yanında her iki takımın seyirci topluluklarını birbirinden ayıracak güvenlik tedbirlerini almak (Yönetmelik madde 7/1-ı), geçiş güzergâhlarında güvenlik timi ve trafik eskortu görevlendirmek (Yönetmelik madde 7/1-e) gibi görevleri emniyet birimlerine vererek olası saldırılara karşı rakip taraftarları korumak ve saldırıyı savuşturmayı amaçlamıştır.

3.4.2.2.3. Müsabaka güvenlik amiri

Müsabaka güvenlik amiri olarak vali tarafından atanan il emniyet müdür yardımcısı, spor müsabakasında en yetkili güvenlik amiri olarak koordinasyondan sorumludur. Müsabaka günü alınacak tedbirler ile güvenlik planının uygulanması ve alana adaptasyonunda birincil sorumluluk müsabaka güvenlik amirindedir (6222 Sayılı Kanun madde 7).

Müsabaka günü toplu taşıma, trafik akışında değişiklik, rakip taraftarlar ve sporcuların geliş gidiş güzergâhları ve bu güzergâhlarda alınacak emniyet tedbirleri, stadyum içinde özel güvenliğin ve kolluk birimlerinin sevk ve idaresi gibi (Yönetmelik madde 8) kapsamlı görev ve sorumlulukları bulunan müsabaka güvenlik amiri hızlı karar almak ve uygulamak yönüyle serbestliğe sahiptir.

Müsabaka güvenlik amiri yapmış olduğu kritik görev nedeniyle ücretlendirmeye tabi tutulmuştur. Profesyonel liglerde görevlendirilen müsabaka güvenlik amirine, federasyon temsilcisinin görev ücretinin yarısı oranında görev ücreti ilgili federasyonca ev sahibi spor

kulübünün gelirlerinden mahsup ederek ödenmektedir (Yönetmelik madde 11/1-ö). Bu ücretlendirme müsabaka güvenlik amiri görev ve başarı denkleminde performans artırıcı bir rol üstlenmekte, kolluk için angarya olarak görülen spor müsabakaları görev talep edilen bir alana dönüşmektedir.

3.4.2.2.4. Eş güdüm toplantısı

Müsabaka günü saat 10.00 da müsabakanın yapılacağı stadyumda gözlemci polis, hakem, her iki kulüpten birer temsilci, ev sahibi kulübün güvenlik ve akreditasyon sorumluları ile spor tesisi yetkilisinin katılımıyla, müsabaka güvenliğine ilişkin olarak müsabaka güvenlik amiri ile federasyon temsilcisinin eş başkanlığında eşgüdüm toplantısı yapılır (Yönetmelik madde 19/1).

Yapılan toplantının amacı müsabaka güvenlik planında son değerlendirmelerin yapılarak planın gözden geçirilmesi ve gelişen yeni durumların kritik edilmesidir. Müsabaka ile ilgili emniyet, kulüp, federasyon, hakem, tesisi sorumluları gibi kapsamlı katılımı son hatırlatmaların yapıldığı bu toplantı koordinasyon sağlanmasında birinci basamak görevi görmektedir.

3.4.2.2.5. Elektronik bilet uygulaması

6222 Sayılı Kanun'un getirdiği yeni uygulamalardan biri olan elektronik bilet taraftarların takımlarına bağlanmaları, suç konusunda takip edilmeleri ve cezai müeyyide uygulanması ile müsabakaları seyirden yasaklananların takibi adına bilişim teknolojilerinden üst seviyede kullanılmasını sağlamaktadır.

6222 Sayılı Kanun'un 5/4 maddesi çerçevesinde elektronik sistemler üzerinde oluşturulan ve kişi adına ancak düzenlene bilinen elektronik biletler ile izleyici olarak müsabakalara giriş yapılabileceği belirtilmektedir.

Elektronik bilet uygulaması 14 Nisan 2014 tarihi itibarıyla TFF tarafından PassoLig kartlarıyla başlamıştır. Basılı bilet uygulamasına son verilen bu uygulama kredi kartı şeklinde ve mobil uygulama yöntemleri ile isme kayıtlı hesapla bilet almayı sağlamaktadır. Hem kulüplere hem de taraftarlarına büyük fırsatlar ve ayrıcalıklar sunan Passolig Kart ile,

Türk futbolu maddi kazancın yanı sıra, tribün huzurunu ve güvenliğini de maksimize ederek, yaşanmış olan pek çok olumsuzluğu da geçmişte bırakması umulmaktadır. Kart, kredi kartı özelliği ile hızlı alışverişi, elektronik bilet olma özelliği ile de stadyuma hızlı girişi sağlamaktadır. Ayrıca müsabakalarda nakit para taşıma derdine de son vermektedir (<https://www.passolig.com.tr/nedir> Erişim Tarihi: 13.03.2018).

YKY anlayışı kamu hizmetinde bilişim teknolojilerini kullanarak hızlı hizmet sunma ve sonuçları takip ederek performans değerlendirilmesi üzerinde durmaktadır. Yönetişim olgusu kapsamında bilişim teknolojilerinin aktif kullanarak katılımcılık ve denetim yollarının geliştirilmesi amaçlanmaktadır. YKY nezdinde elektronik bilet uygulaması spor alanları eğlence merkezleri haline getirilmek için ilk adım özelliği taşımaktadır, ayrıca karaborsa bilet satışının engellenmesi, taraftarların takip edilerek yasaklı ve sorunlu taraftarların spor alanına sokulmamasında önemli rol üstlenmektedir. Yönetişim nezdinde ise taraftarların tuttuğu takımlar ile bağları resmileşmekte, gelecek dönemlerde spor müsabakaları güvenliği ile ilgili kararlarda taraftar olarak söz sahibi olabilecektir.

Elektronik bilet uygulaması taraftar tescili yaparak kulüplere ve spor güvenliğinden sorumlu birimlere kolaylıklar sağlamaktadır. Müsabakaya seyirci olarak kimlerin katıldığı, net taraftar sayısı, satışı yapılan bilet sayısı ve gelirleri kayıt altına alınarak hukuk dışı işlemlerin önü alınmış olmaktadır. Yönetişim kapsamında şeffaf ve eşitlik ilkeleri elektronik bilet uygulaması ile hayat bulmaktadır. Yönetişimin temelini oluşturan katılımcılık ve sorumluluk üstlenme ilkeleri çerçevesinde elektronik bilet uygulaması ise ilk adımda öne çıkmaya da önümüzdeki dönemlerde taraftarlar ile kulüpler arası resmi bağ oluşturması yönüyle spor müsabakalarında taraftarların daha aktif olmasını sağlayabilecektir.

3.4.2.3. Adli müeyyide uygulayıcı tedbirler

6222 Sayılı Kanun halefi olduğu 5149 sayılı 28.04.2004 tarihli Spor Müsabakalarında Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanundan farklı olarak şiddet ve düzensizliğe neden olan olayları kabahat statüsünden çıkararak suç kapsamına almıştır. Bu değişiklik idari yaptırımların yerine adli cezai müeyyidelerin uygulanmasına neden olmuştur (Arıkan, 2017:12).

Kanunun taşıdığı bir diğer yenilik seyirden yasaklanma tedbiri olarak karşımıza çıkmaktadır. Seyirden yasaklanma hem güvenlik hem de koruma tedbiri olarak tanımlayan kanunun 18. Maddesi bu tedbirin takibi için spor olayları projesinin oluşturulmasını ayrıca müsabaka günü en yakın karakola müracaat zorunluluğu getirmektedir. Müracaatlarını yerine getirmeyenler hakkında adli süreç başlayarak adli para cezası müeyyidesi uygulanması söz konusudur (Yaşar, 2013:5).

3.4.2.3.1. 6222 Sayılı Kanun’unda belirtilen suçlar

6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun 1. Maddesi: “... *müsabaka öncesinde, esnasında veya sonrasında spor alanları ile bunların çevresinde, taraftarların sürekli veya geçici olarak gruplar halinde bulundukları yerlerde veya müsabakanın yapılacağı yere gidiş ve geliş güzergâhlarında şiddet ve düzensizliğin önlenmesidir.*” şeklinde ifade ederek kanunun amacının geniş bir alanda spor müsabakalarında şiddet ve düzensizliği önlemek olduğunu belirtmiştir.

6222 Sayılı Kanun’un spor müsabakalarında müsabaka düzenin ve güvenliği bozarak şiddet ve düzensizliğe neden olan fiil ve eylemleri tek tek ele alarak adli ve idari müeyyideye bağlamıştır. 6222 Sayılı Kanun’un müsabaka düzenini ve güvenliğini bozan fiil ve eylemler tablo halinde aşağıda gösterilmektedir.

Çizelge 3.2. 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun kapsamında suç olarak belirlenen ve müeyyide uygulanması öngörülen eylem ve fiiller (6222 Sayılı Kanun incelenerek hazırlanmıştır)

Sıra	Madde No	Suçun Adı	Açıklama
1	MADDE 11	Şike ve Teşvik Primi	Belirli bir spor müsabakasının sonucunu etkilemek amacıyla bir başkasına kazanç veya sair menfaat temin etmek şike ve teşvik piri olarak suç sayılmış ve adli ceza öngörülmüştür.
2	MADDE 12	Spor alanlarına yasak maddelerin sokulması ve müsabaka düzenin bozulması	Kanun koyucu: -Ruhsatlı dahi olsa her türlü ateşli silahların, - Kesici, ezici, bereleyici veya delici aletler ile patlayıcı, parlayıcı, yanıcı veya yakıcı maddelerin, - Uyuşturucu veya uyarıcı maddelerin - İlgili spor federasyonlarının belirlediği esaslara aykırı olarak alkollü içeceklerin, spor alanlarına sokulmasını yasaklamıştır. Yaptırım olarak el koyma, müsabakaları seyirden men ve idari para cezası öngörmüştür.
3	MADDE 13	Spor alanlarına yasak maddelerin sokulması nedeniyle müsabaka düzenin bozulması	Kanun koyucu, spor alanlarına sokulmasını yasaklayan maddelerin spor alanına sokulması ve kullanılması neticesinde spor müsabakasının düzeni bozulmuş ise cezai müeyyide öngörmüştür.
4	MADDE 14	Hakaret içeren tezahürat	Spor alanlarında veya çevresinde taraftarların grup halinde veya münferiden belirli bir kişiyi hedef veya muhatap alıp almadığına bakılmaksızın duyan veya gören kişiler tarafından hakaret olarak algılanacak tarzda aleni olarak söz ve davranışlarda bulunmaları halinde şikâyet şartı aranmaksızın suç kapsamına alınarak adli ceza öngörülmüştür. Eğer hakaret toplum kesimlerini din, dil, ırk, etnik köken, cinsiyet veya mezhep farkı gözeterek yapılmışsa uçun nitelikli hali sayılıp cezanın artırılmasına gidilmiştir.
5	MADDE 15	Spor alanlarına usulsüz seyirci girişi	Biletsiz olarak spor müsabakalarını izlemek amacıyla spor alanlarına giren kişi, adli para cezası ile cezalandırılır.
6	MADDE 16	Yasak alanlara girme	Seyircilerin kabulünden tahliyelerine kadar müsabaka düzeninin bozulmaması için müsabaka alanına, soyunma odalarına, odaların koridorlarına, sporcu çıkış tünellerine girmek suç sayılmış ve bu fiil müsabakanın seyrini veya güvenliğini bozması halinde hapis cezası öngörülmüştür.
7	MADDE 17/1	Spor alanlarında taşkınlık yapılması	Spor alanlarında kasten yaralama suçunun işlenmesi halinde şikâyet şartı aranmaksızın işlem başlatılması, kasten yaralama suçunun mekân yönünden nitelikli hale getirilmesi söz konusudur.
8	MADDE 17/2	Tesislere zarar verilmesi	Spor alanlarında kasten mala zarar verme suçunun işlenmesi halinde şikâyet şartı aranmaksızın işlem başlatılması, kasten mala zarar verme suçunun mekân yönünden nitelikli hale getirilmesi söz konusudur. Spor alanları ve bu alanlardaki eşya, mala zarar verme suç bakımından kamu malı olarak kabul edilmiştir ve zararın giderilmesi için zincirleme sorumluluk Spor Kulüplerine yüklenmiştir.
9	Madde 18/8-9	Seyirden yasaklanma tedbirine uymama	Kanun koyucu hakkında 6222 sayılı kanun çerçevesinde işlem yapılan kişileri spor müsabakalarını seyirden yasaklayarak müsabaka günlerinde en yakın kolluğa müracaat yükümlülüğü yüklemektedir. Bu yükümlülüğü yerine getirmeyenler için her bir ihlal için adli para cezası öngörmektedir.

3.4.2.3.2. Seyirden yasaklanma tedbiri

Kanun koyucu 6222 sayılı kanunun 18'inci maddesinde yer alan “seyirden yasaklanma” ifadesinden ne anlaşılması gerektiğini, kanunda yer alan tanımların anlamlarının yer aldığı 3'ncü madde düzenlenmemiş, bizatihi ilgili madde olan 18'inci maddenin 1'inci fıkrasının 2'nci cümlesinde düzenlenmiştir. Seyirden yasaklanma tanımına göre, bu ifadeden; Sportif müsabakaların ve antrenmanların izlenmesi amacıyla bu faaliyetlerin icra edildiği spor alanlarına kişi/kişilerin girişinin yasaklanması, anlaşılması gerekir (Yaşar, 2013:6).

Seyirden yasaklama tedbirini Kanun koyucu üç aşamalı olarak ön görmüştür. Derhal uygulanmaya başlanması, Koruma tedbirine dönüşmesi ve hükmün açıklanmasının doğal sonucu olarak güvenlik tedbirine dönüşmesi şeklinde üç farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır.

Kanunun 18/3 maddesi “*Bu madde kapsamına giren suçlardan dolayı soruşturma başlatılması halinde şüpheli hakkında spor müsabakalarını seyirden yasaklama tedbiri derhal uygulamaya konulur...*” ifadesine yer vermiştir. Hakkında 6222 sayılı kanuna ve gönderme yaptığı diğer kanun hükümlerine muhalefet ettiği gerekçesiyle işlem yapılan şahıs hakkında işlem başlatan kolluk görevlilerince idari bir tedbir olarak seyirden yasaklanma tedbiri uygulanmaya başlanacağı anlaşılmaktadır.

Kanunun 18/3 maddesinin devamında yer alan “*...Soruşturma evresinde Cumhuriyet savcısı, kovuşturma evresinde mahkeme tarafından bu tedbirin kaldırılmasına karar verilmediği takdirde bu yasağın uygulanmasına koruma tedbiri olarak devam edilir.*” ifadesi ile adli makamlarca kollukça verilen tedbirin bir nevi denetlenmesi sağlanmaktadır. Adli makamların denetimleri sonucu bu tedbirin uygulanmasının gerekliliğine karar verilmesi halinde koruma tedbiri olarak uygulanacağı ve ceza muhakemesi hukuku kapsamında ele alınacağı kanun metninden anlaşılmaktadır.

Kanunun 18/1 maddesi “*Kişinin, bu Kanunda tanımlanan veya yollamada bulunulan ilgili kanunlardaki suçlardan dolayı mahkemece kurulan hükümde, hakkında güvenlik tedbiri olarak spor müsabakalarını seyirden yasaklanmasına karar verilir...*” ifadesi ile hakkında adli işlem başlatılarak soruşturma ve kovuşturma evrelerinde koruma tedbiri olarak uygulanmamış dahi olsa mahkemece kurulan hükümde hükmün doğal sonucu olarak ve

hükümde belirtilmek üzere seyirden yasaklanma güvenlik tedbiri uygulanacağı belirtilmektedir. 18/1 maddenin devamında

“...Hükmün kesinleşmesiyle infazına başlanan seyirden yasaklanma yaptırımının süresi cezanın infazı tamamlandıktan itibaren bir yıl geçmesiyle sona erer. Bu güvenlik tedbirine ceza verilmesine yer olmadığı kararı ile birlikte hükmedilmesi halinde, hükmün kesinleştiği tarihten itibaren bir yıl geçmesiyle bu güvenlik tedbirinin uygulanmasına son verilir...” ve 18/6 maddesinde geçen *“Kamu davasının açılmasının ertelenmesine, hükmün açıklanmasının geri bırakılmasına, hapis cezası yerine seçenек yaptırım olarak tedbire veya hapis cezasının ertelenmesine karar verilmesi halinde, kararın kesinleştiği tarihten itibaren; önödeme halinde ise, önödemede bulunduğu tarihten itibaren, bir yıl süreyle spor müsabakalarını seyirden yasaklama tedbirinin uygulanmasına devam edilir.”*

ifadeleri ile tedbirin bitiş süreleri cezai işlem yada adli işlemin tesisinden sonra bir yıl daha süreceğini belirtmektedir.

Güvenlik tedbiri olarak uygulanan seyirden yasaklama tedbiri uygulanan hukuk açısından Türk Ceza Hukuku ve Ceza İnfaz Hukuku kapsamında ele alınmaktadır.

3.4.2.3.3. Elektronik bilgi bankası

Elektronik bilgi bankası 6222 Sayılı Kanun’un 18/4 maddesinde yer alan *“...spor müsabakalarını seyirden yasaklama tedbirine ilişkin bilgiler Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde tutulan bu amaca özgü elektronik bilgi bankasına derhal kaydedilir...”* ifadesi ile kurulmuştur.

Kanunun uygulanmasına ilişkin yönetmeliğin 4/1-a maddesi elektronik bilgi bankasını haklarında kanun kapsamında işlem yapılarak spor müsabakalarını seyirden yasaklanma tedbiri bulunanların fotoğraflı olarak kayıtlarının tutulduğu ve takibinin yapıldığı, merkezi spor güvenlik biriminde kurulan ve spor kulüpleri, federasyonlar ve spor güvenlik birimlerinin erişimine açık tutulan veri tabanı olarak tanımlamaktadır.

Ayrıca yine yönetmeliğin 7/1-d maddesi çerçevesinde seyirden yasaklanma tedbiri alan taraftarın müsabaka ilk yarı ve ikinci yarı başlarında en yakın kolluğa müracaatı yine bu elektronik bilgi bankasına kaydedileceği, Spor güvenliği şube müdürlüklerince sistem

üzerinden gerekli takipler yapılarak müracaatta bulunmayan taraftarlar hakkında suç duyurusunda bulunulacağı yönetmeliğin 19/1-g maddesinde belirtilmektedir.

Yönetmeliğin ele aldığı bu takip anlayışı kanunun 18/9 maddesi kapsamında seyirden yasaklanma tedbiri alıp müracaatta bulunmayan kişilerin adli para cezası ile cezalandırılmasını öngören hükmü işlerlik kazanmıştır.

Elektronik bilgi bankası seyirden yasaklanma tedbirinin aktif olarak uygulanmasını sağlayarak 6222 sayılı kanunun işlevselliğini ve cezaların caydırıcılığını taraftara hissettirmiştir. Nitekim, hakkında tedbir uygulanan taraftarlar müsabakalara katılamamanın yanında ülke içinde bulunması halinde müsabaka saatinde ve bir saat sonrasında en yakın kolluğa müracaat zorunluluğu gündelik hayatını etkilemekte ve arkadaş çevresine örnek olmaktadır.

Elektronik bilgi bankası ülke genelinde il spor güvenliği şube müdürlükleri arası koordinasyonu ayrıca federasyon ve kulüplerin taraftar profilleri hakkında bilgilendirilmesini kapsamaktadır. Bu durum taraftar grupları açısından spor ahlâkı ve ilkelerine uygun biçimde sportif faaliyetleri izlemelerini sağlayacak zorlayıcı bir tedbir oluşturmuştur.

Hem kulüp hem federasyon hem de taraftar derneklerinin eğitici faaliyetler düzenleyerek taraftar gruplarının daha bilinçli hale gelmesi, spor müsabakalarında eğlence ortamı ve düzenin sağlanmasına hatta gelecek dönemler için kolluk görevlendirilmesine ihtiyaç duyulmamasına yönelik önemli bir katkı sağlamaktadır.

3.4.3. Spor Güvenliğinde Yönetişim

3.4.3.1. 6222 Sayılı Kanun'da kurullar ve toplantılarda yönetim

Yönetişim birbirinden ayrı olmakla birlikte karşılıklı bağımlı faaliyetlerin ve bu faaliyetleri yerine getiren yapıların kendilerine özgü ekonomik, siyasi ve toplumsal amaçları gerçekleştirmek için oluşturdukları her türlü koordinasyon biçimini ifade etmek üzere kullanılırken, kavramın tek taraflı ilişkiler yerine çok yönlü etkileşimleri ve ilişkileri içeren bir bütünlüğe sahip olduğu göz ardı edilemez (Güzelsarı, 2003:19).

Diğer yandan ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için tek özneli, merkezi, hiyerarşik bir iş bölümüne dayalı hizmet sunma anlayışı kaynakları kendi kullanan bir yönetimi artık yerini yönetimle ağ ilişkileri içinde konumlanmış, çok aktörlü, adem-i merkeziyetçi, kendi başına yapmak yerine toplumdaki ilgili tüm aktörleri yetkilendirerek sorumluluk veren, yönlendiren ve kaynakların kullanılmasında ortak karar alınmasını sağlayan bir yapıya dönüşmüştür (Güzelsarı, 2003:19).

6222 sayılı Kanun Spor Güvenliği yönetiminde getirdiği yenilikler yukarıda ele alarak incelenmiştir. Sürece dahil ettiği farklı aktörler ile oluşturduğu sistem anlatılmaya çalışılmıştır. Özellikle Spor müsabakaları güvenlik planlaması ve bu planın eşgüdümü için yapılan toplantılar yönetim açısından büyük önem taşımaktadır. İl/ilçe spor güvenlik kurulları ve müsabaka öncesi yapılan eş güdüm toplantıları yönetimin somut örnekleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

6222 sayılı kanun oluşturduğu yeni aktörler ile kamu gücü ve yetkisinin kullanılmasında yönetim algısını öne getirmiştir. Spor müsabakalarında güvenlik planlamasının ve özel güvenlik görevli sayılarının spor güvenliği kurullarınca belirlenmesi bu hususta önemli bir gösterge olarak karşımıza çıkmaktadır.

Aktörler arasında ortak bir amaç belirlenmesi ve aktörlerin bu amaç çerçevesinde çıkar ve hedeflerine göre ortak karar almalarını savunan yönetim olgusu spor güvenliği yönetiminde yine belirgin olarak hissedilmektedir. Spor güvenlik kurullarına katılan üyeler kamu personeli haricinde federasyon ve kulüp yetkililerini de kapsayacak şekilde oluşturulması büyük önem arz etmektedir. Spor müsabakasında başat aktör olan organizatör federasyon ile müsabaka tarafları olan kulüplerin kendi organizasyonlarının toplum düzeni ve güvenliğine etkilerini göz ardı etmemeleri ve sorumlu davranmaları sağlanarak yönetim ilkeleri hayat bulmaktadır.

Spor güvenliği planlaması ve uygulanması nezdine farklı aktörler arası ilişkilerin koordine edilmesi yönetimin bir ağ ilişkileri yönetim süreci olması göz önüne getirildiğinde kanun koyucunun dikkate değer bir uygulama geliştirdiği görülecektir. Gerek spor güvenlik kurulları, gerek müsabaka öncesi yapılan eş güdüm toplantısı kanun koyucunun oluşturduğu aktörler arası irtibat ve ilişkiyi sağlayan yapılar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yönetişim hiyerarşik yapılanma yerine heterarşik yapılanmayı benimsemektedir. Bu çerçevede yine kanun koyucu farklı aktörleri farklı zaman dilimlerinde sürece dahil ederek emir komuta zinciri içerisinde bir yapılanma yerine sonuca odaklı başarılı bir yönetim oluşturmayı hedeflediği görülmektedir. Gerek müsabaka öncesinde spor müsabaka güvenlik planının hazırlanması gerekse bu planın uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesi nezdinde kanun koyucu yetki ve sorumlulukları dengeli bir şekilde dağıtarak farklı aktörlerin bir sinerji içerisinde amaca odaklanmasını sağlamaktadır.

3.4.3.2. İyi yönetim ilkeleri ve spor güvenliği yönetimi

İyi Yönetişimin katılım, şeffaflık, hesap verebilirlik, cevap verebilirlik, hukukun üstünlüğü, etkinlik, eşitlik ve stratejik vizyon ilkelerinin (Tortop vd., 2010:354) spor güvenliği yönetiminde yer almaları kanun koyucunun temel isteğidir. Bu ilkeler tam anlamıyla süreçte gerçekleşmesi aktörlerin ve toplumun spor güvenliğini bir olgu kabul edip benimsemesiyle ilgili bir konu olduğu unutulmamalıdır.

1. Katılım: Kanun bu ilke kapsamında kurullar ve toplantılar oluşturulmasını ön görmüştür. Spor müsabakalarının güvenlik planlamasında il spor güvenlik kurullarının sorumlu olması ve kurulların çok yönlü aktörlerden teşekkül edilmesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Katılım ilkesi ele alınmış olmakla birlikte taraftar ve medya aktörlerini sürece aktif dahil edememiştir.

2. Şeffaflık: Kanun uygulamaya aldığı elektronik bilet ve elektronik bilgi bankası sistemiyle bilişim teknolojilerini en üst düzeyde kullanılmasını ön görmektedir. Adil eşit ve şeffaf bir süreci kanunun hedeflediği görülmektedir. Uygulamacılar nezdinde ise kurul kararlarının gerek federasyon, gerek spor kulüpleri ya da ilgili her kesimin erişimine açık olması, medya ve taraftarların süreçlerden haberdar edilmesi, bilgi edinme ve örgütlenme haklarını aktif kullanarak kararlar üzerinde etkili olmayı sağlayacak kanalların açılması, kurul üyelerinden her bir katılımcının bu kararları imzalayarak olumlu ya da olumsuz görüşünü bildirerek kararların geçerlilik kazanması şeklinde uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir.

3. Hesap verebilirlik: 6222 sayılı kanun ile spor müsabakalarında spor güvenliği planının yürütülmesin de müsabaka güvenlik amirini sorumlu belirlemiştir. Müsabaka güvenlik amiri hem federasyon ve kulüplere aldığı ücret yönüyle hem de hiyerarşik denetimle mülki amire

karşı sorumludur. Spor güvenliği için tahsis edilen personel ve aracın kullanılması, spor müsabakalarında tarafların koordineli olarak görevlerini icra etmesi müsabaka güvenlik amirine tanınan yetkidir. Bu yetki beraberinde sorumluluğu da getirmektedir. Müsabakalarda yaşanan istenmeyen olaylar karşısında yanlış yönetimin öncelikli sorumlusu müsabaka güvenlik amiri, yetersiz planlamanın sorumlusu ise spor güvenlik kurullarıdır.

4. Cevap Verebilirlik: Spor müsabakalarında alınacak tedbirler yerel olarak oluşturulan spor güvenlik kurullarınca belirlenmektedir. Bu çerçevede kurullar yerel talepler, hatta katılımcıların talepleri ile kamu yararı arasında denge sağlayarak gerekli özel güvenlik sayısını ve alınacak tedbirleri belirlemektedir. Kamu kaynağı olan kolluk sayısını belirlenmesi de kurulun yetkisine verilmesi gereken bir husustur. Kurul ayrıca müsabaka alanının yeterliliği hususunda uluslararası ve federasyon kriterlerini göz önüne alarak gerekli alt-üst yapı düzenlemelerini talep edebilmektedir.

5. Hukukun Üstünlüğü: Kanun koyucu spor güvenliğinde uyulacak kuralları belirleyerek herkes için geçerli olduğunu açıkça ortaya koymuştur. Öte yandan yönetim algısıyla alınan kararların kanunun temel belirlediği hususlara aykırı olmayacağı, hukuk kurallarının yetki tanıdığı alanlarda düzenleme ve planlama yetkisi ilgililere tanındığı görülmektedir. Kanunun etkinliğinin artırılmasına yönelik seyirden yasaklanma tedbiri bilişim sistemleri kanalı ile etkili ve caydırıcı olarak kullanılmaktadır.

6. Etkinlik: Spor müsabakalarında huzur ve düzenin tesisi, kamunun eğlenme ve istirahatini sağlanması Kanun koyucunun temel amacıdır. Bu amacın gerçekleşmesi için spor müsabakalarında yer alan aktörlere farklı sorumluluklar yüklemekte, oluşturduğu spor güvenlik kurulları ile çıkar ve hedeflerin ortak amaca göre belirlenmesini sağlamaktır. Kanunun etkin uygulanması için bilişim sistemleri kullanılmaktadır.

7. Eşitlik: Tüm aktörlerin eşit statüde olmasını ifade eden bu ilke farklı yaklaşım ve tutumların uygulanmasını engelleyici bir rol üstlenmektedir. Alınan kararların kişiye göre değişiklik göstermemesi, her bireyin aynı muameleye tabi olması ayrıca kurul üyelerinin birbirlerinden üstün olmaması bu ilke ile izah edilir.

8. Stratejik Vizyon: Spor müsabakalarının güvenlik planlaması ve yönetiminde eksiklikler ve kullanılabilecek artılar ele alarak kurul tarafından stratejik yönetim çerçevesinde

yapılmaktadır. Özellikle kurulların kamu düzeni ve güvenliği amacıyla aldıkları kararlar ile bu kararların müsabaka güvenlik amiri eliyle icrası önemlidir. Planlanan hedeflerin açık ve net olması, planın gerçekleşmesi için gerekli olan rotanın bütün personel tarafından koordineli biçimde uygulanması, yaşanan olaylardan ders çıkartılarak tedbirlerin yeniden değerlendirilip düzenlenmesi, her müsabaka için ayrı bir önem ve çaba sarf edilmesi stratejik vizyonun göstergeleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

9. Uyum: Alınan kararların uygulanabilir ve anlaşılır olmasını kapsamaktadır.

10. Orantılılık: Yapılan planlamalarda kullanılan kaynakların hedeflenen amaç ile orantılı olmasını içermektedir. Spor müsabakalarında görevlendirilecek personelin sayı ve görevleri kurul tarafından risk oranına göre belirlenmesi, taraftarların güvenlik tedbirleri alınmasında üçüncü aktör olarak görevlendirilmesi bu ilkenin gereği olarak karşımıza çıkmaktadır.

11. Yerellik: Spor güvenliği yönetimi ulusal düzeyde değil müsabakanın gerçekleştireceği il ya da ilçede yapılmaktadır. Kullanılacak kaynaklar yerel imkanlardır.

4. SPOR GÜVENLİĞİ YÖNETİMİNDE YKY VE YÖNETİŞİM İZLERİ

Kamu hizmetlerinde geleneksel kamu yönetim kuramının çözemediği sorunlara karşı serbest piyasada yer alan rekabet ve işletmecilik anlayışının kamuda uygulanmasını bir çözüm yolu olarak benimseyen yeni kamu yönetimi anlayışı ile tüm paydaşlarla ortak karar almayı savunan ve yönetim sürecini farklı yapılanma ile ele alan yönetişimin devletin temel görevi olan güvenlik hizmetlerinde uygulanabilirliği tartışılmakta olan bir konudur.

Kamu yönetimi alanında yaşanan gelişmeler güvenlik kavramının kapsam ve içeriğini de değiştirmiştir. Yeni anlayışta kamu güvenliği bir amaç olarak değil bireylerin güvenliğini sağlayacak bir araç olarak görülmüştür (Gül, 2008:80).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı ve yönetişim kamu güvenliği alanında yaşattığı bu dönüşüm güvenlik anlayışının yalnız kolluk teşkilatlanması ve polisiye yöntemlerle kurulamayacak bir olgu olduğu, farklı aktörlerin de sorumlu olduğunu gündeme getirmiştir. Elbette kolluk teşkilatının daha tutumlu, verimli ve etkili çalışması adına yapısal ve işlevsel reformların yapılması yeni kamu yönetiminin göz ardı etmeyeceği bir meseledir. Yeni kamu yönetimi anlayışı dümen tutan devlet ve sonuç odaklı bir yaklaşım düşüncesini benimsemektedir (Beldağlı Velioğlu, 2016:80). Güvenlik yönetiminde en ince detaylardan başlayarak daha fazla katılımcı, hesap verebilirlik noktasında halkın denetimine açık, daha demokratik, şeffaf bir yapı oluşturması dünya genelinde tartışılan bir konudur (Gül, 2008:80). Bu durumun doğal sonucu olarak, her geçen gün YKY'nin kamu güvenliği ve dolayısı ile kamu düzeni tesisinde çok aktörlü bir yönetişim süreci ortaya koymakta olduğu görülmektedir (Beldağlı Velioğlu, 2016:80).

Unutulmamalıdır ki güvenlik hizmetleri tanımı gereği bir hizmet sektörüdür. Güvenlik hizmetlerinde kanuniliğin, hukukiliğin benimsenmesi ve uygulanması demokratik toplumun olmazsa olmazıdır. Sivil katılım ve denetime açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi çağdaş niteliklere sahip olmak, toplumun beklediği kaliteli hizmet anlayışının bir gereği olarak güvenlik hizmetlerinde de talep edilen hususlar olarak karsımıza çıkmaktadır (Gül, 2008:91).

YKY anlayışının yapısal ve işlevsel dönüşümleri yanında kültür değişimi olduğunu ikinci bölümde detaylı olarak ele almıştık. Kanun koyucu genel anlamda YKY özelde ise yönetişim

anlayışının benimsediği ilke ve özellikleri özellikle spor güvenliği alanında kanuni bir metin haline getirerek kamu aygıtını değişime zorlamıştır.

Kanun koyucu, spor müsabakalarında güvenliğin ve düzenin sağlanması hedefini oluşturmak için YKY ve yönetim enstrümanlarını 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun ve Bu Kanun'un Uygulamasına İlişkin Yönetmeliği ile aktif ve görünür bir biçimde spor güvenliği yönetimine dahil etmiştir.

YKY'nin benimsediği küçülme, yerleşme, talep odaklılık, sivil katılım ve denetime açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik, kalite odaklı, sonuçlara dayalı gibi özelliklere sahip güvenlik hizmetinin özelleştirme, sözleşmecilik, yerindelik ve yönetim ilkeleriyle bezenmiş güvenlik yönetimi ile sağlanacağını kanun koyucu benimsemektedir. Hükümetin yasama yoluyla oluşturduğu kanun metninden bu durumu anlamaktayız.

Bu bölümde 6222 Sayılı Kanun ve Yönetmeliği çerçevesinde spor güvenliği yönetiminde YKY ve yönetim anlayışının izleri, Kanun'un oluşturduğu yapı içerisindeki yerleri ele alınacaktır. Bu çerçevede önce uygulamada müsabaka güvenlik tedbirleri anlatılacak, spor güvenlik yönetiminde yönetimin planlama, örgütlenme, yönlendirme, koordinasyon ve denetim aşamalarında YKY ve yönetim izleri aranacaktır. Son olarak spor güvenliği yönetimi adına neler daha yapılması gerektiği üzerinde değerlendirmelere yer verilecektir.

4.1. Müsabaka Güvenlik Tedbirleri

Bu kısımda futbol müsabakasında alınan tedbirlerin alanda nasıl uygulandığı izah edilmeye çalışılacaktır. Bu çerçevede 18.01.2017 tarihinde Gümüşhane ilinde Gümüşhanespor-Trabzonspor futbol takımları arasında oynan spor müsabakasına ilişkin Gümüşhane Emniyet Müdürlüğü'nün planlaması ve çalışmaları ele alınacaktır (Ek-1).

Gümüşhane Emniyet Müdürlüğü'nün E.2017011713473912439 sayı, 17.01.2017 tarih ve Ziraat Türkiye Kupası Futbol Müsabakası Emniyet Tedbiri konulu yazısı (Ek-1) kapsamında Gümüşhane Spor ile Trabzon Spor arasında Gümüşhane ili Yenişehir stadyumunda 18 Ocak saat 14.00 da oynanan futbol müsabakasına ilişkin emniyet tedbirleri planlanarak görev dağılımları yapılmıştır.

Görevlendirme yazısında müsabaka güvenlik amirinin il emniyet müdür yardımcısı seviyesinde rütbeli emniyet personeli olduğu belirtilmektedir. Müsabaka başlama saati 14.00 olmasına rağmen görev alma saati 11.00 olarak belirlenen yazıda taraftarların stadyuma kabul edilmeleri müsabaka başlama saatinden en az bir saat önce olacağı ve müsabaka güvenlik amirinin talimatıyla olacağı belirtilmektedir.

Müsabakaya ilişkin planlama ilgili yazıda üç evreden oluşmaktadır; müsabaka öncesi, müsabaka esnası ve müsabaka sonrası. Bu tedbirlerin tablo üzerinden anlatımı aşağıda alt başlıklar olarak sunulmuştur.

4.1.1. Müsabaka Öncesi Yapılan İşlemler

Spor müsabakalarında alınacak tedbirlere ilişkin ilk çalışmalar gözlemci polis tarafından müsabaka tarihinden en az bir hafta öncesinden başlamaktadır. Gözlemci polisin oluşturduğu istihbari bilgiler spor güvenliği şube müdürlüklerince işlenmekte ve il spor güvenlik kurullarına raporlanmaktadır.

İl spor güvenlik kurulları müsabakaya ilişkin eylem planının temelini oluşturarak kulüp emniyet ve federasyon gerektiğinde taraftar dernekleri ve diğer kuruluşlara (kamu-özel veya STK) görev ve sorumluluklar yükleye bilmektedir. Oluşturulan eylem planını başta müsabaka güvenlik amirince koordine edilmek üzere tüm taraflarca tatbik edilerek spor alanlarında düzen ve huzur tesis edilmeye çalışılmaktadır.

Yaşanan süreci süreç akımını gösterecek şekilde birim ve faaliyetleri içeren tablo aşağıda gösterilmektedir.

Çizelge 4.1. Müsabaka öncesi müsabaka güvenliğine ilişkin birimlerin iş akışlarına göre faaliyetleri (6222 Sayılı kanun ve yönetmeliği ile Gümüşhane Emniyet Müdürlüğüne ait 17.01.2017 tarihli yazı)

Müsabaka Öncesi Yapılan İşlemler		
Birim		İşlemler
Gözlemci Polis		➤ Taraftar hareketlerine yönelik çalışmalar
		➤ Taraftar gruplarının sosyal medya takibi
		➤ Taraftar liderleri ile irtibat sağlanması
		➤ Taraftar ve kulüp programlarının tespit edilerek müsabaka öncesi formun müsabaka iline gönderilmesi
Spor Güvenliği Şube Müdürlüğü		➤ Müsabakaya yönelik risk ve kazanımları içeren çalışmalar
		➤ Müsabaka güvenliğine yönelik rapor hazırlamak ve İl spor güvenlik kuruluna sunmak
		➤ Stadyumlara yönelik altyapı ve fiziki eksiklerin tespit edilerek Spor Güvenlik Kuruluna ve Müsabaka Güvenlik Amirine bildirmek
Elektronik Bankası	Bilgi	➤ Seyirden yasaklı taraftarların kayıtlarının yapılması ve müsabaka ilindeki spor güvenliği şube müdürlüklerince yasaklı şahısların bilinmesi
İl Spor Güvenlik Kurulları		➤ Kendisine bildirilen raporlar doğrultusunda güvenlik planını oluşturmak
		➤ Stadyuma ilişkin altyapı ve fiziki eksiklerin giderilmesi için kulüp ve federasyon yetkilileri ile irtibat sağlanması
		➤ Rakip taraftarlar ile müsabaka alanı-tribünler arası ayırıcı tel örgü, bariyer vb. tedbirleri belirlemek
		➤ Müsabakada görev alması gereken özel güvenlik sayısını ve görev yerlerini belirlemek
		➤ Müsabakada gönüllü görev alacak istirahatli kolluk personelinin sayısını belirlemek
		➤ Spor müsabakasının güvenliğine yönelik ilgili kamu kurumları, spor kulüpleri, federasyon ve yerel yönetim birimleri sorumlularıyla kurul üyesi sıfatıyla koordinasyon kurmak
Elektronik Bilet		➤ Spor kulübü bilet satışlarını elektronik ortamda yaparak seyirden yasaklılara bilet satışı yapılmamaktadır

Emniyet Birimleri	➤ Seyirden yasaklama tedbiri almış şahısların müsabakaya girişlerini engelleyecek tedbirler almak
	➤ Ev sahibi ve rakip takımların konaklama yerlerinde ve stadyuma gelişlerinde güvenlik tedbiri almak trafik ve güvenlik timleri görevlendirmek
	➤ Ev sahibi ve rakip taraftarların şehir içinde münakaşalarına yol açacak temaslarını engelleyecek ve şehrin kritik yerlerinde hazır kuvvet olarak bekleyecek personelleri belirleyip görevlendirmek
	➤ Müsabaka hakemlerinin güvenli bir şekilde stadyuma intikallerini sağlamak
	➤ Müsabaka nedeniyle trafik yoğunluğunu azaltacak şekilde kavşak ve bağlantı yollarında trafik ekipleri görevlendirmek
	➤ Toplu taşıma ve kalabalık meydanlarda taraftar gruplarının karşılaşmasını engellemek için ev sahibi takım taraftarları ile rakip taraftarlara ilişkin farklı güzergahlar belirlemek
	➤ Stadyum çevresinde araç yoğunluğunu azaltmaya yönelik alternatif otoparklar ve bekleme alanları oluşturmak
Spor Kulübü	➤ Stadyumun temizlenmesi ve müsabaka için hazırlanması
	➤ İlk yardım ve acil sağlık müdahalesi için sağlık personeli ve teçhizatı temini
	➤ Yangın ve benzeri tehlikeler karşısında itfaiye ekiplerinin hazır edilmesi
	➤ Tribünlerde büfe vb. alışveriş imkanları oluşturulması
	➤ Özel güvenlik hizmeti satın alınması
	➤ Belediye zabıtası görevlendirilmesini temin ederek spor çevresinde seyyar satıcıları uzaklaştırılmasını sağlamak
Müsabaka Güvenlik Amiri	➤ Sorumlu birimler arası koordinasyon ve zamanlamayı yönetmek
	➤ Muhtemel olaylar karşısında müdahale ederek düzeni sağlamak
	➤ Müsabaka başlaması için spor alanı ve çevresinde güvenli ve huzurlu ortamı tesis etmek
Eş Güdüm Toplantısı	➤ Sorumlu görevlilerce son durumun değerlendirilerek müsabaka için hazırlıkları tamamlamak
Taraftar Dernekleri	➤ Tribün liderleri tanıştırılarak müsabaka güvenlik amiri himayesinde kulüp yetkilileri, gözlemci polisler ile gerektiğinde yemekli bir toplantı ayarlayarak taraftar talep ve beklentilerini tespit etmek ve bunlara çözüm sunmak, rakip taraftarlar arası husumeti ortadan kaldırmak

4.1.2. Müsabaka Esnasında Yapılan İşlemler

Spor müsabakalarında başlama düdüğünden önce taraftarların tribünlere gelmesinden müsabaka bitiş düdüğüne kadarki süreyi kapsayan müsabaka esnası tedbirler aşağıda tabloda gösterilmeye çalışılmıştır.

Çizelge 4.2. Müsabaka esnasında müsabaka güvenliğine ilişkin birimlerin iş akışlarına göre faaliyetleri (6222 Sayılı kanun ve yönetmeliği ile Gümüşhane Emniyet Müdürlüğüne ait 17.01.2017 tarihli yazı)

Müsabaka Esnasında Yapılan İşlemler	
Birim	İşlemler
Gözlemci Polis	➤ Taraftar liderleri ile irtibat sağlanması ➤ Tribün hareketleri takip edilmesi ve olumsuzlukların Müsabaka Güvenlik Amirine bildirilmesi ➤ Kanuna muhalefet eden taraftarların kamera fotoğraf makinesi vb. teçhizatlarla kaydı ve teşhisi
Spor Güvenliği Şube Müdürlüğü	➤ Müsabakaya yönelik stadyum içinde ve dışında tedbirler alarak tahrik edecek olaylara müdahale edilmesi ➤ Müsabaka güvenlik amirinin talimatlarını yerine getirmek ➤ Stadyuma sokulması yasaklı olan maddeler üzerinde çalışmalar yaparak emniyet birimlerine yardımcı olmak
Emniyet Birimleri	➤ Seyirden yasaklama tedbiri almış şahısların müsabakaya girişlerini engelleyecek tedbirler almak ➤ Saha içerisinde tedbir olarak taraftarların müsabaka alanına girmelerini engellemek ➤ Ev sahibi ve rakip taraftarların şehir içinde münakaşalarına yol açacak temaslarını engelleyecek ve şehrin kritik yerlerinde hazır kuvvet olarak bekleyecek personelleri belirleyip görevlendirmek ➤ Müsabaka hakemlerinin, oyuncu ve teknik personelin saha içerisinde güvenliğini sağlamak ➤ Stadyum içerisinde ve çevresinde gerekli tedbirleri alarak rakip taraftarları ayrı kapılardan tribünlere sokmak ➤ Taraftar üst aramalarında özel güvenlik personeli denetlemek ➤ Müsabaka nedeniyle trafik yoğunluğunu azaltacak şekilde kavşak ve bağlantı yollarında trafik ekipleri görevlendirmek ➤ Kanuna muhalefet edenler hakkında adli işlem başlatarak seyirden yasaklama tedbirini tebliğ etmek ➤ Stadyum çevresinde trafik akışını düzenlemek
Spor Kulübü	➤ Özel güvenlik personelinin görevde hazır bulunmasını sağlamak ➤ İlk yardım ve acil sağlık müdahalesi için sağlık personeli ve teçhizatı temini ➤ Yangın ve benzeri tehlikeler karşısında itfaiye ekiplerinin hazır edilmesi ➤ Tribünlerde büfe vb. alışveriş imkanları oluşturulması ➤ Akreditasyon kartlarının görevliler eliyle sahiplerine dağıtılmasını sağlamak ve yetki tecavüzlerinin önüne geçmek ➤ Kamera kayıt ve ses yayın odalarını çalışır sistemler oluşturarak buralara müsabaka güvenlik amirinin talimatlarına uygun şekilde görev yapacak personel bulundurmak

Federasyon	➤ Takım ve spor alanı ile ilgili son kontrolleri yapmak varsa eksikleri gidertmek
	➤ Müsabaka güvenlik amiri ile müsabakanın başlatılmasına, gerektiğinde tatil edilmesine hakem ile karar vermek
Müsabaka Güvenlik Amiri	➤ Sorumlu birimler arası koordinasyon ve zamanlamayı yönetmek
	➤ Muhtemel olaylar karşısında müdahale ederek düzeni sağlamak
	➤ Federasyon ve kulüp temsilcileri ile irtibat halinde olarak olayları değerlendirmek
	➤ Özel güvenlik görevlerinin görevleri ile ilgili bilgilendirilmeleri, denetlenmeleri gerektiğinde başka şekilde görev verilmesi
	➤ Saha içinde ve dışında kolluk görevlilerinin sevk ve idaresini sağlamak
	➤ Müsabaka başlaması için spor alanı ve çevresinde güvenli ve huzurlu ortamı tesis etmek
Hakemler	➤ Müsabakanın kurallarının takibinin yanında stadyum olaylarında oyunu durdurmak veya bitirmek

4.1.3. Müsabaka Sonrasında Yapılan İşlemler

Müsabaka sonrası yapılan işlemler, müsabaka hakeminin bitiş düdüğü ile son bulan spor karşılaşması sonrasında alınacak tedbirleri içermektedir. Seyircilerin tribünlerden güvenli bir şekilde tahliyelerini, oyuncu ve teknik heyet ile hakemlerin güvenli bir şekilde stattan ayrılışlarının sağlanması şeklinde sayabileceğimiz tedbirler aşağıda tablo halinde izah edilmeye çalışılmıştır.

Çizelge 4.3. Müsabaka sonrasında müsabaka güvenliğine ilişkin birimlerin iş akışlarına göre faaliyetleri (6222 Sayılı kanun ve yönetmeliği ile Gümüşhane Emniyet Müdürlüğüne ait 17.01.2017 tarihli yazı)

Müsabaka Sonrasında Yapılan İşlemler	
Birim	İşlemler
Gözlemci Polis	➤ Taraftar liderleri ile irtibat halinde stadyumdan ayrılışları takip etmek ➤ Taraftar dağılımlarına yönelik hazırlıklar yapmak ➤ Kanuna muhalefet eden taraftarların kamera fotoğraf makinesi vb araçlarla kaydı ve teşhisi
Spor Güvenliği Şube Müdürlüğü	➤ Müsabakaya yönelik stadyum içinde ve dışında tedbirler alarak tahrik edecek olaylara müdahale edilmesi ➤ Müsabaka güvenlik amirinin talimatlarını yerine getirmek ➤ Taraftarların bekleme noktalarında toplanarak şehirden güvenli bir şekilde ayrılışları temin etmek ➤ Stadyumdan ayrılışlar başlamadan rakip taraftarlar arasında oluşabilecek sürtüşmeleri en aza indirmek için gerekli çalışmaları yapmak
Emniyet Birimleri	➤ Müsabaka bitiminde seyircilerin güvenli dağılımlarını sağlamak için stat dışında bekleyen hazır kuvvetlerle tedbir almak ➤ Olaylar çıkması halinde saha içerisinde tedbir alarak taraftarların müsabaka alanına girmelerini engellemek, hakem ve oyuncuları korumak ➤ Ev sahibi ve rakip taraftarların şehir içinde münakaşalarına yol açacak temaslarını engelleyecek ve şehrin kritik yerlerinde hazır kuvvet olarak bekleyecek personelleri belirleyip görevlendirmek
	➤ Müsabaka hakemlerinin, oyuncu ve teknik personelin saha içerisinde güvenliğini sağlamak ➤ Stadyum içerisinde ve çevresinde gerekli tedbirleri alarak rakip taraftarları ayrı güzergahlardan dağılımlarını sağlamak ➤ Taraftar üst aramalarında özel güvenlik personelini denetlemek ➤ Müsabaka nedeniyle trafik yoğunluğunu azaltacak şekilde kavşak ve bağlantı yollarında trafik ekipleri görevlendirmek ➤ Ev sahibi ve rakip takımın stadyumdan eskort ve müdahale edecek kuvvet ile güvenli ayrılışlarını sağlamak ➤ Hakemlerin stadyumdan güvenli ayrılışları için tedbirler almak ➤ Müsabaka sonrası bekleme yerlerinde toplanan rakip taraftarların güvenli ayrılışları için eskort ve hazır kuvvetle araçlarını şehir dışına kadar korumak ➤ Kanuna muhalefet edenler hakkında adli işlem başlatarak seyirden yasaklama tedbirini tebliğ etmek ➤ Stadyum çevresinde trafik akışını düzenlemek
	➤ Müsabakanın bir eğlence ortamına dönüşmesi için ses sistemlerinden tahrik etmeyen ve taraftarı eğlendiren müzik dinletisi yaptırmak ➤ Her iki takım yöneticilerinin dağılımlar tamamlanıncaya kadar stadyumda beklemeleri ve gerektiğinde Müsabaka Güvenlik Amirine yardımcı olmaları
	➤ Müsabakada yaşanan sorunları belirten tutanağı federasyon gözlemcisinin tutması ➤ Müsabaka güvenlik amiri ile tespit ettiği hususları paylaşması
	➤ Sorumlu birimler arası koordinasyon ve zamanlamayı yönetmek ➤ Muhtemel olaylar karşısında müdahale ederek düzeni sağlamak ➤ Federasyon ve kulüp temsilcileri ile irtibat halinde olarak olayları değerlendirmek ➤ Özel güvenlik görevlerinin görevleri ile müdahale boyutuna varmayan tribün boşaltmasını yapmak ➤ Rakip taraftarların farklı zaman dilimlerinde stadyumdan tahliye edilmelerini sağlamak ➤ Saha içinde ve dışında kolluk görevlilerinin sevk ve idaresini sağlamak ➤ Müsabaka bitimi olaysız dağılımlar için spor alanı ve çevresinde güvenli ve huzurlu ortamı tesis etmek
	➤ Müsabaka bitimiyle oyuncu ve teknik heyetin oyun sahasından ayrılışlarını sağlamak
	➤ Hakkında işlem yapılan şahısların bilgilerini en kısa sürede sisteme dahil edilmesi ve seyirden yasaklama tedbirinin uygulanmaya başlaması
	➤ Tribün liderleri gözlemci polisler ile beraber olaysız dağılımları sağlaması
Spor Kulübü	➤ Müsabakanın bir eğlence ortamına dönüşmesi için ses sistemlerinden tahrik etmeyen ve taraftarı eğlendiren müzik dinletisi yaptırmak ➤ Her iki takım yöneticilerinin dağılımlar tamamlanıncaya kadar stadyumda beklemeleri ve gerektiğinde Müsabaka Güvenlik Amirine yardımcı olmaları
Federasyon	➤ Müsabakada yaşanan sorunları belirten tutanağı federasyon gözlemcisinin tutması ➤ Müsabaka güvenlik amiri ile tespit ettiği hususları paylaşması
Müsabaka Güvenlik Amiri	➤ Sorumlu birimler arası koordinasyon ve zamanlamayı yönetmek ➤ Muhtemel olaylar karşısında müdahale ederek düzeni sağlamak ➤ Federasyon ve kulüp temsilcileri ile irtibat halinde olarak olayları değerlendirmek ➤ Özel güvenlik görevlerinin görevleri ile müdahale boyutuna varmayan tribün boşaltmasını yapmak ➤ Rakip taraftarların farklı zaman dilimlerinde stadyumdan tahliye edilmelerini sağlamak ➤ Saha içinde ve dışında kolluk görevlilerinin sevk ve idaresini sağlamak ➤ Müsabaka bitimi olaysız dağılımlar için spor alanı ve çevresinde güvenli ve huzurlu ortamı tesis etmek
Hakemler	➤ Müsabaka bitimiyle oyuncu ve teknik heyetin oyun sahasından ayrılışlarını sağlamak
Elektronik Bilgi Bankası	➤ Hakkında işlem yapılan şahısların bilgilerini en kısa sürede sisteme dahil edilmesi ve seyirden yasaklama tedbirinin uygulanmaya başlaması
Taraftar Dernekleri	➤ Tribün liderleri gözlemci polisler ile beraber olaysız dağılımları sağlaması

4.1.4. Beklenmedik Olaylara Müdahale Yöntemleri ve Tedbirleri

Müسابakaların başlamasından önce meydana gelebilecek olaylar veya müsabaka esnasında yaşanacak şiddet, korku, heyecan veya paniğe bağlı olaylar ile müsabaka sonrasında yaşanabilecek şiddet ve düzensizliğe bağlı olaylarda nasıl bir müdahale yöntemi benimsendiği bu başlık altında izah edilecektir.

Müsabaka öncesinde ve sonrasında genel olarak yaşanan şiddet ve düzensizlik eylemlerine karşı emniyet birimlerince müdahaleci tedbirler kullanılarak grupların dağıtılması, olay çıkaran elebaşlarının tespit ve yakalanarak kanun kapsamında işlem yapılması ve de müsabakaya sokulmaması şeklinde özetleye biliriz.

Kanunun 18/7 maddesi “*Alkol ya da uyuşturucu veya uyarıcı madde etkisinde olduğu açıkça anlaşılan kişi, spor alanına alınmaz. Bu şekilde spor alanlarına giren ve dışarı çıkmamakta ısrar eden kişi zor kullanılarak dışarı çıkarılır ve bu madde hükümlerine göre bir yıl süreyle spor müsabakalarını seyirden yasaklanır*” şeklinde ki hükmü kapsamında alkol ve uyuşturucu madde spor alanlarında kullanımı yasaklanmış ayrıca bu madde etkisinde olup stadyuma gelenlerin içeriye alınmamasını, alınmış ise uygun bir şekilde ve son çare zor kullanmak marifetiyle stadyum dışına çıkarılması emredilmektedir.

Alkol kişinin saldırganlık gibi davranışlarını bastıran kontrol mekanizmasını ortadan kaldırır. Öte yandan, saldırganlık ve alkol arasındaki bağlantı, tehdit ve cesaretlendirme gibi durumsal faktörlerden de etkilenir. Alkol tek başına ortak saldırganlık için etken olmayabilir, ancak abartılı davranışlara yol açması nedeniyle beklenmeyen olaylara neden olması mümkündür. Ülkemizdeki çalışmada da fanatik seyircilerin genel olarak maçlara alkolü gitmeyi tercih ettikleri % 87,61 görülmektedir (TBMM, 2011:98).

Müسابakalarda meydana gelen olaylar sadece alkol etkisinde seyirci kaynaklı olmamaktadır. Teknik altyapı sorunlarının doğurduğu olaylar kalabalık yönetimini zorlaştırmaktadır. Özellikle stadyum çevresinde müsabaka başlama saatine yakın zamanlarda kalabalık arasında oluşabilecek korku panik ve heyecana bağlı hareketlenmeler izdiham ve ezilme sonuçlarını doğurabilecektir. Bu durumlarda emniyet birimlerince ses yayın araçları ile kalabalık grupların yönlendirilmesi amaçlanmakta, su, at ve köpek gibi unsurlar ile kalabalık dağıtılması daha verimli sonuçlar elde etmektedir.

Öte yandan stadyum giriş kapılarında turnike arızası, üst aramalarında yavaşlık gibi çeşitli nedenlere bağlı girişlerde yavaşlıklar yaşanmaktadır. Bu yavaşlığın doğurduğu yoğunluk ile seyircilerin bir an önce tribünlere girme isteği itişme, kapışma, kavga, hakaret hatta yaralama eylemlerine varacak olaylara sebep olmaktadır. Müsabaka güvenlik amirinin olayları takip etmesi ve kapılarda personelin arttırılması ile üst aramalarının hızlandırılması sağlanmaktadır. Çıkan olaylara ise öncelikli olarak tribün liderleri ve gözlemci polisler müdahale etmektedir. İlk müdahalenin yetersizliği durumunda müsabaka güvenlik amiri tazyikli su ya da at ve köpek unsurları kullanmak marifetiyle kapı önü yığılmaları emniyet birimlerince dağıtmaktadır. Nizami sıra halinde bekleme yapılması için hazır kuvvet kaydırılarak tedbir aldırılmaktadır.

Müsabaka esnasında tribünlerde beklenmedik hareketlilikler yaşana bilmektedir. Taraftarların tahrik olması, hakemin pozisyonu görmemesi, oyuncunun kasıtlı hareketleri gibi listeyi uzatabileceğimiz nedenlere bağlı olarak tribünlerde yaşanacak hareketliliklerin istenmeyen sonuçlar doğurmaması için müsabaka güvenlik amiri tedbirler almaktadır. Öncelikli olarak hareketlilik yaşanan tribün önüne hazır kuvvet yerleştirilerek olası sahaya müdahaleler engellenmeye çalışılmaktadır. Eğer tribün içinde kavga ya da mala zarar verme suçu varsa ses sistemleri ile ikazlar yapılmakta ve gözlemci polisler ile tribün liderleri ile olay yatıştırılmaya çalışılmaktadır. Kavga veya yaralama olaylarında müdahale edilerek tribün içine hazır kuvvet yerleştirilerek taraftarlar ayrılmaya çalışılmaktadır. Tribünlere polis müdahalesi müsabaka güvenlik amirinin alacağı en son karardır.

Olası yangın, çökme ya da sağlık sorunları ile ilgili tahliye alanlarında özel güvenlik personelleri görev almakta vatandaşların yönlendirilmesi ve tahliyesine yardımcı olmaktadır. İtfaiye veya sağlık ekiplerinin ulaşması için tribün merdivenlerinin boş kalması önem arz etmektedir.

Müsabaka sonrası çıkan şiddet olaylarında ise taraftar grupları sis bombası, göz yaşartıcı gaz ve tazyikli su gibi unsurlar kullanılarak dağıtılmaya çalışılmaktadır.

4.2. YKY ve Yönetişim Anlayışının Futbol Müsabaka Güvenliği Yönetimine Yansımaları

YKY, kamu hizmetlerinde verimliliği, kamunun etkili olmasını hedeflemektedir. Bu hedefler doğrultusunda sonuçların denetlenmesi, hesap verebilir mekanizmaların oluşturulması daha küçük ve yönetilebilir birimlerle faaliyet yürütülmesini istemektedir. Oluşturulacak sistemsel dönüşümle daha katılımcı, demokratik, taleplere odaklanmış, kıt kaynakları israf etmeden istenilen sonuçlara yönelik kullanan, hizmet talep edenlere yabancı olmayan, gerektiğinde yapısal ve işlevsel değişimlere açık olabilecek, tüm aktörlerin yönetim ve üretim sürecine katıldığı bir kamu yönetimi anlayışı ve kültürü benimsenecektir.

Böyle bir kültürel dönüşüm güvenlik hizmetlerinde de kendini göstermektedir. Kamu güvenliğinin bir alt unsuru olan spor güvenliğinde yürütme erkinin teklifi ve yasama organının kanun metni haline getirdiği 6222 Sayılı ve 14/4/2011 tarihli Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun ve Uygulamasına Dair Yönetmeliği bu değişime dümen tutma görevi görmüştür.

Kanun, spor güvenliği kamu hizmetinin sunulmasındaki yönetim aşamalarında yenilikçi uygulamaları benimsemiştir. Saha uygulamacılarına spor güvenlik alanında güvenlik planlaması, güvenlik birimlerin örgütlenmesi, görev, yetki ve sorumlulukları içeren sevk ve idareyi, birimler arası koordinasyonu ve denetim mekanizmalarını çizen kanun bu evrelerde benimsediği hususlarla YKY ve yönetim anlayışının izlerini göstermektedir.

Planlama evresinde stratejik planlama ve ortak karar alma ile yönetim unsurlarına odaklanan kanun bu planı işletecek yeni bir örgüt kurmak yerine var olan farklı aktörlere sorumluluk yüklemektedir. Hiyerarşik bir örgütlenme yerine daha yatay, daha az bürokratik yapı, görev ve sorumluluklara odaklanmış yerinden hizmet sunacak uygulamacı birimleri oluşturmuştur.

Planın uygulanmasında yani yönetim veya sevk ve idarede “yönetmede serbestlik” ilkesini benimseyerek planın baş uygulamacısı olan müsabaka güvenlik amirine geniş takdir yetkileri tanımıştır.

Koordinasyon evresi için kanun kurullar ve toplantılar yapılmasını emretmiştir. Spor güvenlik kurulları ile eş güdüm toplantısı bu amaca hizmet etmektedir. Ayrıca iletişim ve bilgi teknolojilerinin getirdiği imkanlardan azami yararlanılmasını öngören kanun bununla ilgili elektronik bilgi bankası, elektronik bilet gibi uygulamaların oluşturtmuştur.

Denetimin sonuçlar üzerinden yapılması ve her seferinde önceki olaylardan ders çıkarılarak daha etkili bir güvenlik planı oluşturulması için kurulları görevlendiren kanun, performans değerlendirmesi ve ücret ödenmesi gibi hususlara da yer vermiştir.

Özetle değinilen hususlar kapsamlı bir şekilde incelenerek yönetim evrelerinde YKY ve yönetim izleri detaylı olarak izah edilmeye çalışılacaktır.

4.2.1. Planlama Evresi

Spor müsabakaların güvenliğine yönelik yapılan planlama çalışmalarında gözlemci polis, spor güvenliği şube müdürlükleri, il spor güvenlik kurulları ve spor kulüpleri etkin rol oynamaktadır. Kanunda belirtilen görevleri çerçevesinde YKY ve yönetim izlerini şu şekilde ele alabiliriz.

1. Gözlemci polis: Taraftar ve kulüp arasında birinci dereceden irtibat sağlayarak taraftar grupları ve spor kulüplerinin güvenliğe yönelik talep ve beklentilerini tespit etmektedir.
2. Spor güvenliği şube müdürlükleri: Çoğunluğu gözlemci polislerden teşekkül eden bu birim Kanun'un yürürlüğe girmesi ile spor güvenliği kapsamında kanun tarafından güvenliğe yönelik risk analizlerini yapmak, artılar ve eksileri belirleyerek öneriler hazırlamak gibi görevler yüklenmiştir. Stratejik planlama ve yönetimin ilk ayağını oluşturan bu birim sorumlulukların tam olarak belirlenmesinde önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca planlama evresinin aktif yönetilebilir küçük birimlerce yapılması dikkate değer ayrı bir konudur.
3. İl Spor güvenlik kurulları: Güvenlik planlamasında farklı kurum ve kuruluşu ait kişileri bir araya getirerek ortak karar alma yönüyle yönetim anlayışını güçlendirdiği, il ya da ilçe bazında oluşturularak yerinde tespit ve bölgeye uygun çözümler geliştirdiğinden yerindelik ve talep odaklı bir yaklaşım benimsediği anlaşılmaktadır. Ayrıca bürokrasiyi azaltarak

kararın hızlı alınmasını sağlamaktadır. Her bir müsabaka için özel gündem maddeleri ile toplanan kurulun bu yönüyle genel kararlar yerine özel kararlar aldığını göstermektedir. Bu durum kurulun süreç yönetimi yerine sonuç odaklı bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Diğer yandan farklı aktörler arası amaç birliği yaparak ağ ilişkileri kurmakta ve bu ilişkilerin spor güvenliği yönetimi sürecinde sürmesini sağlamaktadır.

4. Spor Kulüpleri: Müsabaka öncesi bilet satışlarını elektronik ortamdan yapması net taraftar sayısının bilinmesini sağlamaktadır. Güvenlik planlamasının temel konusu ve hedefi olan seyirci kitlesinin büyüklüğü plan dahilinde alınacak tedbirleri etkilemektedir. Bu yönüyle bilişim teknolojilerinden azami kullanılarak planlama süreci daha etkili hale getirilmektedir.

Çizelge 4.4. Spor güvenliği yönetiminde planlama evresinde yer alan birimlerin işlevsel ve yapısal yönleriyle YKY anlayışının izleri (6222 Sayılı Kanun ve Yönetmeliği)

BİRİM	YKY ANLAYIŞI İZLERİ	AÇIKLAMA
Gözlemci Polis	➤ Vatandaşa Yakınlık	➤ Gözlemci Polis ifa ettiği görev itibarıyla taraftarları tanıma ve beklentilerini tespit etmekte ilk basamak olma özelliği taşımaktadır
	➤ Talep Odaklılık	➤ Gözlemci polisler gerek kulüp gerekse taraftar arasında güvenliğe yönelik talepleri belirlemektedir.
Spor Güvenliği Şube Müdürlüğü	➤ Stratejik Planlama ve Yönetim	➤ Güvenliğe yönelik risk analizlerini yapmak, artılar ve eksileri belirleyerek öneriler hazırlamak
	➤ Küçük Yönetilebilir Birimler	➤ Gözlemci polislerin yoğunluğu oluşturduğu ve sadece spor güvenliği ile ilgili görev ve sorumlulukları taşıması
	➤ Sorumluların Belirlenmesi	➤ Planlama çerçevesinde görev ve yetki dağılımında temel rol oynaması
İl Spor Güvenlik Kurulları	➤ Yönetişim	➤ Farklı kurum ve kuruluşa ait kişileri bir araya getirerek ortak karar almayı sağlamakta
	➤ Yerindelik	➤ İl ve ilçe bazında kurularak bölgenin taleplerine ve durumuna göre bölgeye uygun kararlar alınması
	➤ Talep odaklı	➤ Çok yönlü katılım ve yerindelik bakımından talep odaklı bir karar alma süreci
	➤ Süreç yerine Sonuç odaklı	➤ Müsabakaların güvenliğine odaklanılmakta prosedür ya da kuralların uygulanması öncelik değildir
	➤ Bürokrasiyi azaltma ve hızlı karar alma	➤ Farklı kurum ve kuruluşların temsilcileri ile yetkili kişilerden onay alınmaksızın bağlayıcı karar alınması
Spor Kulüpleri	➤ Bilişim teknolojilerini kullanma	➤ Elektronik bilet uygulaması ile planlama sürecinde niceliksel veri akışının sağlanması

Tablodan anlaşılabacağı üzere spor güvenliği planlamasında farklı birimlerin tespit ve değerlendirmeleri merkez bir yönetim yerine hiyerarşik yapılanmadan uzak ayrı kurum ve kuruluşların temsilcileri ile yerel yönetim temsilcilerinden teşekkül edilmiş bir kurul tarafından hazırlanmaktadır. YKY yaklaşımının stratejik planlama ve yönetim anlayışı, hizmetin yerindeliği, taleplere göre güvenlik anlayışı, süreç yerine sonuç odaklı bir yönetişimin güvenlik yönetiminin planlama evresi içerisinde yer aldığını görmekteyiz.

4.2.2. Örgütlenme Evresi

6222 sayılı kanun spor güvenliği yönetiminde hiyerarşik yapılanma yerine Heterarşik bir yapılanma yani esnek küçük birimlerden oluşan ve sonuç odaklı çalışan yapılanmayı öngörmüştür. Özellikle spor güvenliği şube müdürlüklerinin kurulması, il spor güvenlik kurullarının oluşturulması, eş güdüm toplantılarının yapılarak farklı kesimlerin ortak amaç için çalışması gibi hususlar öne çıkan yeniliklerdir.

YKY anlayışının bürokratik hantal devasa örgütlenmeler yerine sonuca odaklı yerelleşmiş, halka yakın, küçük ve yönetilebilir birimlerce hizmet sunulmasını benimsemektedir. Yönetişim çerçevesinde ise hiyerarşik yapılar yerine yatay örgütlenme ve aktörler arası ağ ilişkisi söz konusudur. Bu çerçevede:

1. Spor Güvenliği Şube Müdürlükleri: 6222 sayılı kanun ile kurularak spor güvenliği konusunda uzman kadroların oluşturulması hedeflenmiştir. Karmaşık güvenlik yapısındaki görev algısından basit ve sadece spor müsabakaları güvenliğine odaklanmış çoğunluğu gözlemci polis diye tabir edilen personellerden oluşan birim olarak karşımıza çıkmaktadır.
2. İl Spor Güvenlik Kurulları: il ve ilçe şeklinde oluşturulan kurullar bürokratik katmanlı bir yapı yerine vali veya görevlendireceği vali yardımcısının başkanlığında, belediye başkanlığı, il jandarma komutanlığı, il emniyet müdürlüğü, gençlik ve spor il müdürlüğü, il sağlık müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü, ilgili federasyon ve amatör spor kulüpleri konfederasyon temsilcileri, vali tarafından belirlenecek bir hukukçu ile farklı spor kulüplerine mensup taraftardan sorumlu kulüp temsilcisi olan en az iki yönetici ve gerekli görüldüğünde davet edilecek basın kuruluşlarının ve ilgili kamu kuruluşlarının temsilcilerinin katılımıyla oluşan ve karar alabilen bir özellik arz etmektedir.

3. Eş güdüm Toplantısı: Müsabaka güvenliğine yönelik son durum ve tedbirlerin ele alındığı hakem, kulüp sorumluları, müsabaka güvenlik amiri ve federasyon yetkililerinin katıldığı bu toplantıda oynanacak müsabakaya dönük hem koordinasyon hem de sorumluların görevlerini bilmeleri adına önem arz etmektedir.

4. Müsabaka Güvenlik Amiri: İl emniyet müdür yardımcıları arasından vali tarafından atanan müsabaka güvenlik amiri spor güvenliği yönetiminden sorumlu olan kişidir. Farklı birim ve kişileri spor güvenliği planı çerçevesinde denetleyerek koordinasyon sağlayacak ve gerektiğinde düzenleyici kararlar alarak plan üzerinde değişikliklere gidecek yetkilere sahiptir. Futbol müsabakaları özelinde güvenlik yönetimine ait örgütlenmede birimler arası haberleşme ve koordinasyon ayrıca denetim görevi üstlenerek örgütsel şematiğin işlenmesini sağlamaktadır.

5. Spor Kulüpleri: Stadyum güvenliğine ilişkin fiziki ve altyapı tedbirlerini almakla sorumlu birim.

6. Federasyon: spor müsabakalarında müsabaka güvenlik amiri ile beraber bulunarak müsabaka sürecinde yaşanan sorunları denetleyen ve rapor haline getiren birim

Görüleceği üzere YKY anlayışının hizmette az bürokrasi ve hızlı karar alma, yönetim yönüyle hiyerarşik örgütler yerine yatay örgütlenme ve yönetim, birimler arası hızlı iletişim ağları, yerinden örgütlenme gibi benimsediği ilkeler spor güvenliği yönetiminin örgütlenme evresinde karşımıza çıkmaktadır.

4.2.3. Sevk ve İdare (Yönlendirme) Evresi

Yönetimin bir diğer ve en önemli unsuru olan sevk ve idare evresi spor güvenliği yönetiminde karşımıza spor güvenliği planlamasının uygulanmasını içeren süreçte çıkmaktadır.

YKY anlayışı hızlı karar alma, yönetimde esneklik ve serbestlik, kuralcılık yerine sonuçlara yönelik kararlar alınması, stratejik yönetim, performansa dayalı yönetim; yönetim yönüyle sorumlulukların netleştirilmesi, faaliyetlerin aktörlerce denetlenebilmesi gibi hususları

hedeflemektedir. Spor güvenliğinin sevk ve idare evresinde birimlerce yürütülen işlemler ve ilkeler maddeler halinde şöyle özetlene bilinir.

1. Gözlemci Polis: Kanun kapsamında zorunlu tutulan gözlemci polislik sorumlu olduğu kulüp ve taraftarların ülke içindeki tüm müsabakalarına katılmakla yükümlü tutulmuştur. YKY hizmeti kullanan öder anlayışı çerçevesinde gözlemci polise ait ulaşım, konaklama ve beslenme masrafları kulüpler tarafından karşılanmaktadır.

2. Emniyet Birimleri: Müsabakaya ilişkin tedbirlerin büyük çoğunluğu emniyet birimleri tarafından yerine getirilmektedir. Emniyet görevlilerince angarya olarak görülen bu görevin talep edilir hale getirilmesi ile performans ve motivasyonun arttırılması amacıyla özel güvenlik görevlilerinin üçte bir oranında istirahatte olup müsabakada görev almak isteyen kolluk personelinin görevlendirilmesi kanunun 6/3 maddesinde belirtilmiştir. Görevlendirilen bu kolluk personeline ilgili kulüpten mahsup edilmek üzere federasyonca ücret ödenmesi aynı maddede yer almaktadır. Bu durum YKY anlayışının motivasyona dayalı yönetim, hizmetten faydalanın ücret ödemesi, performansı yüksek personelin görevlendirilmesi gibi ilkeleri göstermektedir.

3. Müsabaka Güvenlik Amiri: Spor güvenliği yönetiminde birimler arası koordinasyondan sorumlu ve en üst yetkili olarak görevlendirilen kişidir. YKY yönetimde esneklik ve serbestlik, stratejik yönetim, kurallar yerine sonuçlar üzerine odaklanmak ilkeleri müsabaka güvenlik amirine tanınan yetkilerde karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca müsabaka güvenlik amirine ücret ödenmesi hizmeti kullananların ücret ödemesini ve performans tabanlı yönetimi getirmektedir, performansı düşük olanların müsabaka güvenlik amiri olarak tekrar atanmaması için federasyon ve kulüplerin vali üzerinde girişimde bulunabilmeleri önemli bir yer tutmaktadır. Müsabaka güvenlik amiri sorumlulukları üzerinde toplayarak hızlı karar alma, sorumluların belli olması, bürokrasiyi azaltma, süreç yerine sonuç odaklı yönetim ilkelerini kapsayacak bir yönetim biçimine sahiptir.

4. Özel Güvenlik: Spor kulüpleri stadyum içinde güvenliği azami şekilde özel güvenlik marifetiyle sağlamakla kanunun 6/1 maddesince yükümlü tutulmuştur. Ayrıca müsabaka güvenlik amiri mecbur kalmadıkça resmi kolluk personelinin saha içerisinde değil saha dışında görevlendirilmesi aynı maddede ifade edilmiştir. YKY anlayışının özel sektörden

faydalanma anlayışı, kamu kurumları dışında sözleşmecilik, özelleştirme gibi yaklaşımlarla hizmet gördürme anlayışı özel güvenlik marifetiyle kulüplerin saha içi güvenliği sağlamasında karşımıza çıkmaktadır.

Çizelge 4.5. Spor güvenliği yönetiminde sevk ve idare evresinde yer alan birimlerin işlevsel ve yapısal yönleriyle YKY anlayışının izleri (6222 Sayılı Kanun ve Yönetmeliği)

BİRİM	YKY ANLAYIŞI İZLERİ	AÇIKLAMA
Gözlemci Polis	➤ Kullanıcı Öder	➤ Gözlemci Polis ifa ettiği görev süresince konaklama, ulaşım ve beslenme masrafları hizmeti kullanan spor kulübünce ödenmektedir.
Emniyet Birimleri	➤ Kullanıcı Öder	➤ Spor kulüpleri özel güvenlik yerine istirahatli polis talep ederek bunlara ücret ödemektedir.
	➤ Motivasyon ve performansa dayalı	➤ Müsabakalarda görev alan personele ücret ödenmesi motivasyon arttırmaya, ücret ödeyenler içinse performansı yüksek çalışana ücret ödenmesi anlamını taşımaktadır.
Müsabaka Güvenlik Amiri	➤ Yönetimde esneklik	➤ Müsabaka güvenlik Amiri spor güvenliği planını yürütmekle sorumludur. Duruma göre plan dışı farklı kararlar ala bilmektedir.
	➤ Yönetimde serbestlik	➤ Kendisine bağlı tüm birimleri kendi değerlendirmesine bağlı kullanmakta planda belirtilen yer ve şekil haricinde görev yerlerini değiştirerek sonuca götürecek en başarılı yolu duruma göre tatbik etmektedir.
	➤ Stratejik yönetim	➤ Sahip olunan enstrümanları en etkili ve verimli kullanmak için tüm birimlerle yönetim içinde olması, hakem, federasyon temsilcisi ve emniyet birimleri ile koordinasyon halinde bulunması, spor müsabakalarında düzen ve huzurun tesisi için gerekli tüm tedbir ve yöntemlere başvurulabilmesi
	➤ Kural yerine Sonuç odaklı	➤ Müsabakaların güvenliğine odaklanılmakta prosedür ya da kuralların uygulanması öncelik değildir.
	➤ Bürokrasiyi azaltma ve hızlı karar alma	➤ Sorumluluk ve yetki tek kişide toplanarak hızlı karar alma ve bürokratik süreçleri azaltma amaçlanmıştır.
	➤ Kullanıcı öder	➤ Müsabaka güvenlik amirine müsabaka başı Kulüp tarafından ücret ödenmektedir.
	➤ Performansa dayalı	➤ Ücret alan müsabaka güvenlik amiri başarılı bir performans sergilemek zorundadır, aksi halde tekrar görevlendirilememektedir.
Özel Güvenlik	➤ Özel sektörden maksimum faydalanma	➤ Saha içerisinde güvenliğin çoğunlukta özel güvenlik personeliyle aldırılması, saha dışında kolluğun ön plana çıkartılmak istemesi, kamunun asli vazifesine yönelerek saha içinde kulübün sorumluluk yüklenmesi hedeflenmektedir.

4.2.4. Koordinasyon Evresi

Yönetim unsurlarından koordinasyon evresinde spor güvenliği yönetiminde görev alan birimler arasında eşgüdüm sağlayacak olan il spor güvenlik kurulu, müsabaka güvenlik amiri, eş güdüm toplantısı ve taraftar dernekleri öncelikli birimlerdir.

Koordinasyon evresinde birimlerin birbirleri arasında yönetimde eş güdüm sağlanması, görevlerin tam belirlenmesi, birimlerin amaca yönlendirilmesi ve örgüt içi haberleşme ve iletişim ağlarını tam olarak sağlanması hususlarını içermektedir. YKY anlayışı çerçevesinde özellikle birimler arası sorumluların belirlenmesi, üretim sürecinde üretim birimlerinin amaca odaklanmasına, iletişim ve haberleşme ağının güçlü ve işlevsel olmasına vurgu yapmaktadır. Bu yönleriyle birimleri inceleyecek olursak:

1. İl Spor Güvenlik Kurulları: Spor güvenliği planlamasında aktif rol oynayan kurul özellikle uygulamacı olan emniyet ve kolluk gibi birimler ile karar verici kamu otoriteleri ve yerel birimleri bir araya getirerek ortak karar alma sürecini sağlamaktadır. Bir yönüyle yönetim mantığını benimseyen kurul diğer yönüyle farklı kesimleri bir masa etrafında toplayarak ortak hareket etme ve iletişim sağlamaktadır. Bu şekilde alınan kararlarda sorumlular net olarak belirlenmektedir.

2. Müsabaka Güvenlik Amiri: müsabaka günü koordinasyondan sorumlu olan en yetkili kişidir. Özel güvenlik ve kolluk ile kulüp arasında iletişim müsabaka güvenlik amiri üzerinden yapılmaktadır. Müsabaka güvenlik amiri görevlendirmeleri bizzat yaparak sorumluları belirlemektedir.

3. Eş güdüm toplantısı: Müsabaka öncesinde stadyumda yapıla toplantıda federasyon temsilcisi, kulüp temsilcileri, müsabaka güvenlik amiri, hakemler ve stadyum görevlilerinin katılımıyla yapılmaktadır. Toplantı güvenlik planının gözden geçirilerek görev ve sorumluluklar tekrar bildirilmektedir.

4. Taraftar Dernekleri: Müsabaka güvenlik amiri, gözlemci polis ve taraftar liderlerinin katılımı ile yapılan yemekli toplantıda taraftarlar arası iletişim kanalları, hassasiyetler, dikkat edilmesi istenen hususlar ve talepler konuşularak müsabaka düzeni ve güvenliğine yönelik yakın iş birliği sağlanmaktadır.

5. Elektronik Veri Bankası: Müsabaka öncesinde ve sonrasında müsabakaya ilişkin bilgi ve verilerin kaydı yapılarak bir sonraki müsabakalar için veri hazırlığı yapılmakta, müsabaka düzenini bozanlar ile ilgili iller arası haberleşme ağı sağlanmaktadır.

4.2.5. Denetim Evresi

YKY anlayışı denetim sürecini üretimi engellemeyecek, sonuçla hedef arasında sapmayı ve eksiklikleri tespit edecek, kurallara riayetden ziyade amaçların gerçekleştirilme başarısını ölçecek, performans göstergeleri oluşturarak performans değerlendirmesi yapacak, şeffaf bir yönetimle hesap sorulabilirliği sağlayacak şekilde uygulanmasını hedeflemektedir.

Yönetişim olgusu ise sorumluluğun paydaşlar arası dağıtılması, şeffaf, katılımcı, hukukun üstünlüğü, eşit, etkili, bürokrasinin etkisinin azaltıldığı ve hesap sorulabilir bir yönetim süreci öngörmektedir. Denetimin kuralcı bir yaklaşımdan öte sonuç ilişkili bir başarı ölçümü, eksikliklerin ve yanlışların tespit edilerek daha iyi bir yönetim ortaya koymayı hedeflemektedir.

İl spor güvenlik kurulları geçmiş müsabakaların değerlendirmesini yaparak gelecek müsabaka için tedbirleri ele alarak şekillendirmektedir. Denetimin sonuçlar üzerinden yapılması adına bir gösterge olan bu durum her müsabakayı titizlikle ele alınıp değerlendirilmesine neden olmaktadır.

Yönetimin unsurlarından olan denetim, spor güvenliği yönetiminde her aşamada müsabaka güvenlik amirince yapılmaktadır. Müsabaka sonunda müsabaka güvenlik amirince hazırlanan rapor il spor güvenlik kuruluna, federasyon temsilcisinin hazırladığı rapor ise federasyona gönderilerek değerlendirmeler yapılmaktadır.

Müsabaka öncesi ve esnasında koordinasyon ve denetim genel olarak müsabaka güvenlik amirinde olmakla birlikte müsabaka bitiminde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerini içeren raporlar il spor güvenlik kuruluna sunulmak üzere müsabaka güvenlik amirince hazırlanmaktadır. İl spor güvenlik kurullarınca değerlendirilen rapor bir sonraki müsabakalar için geri bildirim özelliği taşımaktadır.

Spor kulübü, stadyum durumu, teknik heyet ve oyuncuların durumlarına ayrıca taraftar olaylarını kapsayan ve müsabaka güvenlik amirince alınan tedbirlere değinilen rapor federasyona federasyon temsilcisincederilmektedir.

Müsabaka güvenlik amiri kendi himayesindekileri görev esnasında denetlenmesinin yanında kendi performansına göre federasyonca da değerlendirilmektedir. Bunun yanında il valisine karşı sorumluluğunun da bulunması nedeniyle mülki amirce hiyerarşik denetime de tabi olmaktadır.

Spor güvenliği yönetiminin bir diğer önemli unsurları seyirden yasaklama tedbirinin denetimidir. Burada elektronik bilgi bankası uygulaması ile elektronik bilet uygulamaları kanunun uygulanmasında etkin bir denetleme sunmaktadır. Yasaklı şahısların kaydedildiği sistemde şahısların müsabaka günlerinde en yakın kolluğa müracaat yükümlülüğü takip edilebilmekte ayrıca bu şahıslara bilet satışı engellenmektedir.

4.3. Spor Güvenliği Yönetişimi Değerlendirmesi

Spor müsabakalarında alınan tedbirler ve uygulanan güvenlik planlamasında katılımcılık, hesap verebilirlik, şeffaflık, uygulanabilirlik, yerindelik, hizmet odaklılık, etkililik ve verimlilik, eşitlik, hukukun üstünlüğü ve stratejik vizyon gibi yönetim ilkelerinin daha fazla hissedilir olması spor müsabakalarının düzeni ve güvenliğini gündem maddesi olmaktan çıkartacaktır.

6222 sayılı Kanun getirdiği yenilikçi perspektifle gerek YKY genelinde, gerekse yönetim özelinde spor güvenliği yönetiminde yapısal ve işlevsel dönüşümler gerçekleştirdiği yukardaki bölümlerde izah edilmiştir. Bu başlık altında ise spor güvenliği yönetiminin yönetime tam olarak dönüşmesi için neler yapılması gerektiği üzerine durulacaktır.

4.3.1. Katılımcılık Yönüyle Spor Güvenliği Yönetişimi

Yönetişim olgusu eşit aktörlerin katılımı ile karar alma ve uygulama süreçlerinden oluşmaktadır. Devlet, özel sektör ve kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşlarının ortak katılımı ile şekillenen yönetim konu spor güvenliği olduğunda katılımcılar daha dar bir alanda kamu bürokrasisi, ilgili federasyon, spor kulübü, emniyet birimleri, taraftarlar ve

stadyum görevlilerinden oluşmaktadır. Bu aktörler grubuna medyanın da dahil edilmesi, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin işlerliğini arttıracak önemli bir husustur.

Hali hazırda spor güvenliği yönetimine, il spor güvenlik kurulları ve eş güdüm toplantılarıyla farklı aktörler arası katılım sağlanmaktadır. Ancak sürecin temel odak noktası olan taraftar ve temsilcileri ana aktörler olarak ele alınmamaktadır. Kanun koyucu taraftar kitlesini kontrol edilmesi ve düzen içinde tutulması gereken bir yapı olarak betimlemekte ve onları büyük oranda sorunun kaynağı olarak görmektedir. Bu durum spor güvenliği yönetişiminin tam uygulanmasını engelleyicidir.

Yönetişim, katılımcılık ilkesi ile toplumun kendi kendini yönetmesi, bireylerin toplumsal meselelerde sorumluluk sahibi olmaları ve toplumsal uzlaşa sağlanmasını hedeflemektedir. Toplumsal bir faaliyet olan spor müsabakalarının güvenliği yine toplumun katılımıyla oluşturulacak daha geniş bir kurulla sağlanması önem arz etmektedir. Taraftarların ve taraftar liderlerinin sorumluluk anlayışı ile güvenlik yönetişimine dahil edilmeleri gerekmektedir. Bu hususta spor güvenlik kurullarının yeniden yapılanması önemlilik arz etmektedir.

Müsabaka öncesi yapılacak eş güdüm toplantılarına taraftar temsilcilerinin katılımı katılımcılık ilkesi çerçevesinde düşünülmelidir. Spor müsabakalarında taraftarların düzenlediği tribün gösterileri müsabakanın eğlence ortamına dönüştüren önemli bir unsurdur. Bu gösteriler ile ilgili sorumluların belirlenmesi, güvenlik ve emniyet kuralları içerisinde gösterinin yapılmasının sağlanması ve gösteri için gerekli materyallerin spor alanlarına alınması hususlarında eş güdüm toplantısında gerekli iş birliği ve koordinasyon sağlanılır.

Liverpool üniversitesi tarafından 2010 yılında akademik çalışmalar yapan ve her yıl geniş katılımlarla futbol güvenliği üzerinde uluslararası işbirliği ve yenilikçi fikirler üreten Geniş Kapsamlı Avrupa Futbol Polisi Eğitim Projesi (Pan-European Football Policing Training Project (PE-FPTP)) Ocak 2017 yılında Bulgaristan Sofya'da yaptığı en son eğitim ve çalıştay programı kapsamında; taraftarlar ile kolluk arasında iletişim ağlarının arttırılması ve güçlendirilmesi, taraftarlar arsında kendi organizasyon ve güvenliklerine yönelik çalışma yapmalarını teşvik etmek, spor güvenliği yönetiminde ana aktörler arsına dahil edilerek

tarafklarların kendi kendini idare etmelerini sağlamak şeklinde tavsiye kararlarda bulunmuştur (PE-FFTP, 2017:1).

Göröldüğü üzere PE-FFTP tarafından ortaya konulan görüşlerde taraftarların güvenlikte konusunda sorumluluk yüklenmesi, tüm aktörler arasında iletişim ve diyalog oluşturulması, taraftarların kendi kendileri yetebilmelerini sağlayacak uygulamaların artırılarak güçlenmesi gibi yönetişimin hedeflediği ilkelerle bağlantılı bir yaklaşım içinde olduğu görölmektedir. Uzun yıllardır AB ölkelerinde “steward” uygulaması şeklinde taraftarlar arasından hem saha hem tribün güvenliğinden sorumlu tutulan ve ilgili kulüp tarafından görevleri nedeniyle maç başına ücretlendirilen görevliler bulunmaktadır (TBMM, 2011:105). Bu uygulamanın güçlenmesini ve daha kapsamlı hale getirilerek taraftarların güvenlik yönetiminden ana sorumlu aktör olması gerektiği vurgulanmıştır.

Katılımcılık ilkesinin spor güvenliği yönetiminde güçlendirilmesi adına medya ve yerel halkın talepleri önemli bir yer tutmaktadır. Yönetişimde vatandaşların doğru kanallarla bilgilendirilmesi ile süreç ve kararlardan haberdar edilmesi hususunda özgür basın önemli görev üstlenmektedir. Bu nedenle gerek kurul kararlarının alınmasında hem daha şeffaf ve hesap verebilirlik adına hem de halkın doğru kanallar ile bilgilendirilmesi adına medyanın ilgili toplantılarda boy göstermesi önem arz etmektedir.

Yerel halkın taleplerini dikkate almak adına müsabaka semtinde bulunan mahalle muhtarlarının halk temsilcisi olarak ilgili talepleri bildirmek ve alınan kararları halka duyurmak adına spor güvenliği kurulunda üye olabilir. Bu durum yerindelik, halkın talepleri, daha az bürokratik işlemler, uzlaşma gibi yönetim ilkelerini destekleyecek bir unsur da olacaktır.

4.3.2. Ortak Amaçta Birleşme Yönüyle Spor Güvenliği Yönetişimi

Yönetişim, aktörler arası ilişki ağları kurarak karşılıklı bağımlılıklar oluşturmaktadır. Aktörler arası bağıllık ve ağsal iletişim yapılanması ortak amaç çevresinde buluşmayı gerekli kılmaktadır. Aktörler arası ilişki ağı ve karşılıklı bağımlılık durumuna spor güvenliği gözlüğüyle bakıldığında karmaşık bir ulusal yapının tasviri yerine daha yerinde ve basit oluşumlarla sürecin yönetimi karşımıza çıkmaktadır. İl bazında bir futbol müsabakasında

federasyon ve spor kulüpleri arası bağ gayet açık ve nettir. Diğer yandan federasyon ve güvenlik personeli arasında irtibat zayıflamaktadır.

Spor müsabakalarında aktif müdahaleci rol alan emniyet birimleri kamu düzeni ve güvenliği adına spor müsabakalarında görev almaktadır. Spor müsabakaları spor kulüplerinin mücadele ederek gelir kazandıkları bir gösteri olduğu gerçeği dikkate alındığında kulüpler ve emniyet arasında ilişki bağının federasyonlara nazaran daha ihtiyaca dayalı ve güçlü olduğu görülmektedir.

Görüldüğü üzere aktörler arasında yaşanan ilişki ağı karmaşıktır. Ayrıca bu ilişkiler güçlü ve zayıf bağımlılıklar da içermektedir. Spor güvenliği yönetişiminin temel amacı spor müsabakalarının huzur ve güven içinde yapılması ve seyirciler için güzel bir gösteri sergileyerek seyircilerin eğlenceli vakit geçirmelerini sağlamaktır. Sporun değişen beklentileri karşısında tırmanan şiddet eylemleri sporun amacına dönüşmemesi için farklı çıkar gruplarının spor güvenliği yönetim amacında buluşturulması gerekmektedir. Spor kulüplerinin kazanma ve gelir kaygısı, tribün liderlerinin kulüpler üzerindeki etkisi gibi arttırılacak birçok nedenden ötürü aktörlerin beklentilerinde farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıkların giderilerek aktörlerin huzurlu ve güvenli hatta eğlenceli bir spor karşılaşması için ortak hareket etme sorumluluğu yüklenmesi ortak bir amaç etrafında yönetim unsurlarıyla karar alma ve uygulama sürecinde mümkün olacaktır.

Elektronik bilet uygulaması ile tescillenen taraftar kimliği, taraftar gruplarının oluşmasına öncülük etmektedir. Ancak yasal mevzuat eksiklikleri ile kulüp, federasyon ve kamu yetkilileri taraftar derneklerinin bir aktör olarak dikkate alınmamasına neden olmaktadır.

Spor güvenliğinin ortak amacı spor müsabakalarında huzur ve düzenin tesis edilmesidir. Bu amaç için seyirci kitlesi kontrol edilmesi gerektiği anlayışı spor güvenliği yönetiminde engel olarak karşımıza çıkmaktadır.

Taraftar gruplarının örgütlenme ve yönetime katılmalarının sağlanması yönetim algısını güçlendirerek güvenlik kaygılarında çözüme katkı sağlayacak aktör olarak muhatap alınmalarına, spor müsabakalarında huzur ve düzenin tesis edilmesini sağlayacak faaliyetlerde başat rol üstlenmelerine, taraftar grupları ile diğer aktörler arası ilişki ağlarının

güçlendirilmesine ve ortak amaç içerisinde karşılıklı bağımlılıklar oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

Yönetişim, vatandaş odaklı, hizmet öncelikli ve kamu yararını gerçekleştirmeyi hedefler. Bu süreçte taraftar olgusunun spor güvenliği tesis etme amacının dışında tutulması yönetişimin hedefleriyle uyusmamaktadır.

4.3.3. Sorumluların Hesap Verebilmesi Yönüyle Spor Güvenliği Yönetişimi

Demokratik bir yönetim anlayışı gereği performans sorumluluğunun yanında hukuki sorumlulukta gereklidir. Yönetişim daha iyi bir yönetim modeli oluşturularak daha şeffaf, katılımcı ve vatandaşlar tarafından denetlenerek hesap sorulan bir yapıyı ön görmektedir.

Günümüzde kamu yönetişimi nezdinde kamu örgütlerinin iyi yönetilmeleri, kaliteli, ihtiyaçlara odaklı ve talepleri karşılayan hizmet sunmaları, kamu kaynaklarını israf etmeyecek şekilde doğru ve yerinde karar almaları sorumluluk ve hesap verebilirlik anlayışının köklü bir biçimde yerleşmesi ile mümkündür.

Güvenlik anlayışında vatandaşların kaygılarını anlayacak, beklenti ve endişeleri giderecek, kamu kaynaklarını kamu yararı için harcayacak bir hizmet anlayışı da demokratik bir anlayış gereği yönetişimin hesap verebilirlik ilkesiyle doğru orantılı bir husustur.

Güvenlik olgusunun bir alt dalı olan spor güvenliği yönetiminde ise hizmet sunulan kesimin talep ve endişelerine odaklı bir yapının oluşturulması, müsabaka güvenlik tedbirlerinde kulüp ve taraftarlarla birlikte hareket edilerek sorumluluğun paylaşılması gerekmektedir. Hesap sorma nezdinde yaşanan olaylar temelinde ceza kesme anlayışı yerine yaşanan sorunlara neden olan sebeplerin ortadan kaldırılmasını sağlayacak mekanizmalar üretilmesi gerekmektedir.

Sorumlulardan hesap sormanın bir diğer yönü kanunun etkili uygulanması ile mümkündür. Bu durum ise yönetişimin eşitlik ve hukukun üstünlüğü ilkelerini tam manası ile spor müsabakalarında da işler kılınması ile mümkün görülmektedir. Seyirci, VIP izleyici, loca izleyicisi, protokol gibi kategorize edilen taraftarların yarattığı algısal ayırım uygulamalarda da eşitsizliği doğurmamalıdır.

Yönetişimde hesap verebilirlik ilkesi şeffaflık, hukukun üstünlüğü, adillik, eşitlikçi ilkeleriyle de bağlantılıdır. Bağımsız medya kanalıyla süreç ve kararların takip edilmesi ve halkın bilgilendirilmesi sayılan bu ilkelerin gerçekleştirilmesinde öncü rol oynayacaktır. Diğer yandan örgütlenme ve haberleşme özgürlüğünün derecesi sürece aktif olarak katılımın boyutunu etkileyecektir. Bu durum demokratik bilincin güçlenmesini ve kamu hizmetlerinde adil uygulama, eşitlikçi yaklaşım, kaliteli ve talep odaklı bir hizmet sunumunu beraberinde getirecektir. Spor güvenliği yönetişimi yönüyle ise müsabakalarda kolluk marifetiyle zor kullanma metoduyla düzen sağlanması yerine toplumsal bilincin güçlendirilmesi ve adil eşitlikçi yöntemler, talepler ile kamu yararı arasında denge sağlayan bir güvenlik hizmeti sunumuyla az zahmet ile çok iş gerçekleştirilerek müsabaka düzeni sağlanacaktır.

4.3.4. Diğer İlkeler Yönüyle Spor güvenliği Yönetişimi

Şeffaflık ilkesi kapsamında spor güvenliği yönetişiminde spor güvenliği kurulu kararlarının medya yoluyla veya internet kanalıyla duyurulması gerekmektedir. Ayrıca kurullara ve muhtelif toplantılara basın katılması sağlanmalıdır. Elektronik bilet uygulaması ve elektronik veri bankası gibi bilişim sistemleri kullanımı arttırılarak e-devlet uygulamaları güçlendirilmelidir. Vatandaşları bu uygulamalara erişimi ve bilgi sahibi olmaları da şeffaflık ilkesini işler kılacak diğer bir unsurdur.

Hizmet odaklılık ilkesi kapsamında müsabaka taraftarları ile müsabakanın yapılacağı yerin yerel taleplerini dikkate alacak güvelik planlamaları oluşturulmalıdır. Yerel halkı temsilen ilgili mahalle muhtarlarının spor güvenliği kurulu toplantılarına katılması icap edebilir. Yerel sorunları dillendirmesi ve beklentilerin izah edilmesi açısından mahalle muhtarlarının etkin hale getirilmesi kanun koyucunun dikkat göstermesi gereken bir konudur.

Etkinlik ve verimlilik hususlarında kamu personeli ve araçlarının daha az kullanılması, toplumun huzur ve düzenini en az bozacak düzenlemelerin belirlenmesi, seyircilerin müsabakayı bir gösteri olarak izleyip eğlenmelerinin sağlamasına yönelik çalışmaların hayata geçirilmesi gerekmektedir. Müsabaka günleri içerisinde konser, eğlence, yemek ve benzeri ihtiyaçların giderileceği taraftar bekleme alanları (Fan Zone) oluşturulması ve taraftar grupları için buluşma noktaları olarak bu yerlerin belirlenmesi rakip taraftarların ayrı

tutulmasını, kolluk personelinin daha az kullanılmasını, taraftarların mücadele yerine eğlenme algılarının öne çıkmasına neden olacağı değerlendirilmektedir.

Hukukun üstünlüğü, eşitlik, uyum ve orantılılık ilkeleri çerçevesinde kanunun hükümlerinin etkili olarak uygulanması, yönetici seyirci, protokol ayrımının yapılmaması, alınan tedbirler ile beklentilerin uyumlu olması, sıkı güvenlik tedbirleri ile taraftarların bezdirilmemesi, alınan karar ve uygulamaların herkes için geçerli olması gerekmektedir. Örnek ile izah etmek gerekirse müsabakalarda alkol tüketimi yasağı protokol, VIP ayrımına tabi tutulmamalıdır. Konulan yasak herkes için olmalı ya da kaldırılarak daha uygulanabilir kararlar alınmalıdır.



5. SONUÇ

Dünyada futbolda şiddete sebep olan çeşitli problemlerle mücadele için çalışmalar yapılmaktadır. Bu problemlerin başında seyirci şiddeti, holiganizm, fanatizm, şike ve bahis, ırkçılık gibi sporun ruhuyla bağdaşmayan hususlar gelmektedir. Sosyal bir sorun olan holiganizmin ve seyirci şiddetinin farklı şekillerde meydana gelmesi futbol karşılaşmalarının yapıldığı mekânlar olan ve dünyanın her yerinde benzer inşa özellikleri taşıyan stadyumların güvenliklerinin, uluslararası sözleşmelerle standartlara bağlanmasını gerektirmiştir. Güvenlik hizmetlerini sağlamakla görevli güvenlik görevlilerinin aldıkları tedbirler tek başına yeterli olmamakta medyaya federasyon ve kulüp yöneticilerine, sporculara, antrenörlere, hakemlere, amigolara, taraftar derneklerine görevler düşmektedir (Üstünel ve Alkurt, 2015: 142-143).

Spor güvenliği kamu düzeni ve kamu güvenliği adına çok önemli bir husustur. Eğlenceli vakit geçirmek için gidilen spor müsabakaları çıkan olaylar nedeniyle çekilmez bir hal alıp kamu güvenliği adına toplumsal bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle futbol müsabakalarında yaşanan ölümler konunun vahametini gözler önüne sermiştir.

Ülkemizde de ne yazık ki her geçen gün artarak devam eden futbol şiddeti en son Fenerbahçe-Beşiktaş derbisinde³ ve Galatasaray'ın 2017-2018 Spor Toto Süper Lig İlhan Cavcav Sezonu Şampiyonu olması sonrasında çıkan olaylarla⁴ kendisini göstermiştir.

Ziraat Türkiye Kupası yarı final rövanş maçında Fenerbahçe ve Beşiktaş arasında oynanan müsabakada çıkan olaylar nedeniyle karşılaşma tatil edilmiştir. Maçın 57. dakikasında, Fenerbahçeli taraftarlar ile Beşiktaş yedek kulübesindeki futbolcular arasında çıkan olayların büyümesi ve Şenol Güneş'in başına yabancı cisim atılması üzerine Beşiktaşlı

³ Fenerbahçe-Beşiktaş Derbisi ile ilgili detaylı bilgiler için ilgili haberler:

<https://www.sabah.com.tr/spor/futbol/2018/04/20/son-dakika-fenerbahce-besiktas-maci-olaylar-nedeniyle-tatil-edildi> erişim tarihi: 23.05.2018

<https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-43831808> erişim tarihi: 23.05.2018

<https://tr.sputniknews.com/spor/201804201033110960-bjk-fenerbahce-gozalti-taraftar-serbest/> erişim tarihi: 23.05.2018

⁴ Galatasaray Şampiyonluk kutlamalarında çıkan olaylar ile ilgili detaylı bilgiler için ilgili haberler:

http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/futbol/979217/Sampiyonluk_kutlamalarinda_bazi_illerde_gerginlik_cikti.html erişim tarihi: 23.05.2018

<http://www.abcgazetesi.com/sampiyonluk-kutlamalari-taraftar-kavgalarina-donustu-4-ilde-olay-cikti-87262h.htm> erişim tarihi: 23.05.2018

futbolcular ve hakemler soyunma odasına gitmişlerdir. Olaylar nedeniyle alınan karar neticesinde maç tatil edilmiştir.

Karşılaşmanın ilk yarısında da Fenerbahçeli taraftarların sahaya attığı yabancı maddeler nedeniyle de maç yaklaşık 5 dakika durmuştu. Maç 0-0 devam ederken, 57. dakikada Beşiktaş yedek kulübesindeki futbolcular ile Fenerbahçeli taraftarlar arasında tartışma çıkması, taraftarların hakaret içerikli tezahürat yapması ve sahaya yabancı cisimler atması ile müsabaka oynanamaz hale gelmiştir.

Beşiktaşlı Tolga Zengin'le taraftarlar arasında çıkan hararetli tartışma sırasında Beşiktaş Teknik Direktörü Şenol Güneş'in başına bir cisim isabet etmiştir. Başından yaralanan Teknik Direktör futbolcuları ile beraber sahadan çekilerek soyunma odasına gitti. Sahadan çıkış tüneline de olaylar yaşanması Şenol Güneş'in başından ciddi bir şekilde yaralanmış olması ve hastaneye kaldırılması hakem heyeti tarafından maçın tatil edilmesine neden olmuştur. Derbide yaşanan bu olaylarda 32 Fenerbahçeli taraftar gözaltına alınmış ve spor müsabakalarını seyirden men edilmiştir.

Diğer yandan Başakşehir, Galatasaray ve Fenerbahçe arasında yaşanan Süper Lig şampiyonluk mücadelesinde son hafta müsabakalarının şampiyonu belirleyecek olması taraftarları heyecanlandırmıştır. Galatasaray'ın Göztepe'yi evinde 1-0 yenerek şampiyonluğu göğüslemesi ile ülkenin her yerinde Galatasaray taraftarları sevinç kutlamaları yaptı. Ancak şampiyonluk kutlamalarında bazı illerde gerginlik çıktı. Diyarbakır, Rize, Elazığ ve Konya'da yaşanan olaylar sporda şiddet ve holiganizmin ulaştığı boyutları gösterdi. Yolu trafiğe kapatma, kavga, bıçaklı yaralama gibi olayların yaşanması sporseverleri üzdü. Olaylara karışanlar ise bunun sadece bir spor olduğunu hatırlamadı.

Rizesporlu taraftarlar, 'İstanbul takımlarının şampiyonluğu Rize'de kutlanamaz.' ifadeleri ile araç konvoylarının geçişine izin vermedi. Polis ekipleri dağılmaları yönünde uyardığı gruba cop ve biber gazı ile müdahale etmek zorunda kaldı.

Konya'daki Galatasaraylı taraftarlar Zafer Meydanı'nda kutlama yaptıkları esnada Atiker Konyasporlu taraftarlarla karşılaşınca aralarında kavga çıktı. Atiker Konyasporlu taraftarlara bıçak çeken bir Galatasaraylı polis tarafından gözaltına alındı. Çıkan kavgaya polis biber

gazı ve coplarla müdahale etti. Bazı Atiker Konyasporlu taraftarlar da Galatasaray bayrağı yaktı.

Diyarbakır'ın en işlek yeri olan Yenişehir ilçesindeki Ekinciler Caddesi'ne çıkan taraftarlar, uzun araç konvoyları oluşturarak kutlama yaptı. Galatasaray taraftarlarının kutlama yapması sırasında, bir grup yoldan geçen araçlara saldırdı. Bir taraftarın boynundaki Galatasaray atkısını ateşe veren grup, uzun süre kutlama gösterilerini engellemeye çalıştı.

Kutlama için konvoy yapan taraftarların araçlarına saldırıp zarar veren grup, çevreye rastgele havai fişek attı. Olayların büyümesi üzerine bölgeye çok sayıda çevik kuvvet ekibi ve TOMA sevk edildi. Polis ekiplerinin yaptığı uyarı anonslarının ardından, ara sokaklara dağılan saldırgan grup, bu kez kendi aralarında kavga etti. Bunun üzerine polis ekipleri ara sokaklara girerek, kavga eden gruplara müdahale etti.

Elazığ'da Gazi Caddesi'nde toplanan çok sayıda taraftarın kutlaması sırasında iki grup arasında, henüz belirlenemeyen bir nedenle kavga çıktı. Kutlamaların yapıldığı Gazi Caddesi'ne gelen motosikletli polis timleri, kavga eden gruba müdahale ederek dağıttı.

Yaşanan bu olaylarda “taraftar ve spor” bir şiddet mekanizması olarak karşımıza çıktı ve kamu düzeni, huzuru ve güvenliğini bozdu. Kolluk kuvvetlerinin yapmış olduğu müdahalelerle olay çıkaranlar yakalandı ve kalabalık guruplar dağıtıldı. Ancak ortada çok ciddi bir sorun yine çözülmeden kaldı. Sporun kardeşlik, sevgi, saygı ve barış iklimi yerine düşmanlık ve kin üreten yapıya dönüşmesi engellenemedi.

Sporun amaçlarındaki farklılaşma, sonuca yönelik farklı araçları da ortaya çıkarmıştır. Yani başarıya giden yolda her şey mübah olarak görülmüştür. Bunun sonucunda spor sahalardan çok saha dışına itilmiş, asıl amacından sapmıştır. Oyuncusundan, yöneticisinden, taraftarına kadar her kesimin farklı hesaplar yaptığı bir organizasyon şekline gelmiş bunun sonucunda rekabetler kavgaya dönüşmüş, dostlukların yerini düşmanca tavırlar almıştır. Zira sporda şiddet, bilindiği gibi bir sebep olmaktan çok sonuç olup sosyal ve psikolojik bir sorundur (Yücel vd., 2015:73).

Sporun bir mücadeleden çok eğlence ve saygı, kardeşlik ve barış gibi duyguları güçlendiren bir olgu olduğu anlayışının toplum nezdinde benimsenmesi spor güvenliği tedbirleri ile tek

başına başarılması mümkün değildir. Toplumsal refah, eğitim ve sosyal ilişkilerin güçlendirilmesi ile gerçekleştirilecek bu amaca spor güvenliği yönetişimi sadece öncül bir basamak olarak katkı sağlayabilir.

Spor güvenliği sadece Emniyet birimlerini ilgilendiren bir durum değildir. Bu nedenle spor güvenliği, medyadan müsabakada görev alan hakem ve oyuncular dahil olmak üzere taraftarları içene alacak kapsamlı aktörlerin sorumlu olduğu bir olgudur. Hakemler, kulüp yöneticileri, rakip takım taraftarları, TFF, tribün liderleri, taraftar grupları, medya, şehre aidiyet, emniyet güçleri, tribün şovları, alkol ve uyuşturucu ve takım performansı gibi hususlar futbolda saldırganlık ve şiddet olaylarına neden olduğu düşünülmektedir (Kalkan, 2016:57). Şiddetin kaynak olabildiği çoğu hususlar aslında öncelikli olarak güvenlikten sorumlu olması futboldaki paradoksal tavrı güvenlik kavramında da karşımıza çıkarmaktadır.

Taraftarların spor müsabakalarında ve sonrasında çıkardığı olayları engellemek veya olaylar olmadan önleyici mekanizmalar üreterek spor müsabakalarında huzur ve düzeni sağlamayı amaçlayan spor güvenliği yönetimi kolluk, federasyon, kulüpler, taraftar gibi aktörlerin sorumluluk üstlenerek daha iyi bir yönetim ortaya koyma çalışması bu tezin temel konusudur. Bu kapsamda yönetim olgusunun spor güvenliği uygulamalarında aktif bir biçimde hayata geçirilmesi savunulmaktadır.

Yönetişim olgusu kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının karar alma ve uygulama süreçlerinde aktif olarak katılmalarını (Okçu, 2011:45), farklı çıkar grupları arasında ortak bağımlılıklar üzerine ağ-bağ ilişkisi kurarak yatay bir örgütlenmeyi, ortak amaç üzerinden farklı aktörlerin birleşmesini ve sorumluluk yüklenmelerini (Yüksel, 2000:150; Özer, 2006:65) hedeflemektedir.

Yönetişimin bu yaklaşımlarının spor güvenliğinde uygulanarak spor güvenliği yönetişimini oluşturmak için spor güvenliğinin omurgasını oluşturan 6222 sayılı kanun ve uygulamasına ilişkin yönetmelik yenilikçi bir yaklaşım belirlemiştir.

Yönetişimin aktif katılım, şeffaflık, hesap verebilirlik, etkinlik, hukukun üstünlüğü ve stratejik vizyon gibi temel ilkeleri (TASAM, 2011:1) çerçevesinde Kanun uygulamada Spor güvenlik kurulları, spor güvenlik birimleri, gözlemci polis, müsabaka güvenlik amiri ve eş

güdüm toplantıları şeklinde süreçsel bir yönetim anlayışı ortaya koymuştur. Kanun koyucunun bu tutumu spor güvenliğinde yönetim ilkelerinin hayata geçirilme isteğini belirtmektedir.

Ancak yönetişimin çok yönlü ve çok aktörlü kapsayıcı bir süreç olması (Ayhan ve Önder, 2017:41) dikkate alındığında spor güvenliğinde uygulamada atılması gereken ciddi adımlar olduğu görülmektedir. Özellikle kanunun aktif uygulanmasına rağmen olayların yaşanması spor güvenliği yönetişiminde eksiklikler olduğunu göstermektedir.

Liverpool üniversitesi tarafından 2010 yılından itibaren spor güvenliği konusunda akademik çalışmalar yapan ve her yıl geniş katılımlarla futbol güvenliği üzerinde uluslararası işbirliği ve yenilikçi fikirler üreten Geniş Kapsamlı Avrupa Futbol Polisi Eğitim Projesi (Pan-European Football Policing Training Project (PE-FPTP)) Ocak 2017 yılında Bulgaristan Sofya’da en son eğitim ve çalıştay programında spor güvenliğine yönelik aşağıdaki hususlara vurgu yapmıştır (PE-FPTP, 2017:1):

1. Taraftarlar ile polis ve diğer paydaşlar arasında diyalogu ve iletişimi teşvik etmek,
2. Rakip takım ve taraftarlar arasında çatışmayı yönetmek ve hafifletmek,
3. Taraftarlar arasında öz düzenlemeyi teşvik etmek, böylece polisin müdahalesine olan ihtiyacı azaltmak ve kendi kendilerine sevk ve idare kabiliyetlerini oluşturmak,
4. Taraftarlar ile iletişim ağlarını güçlendirmek, güvenlik aktörleri ile taraftarların rolünün karşılıklı olarak anlaşılmasını teşvik etmek (düşman klişelerini azaltmak).

Görüldüğü üzere PE-FPTP tarafından ortaya konulan görüşlerde taraftarların güvenlik konusunda sorumluluk yüklenmesi, tüm aktörler arasında iletişim ve diyalog oluşturulması, taraftarların kendi kendileri yetebilmelerini sağlayacak uygulamaların artırılarak güçlendirilmesi gerektiğini tavsiye etmiştir. Katılımcılık, şeffaflık, sorumlulukların belirlenmesi gibi iyi yönetim ilkeleriyle bağlantılı bu tavsiye kararları taraftarların aktör olarak sürece dahil edilmesini ve bunun öncelikli yollarını izah etmeye çalışmıştır.

Uzun yıllardır AB ülkelerinde “steward” uygulaması şeklinde taraftarlar arasından hem saha hem tribün güvenliğinden sorumlu tutulan ve ilgili kulüp tarafından görevleri nedeniyle maç başına ücretlendirilen görevliler bulunmaktadır (TBMM, 2011:105). Bu uygulamanın güçlenmesini ve daha kapsamlı hale getirilerek taraftarların güvenlik yönetiminden ana sorumlu aktör olması gerektiği ayrıca çalıştayın sonuç bildirgesinde vurgulanmıştır (PE-FPTP, 2017:1).

Karar alma, örgütlenme ve denetim süreçleri ön planda olacak şekilde tüm evrelerde çok aktörlü bir katılımı ön gören yönetim kapsam itibariyle yönetime odaklanarak, süreçleri ele almaktadır. Yönetişim kamu ve özel politikaların gerek üretildiği gerekse uygulandığı - bu anlamda eski yönetim kavramının es geçtiği- süreçlere odaklanır (Okçu, 2011:46).

Bu çerçevede spor müsabakalarının güvenlik yönetiminde özellikle karar alma, örgütlenme ve denetim evrelerinde yönetim ilkelerinin uygulanması sporda şiddet ve düzensizliğin önüne geçmesinde daha katılımcı bir bakış açısı sağlayacaktır.

Spor güvenliği alanında iyi yönetim ilkelerinin benimsenerek uygulamaya dönük sistemler oluşturulması problemin kaynağının çoğunluğunu oluşturan taraftar ve amigoların düzen sağlamada sorumluluk üstlenmeleri seyirci kitlesinin müsabakalara daha güven ve istekle katılmasına neden olacaktır. Demokratik bilincin güçlenmesine katkı sağlayan bu durum yönetişimin hedefi olan iyi vatandaş olgusunu spor camiasında iyi taraftar olarak karşımıza çıkaracaktır.

Yönetişim ağlar arası oluşturduğu iletişim ve yönetim sistemi ile spor müsabakalarının eğlenceye dönüştürülmesi bilincinin yeniden tesisinde büyük bir adım attıracaktır. Taraftarların takımlarına duydukları derin bağlar ile takımlarını koruma güdülerini birleştirecektir. Yönetişimdeki sorumluluk yüklenme ilkesi taraftarların spor müsabakasının güvenliğinde edilgen unsur olmaktan ziyade etken bir unsur olarak ele alınması sonucunu doğuracaktır.

Spor müsabakalarında taraftar olgusunu yeniden düzenleyecek çalışmalar yapması gereken kanun koyucu bunun için yönetim olgusunu benimseyen katılımcı bir güvenlik yönetim sürecinde taraftarları sorunun çözümünde bir aktör olarak ele almalıdır. Özellikle spor güvenliği kurulu toplantılarında taraftar derneklerinin üye olması ve eş güdüm

toplantılarında taraftar temsilcilerinin bulunması katılım ilkesi adına önemli bir adım olacaktır. Ayrıca taraftar dernekleri, federasyon, kulüpler ve kolluk birimleri arasında iletişim kanalları oluşturularak karşılıklı istek ve taleplerin dillendirilmesi sağlanmalıdır. Bu süreçte taraftar derneklerine yönelik toplu seminer ve toplantılar şeklinde yapılacak düzenlemeler önemli bir iletişim yöntemi olacaktır.

Müsabaka günü il geneli güvenliğe ilişkin tedbirler birinci dereceden kolluk marifetiyle aldırılmaktadır. Müsabaka güvenlik planının uygulama aktörleri arasında ağır yükü taşıyan kolluk birimleri angarya olarak gördükleri bu görevde isteksiz davranmaktadırlar hatta güvenlik güçlerinin çok büyük bir çoğunluğu spor karşılaşmalarının güvenliğinin özel güvenliğe devredilmesi gerektiğini savunmaktadırlar (Çelik, 2007:91).

Spor müsabakalarında taraftar ağırlıklı oluşturulacak güvenlik birimleri ile özel güvenlik personelinin koordineli çalışması kendi kendine yönetmeyi sağlayacaktır. Olumsuz davranışlarda görevli taraftarlarca ikaz edilen bir taraftarın kendi arkadaşını daha dikkatli dinleyeceği düşünülmektedir.

Özel güvenlik ve sorumlu taraftarlar ile saha içinde güvenlik tedbirleri aldırılması, kolluk birimlerinin göz önünde tutulmamasını sağlayacaktır. Şiddet nedenlerinden biri olan emniyet güçlerinin (Kalkan, 2016:57) taraftar grupları üzerinde oluşturduğu baskıcı hava bu şekilde dağıtılmış olacaktır.

YKY anlayışı çerçevesinde “kullanıcı öder” ve “müşteri odaklı” bir güvenlik politikası üretilmesi kolluk güçlerine ücret ödenmesini gerekli kılacaktır. Bu durum ise ihtiyaç nezdinde emniyet personelinin kulüpçe talep edilmesi anlamını taşımaktadır.

YKY ve yönetim, dümen tutan, etkili ve verimli bir yönetim için öncelikler belirlemeye çalışılmaktadır. Spor güvenliği yönetimi kapsamında yine taraftarların sorumluluk üstlenmeleri ihtiyaç duyulan kolluk personel sayısını daha minimuma çekecektir. Bu yönüyle kamu kaynaklarında savurganlık ve israf yerine etkili ve verimli kullanma, kolluğun müsabaka gibi tali ve özel topluluğa yönelik görev yapması yerine toplumun tamamını ilgilendiren tedbirlere ilişkin vazife yapması ile sağlanmış olacaktır.

YKY anlayışı kamu hizmetinde bilişim teknolojilerini kullanarak hızlı hizmet sunma ve sonuçları takip ederek performans değerlendirilmesi üzerinde durmaktadır. Yönetişim olgusu kapsamında bilişim teknolojilerinin aktif kullanarak katılımcılık ve denetim yollarının geliştirilmesi amaçlanmaktadır. YKY nezdinde elektronik bilet uygulaması spor alanları eğlence merkezleri haline getirilmek için ilk adım özelliği taşımaktadır, ayrıca karaborsa bilet satışının engellenmesi, taraftarların takip edilerek yasaklı ve sorunlu taraftarların spor alanına sokulmamasında önemli rol üstlenmektedir. Yönetişim nezdinde ise taraftarların tuttuğu takımlar ile bağları resmileşmekte, gelecek dönemlerde spor müsabakaları güvenliği ile ilgili kararlarda taraftar olarak söz sahibi olabilecektir.

Bilişim teknolojilerinin kullanılması; hukukun üstünlüğünü, açıklık, hesap verebilirlik ve denetim gibi yönetim ilkelerinin hayat bulmasını sağlamaktadır. Özellikle elektronik bilet uygulaması dolandırıcılık, karaborsa bilet satışı ve kara para aklama gibi suçlarla etkin mücadele edilmesini sağlayacaktır.

Elektronik bilet uygulaması diğer yandan taraftar tescili yaparak kulüplere ve spor güvenliğinden sorumlu birimlere kolaylıklar sağlamaktadır. Müsabakaya seyirci kimlerin katıldığı, net taraftar sayısı, satışı yapılan bilet sayısı ve gelirleri kayıt altına alınarak hukuk dışı işlemler engellenmektedir. Yönetişim kapsamında şeffaflık ve eşitlik ilkeleri elektronik bilet uygulaması ile hayat bulmaktadır. Yönetişimin temelini oluşturan katılımcılık ve sorumluluk üstlenme ilkeleri çerçevesinde elektronik bilet uygulaması ise ilk adımda öne çıkmasa da önümüzdeki dönemlerde taraftarlar ile kulüpler arası resmi bağ oluşturması yönüyle spor müsabakalarında taraftarların daha aktif olmasını sağlayabilecektir.

Elektronik bilgi bankası uygulaması ile kanunun aktif olarak uygulanması ve hukukun geçerlilik kazanmasına katkısı seyirden yasaklama tedbirinin aktif denetimi ile karşımıza çıkmaktadır.

Spor güvenliği yönetiminde medya ve müsabaka yeri sakinleri (ikamet eden halk) göz ardı edilmemelidir. Kapsamlı katılım sürecinde şeffaflık ve doğru bilgilenmek için özgür basın tüm güvenlik planlamasında dahil olması ve süreci gözlemleyen aktör olması gerekmektedir. Sistemin sağlıklı çalışıp çalışmadığı, eksiklikler ve tikanlıkların tespiti gözlemci medya sayesinde daha hızlı ve kolay yapılacaktır. Gerek spor güvenlik kurulları gerekse eşgüdüm

toplantılarında medyanın hem alınan kararları kamuoyuna duyurması hem de yaşananların şeffaf olarak işlenmesi adına önem arz etmektedir.

Spor müsabakaları müsabaka gününde alınan tedbirlerle toplumsal düzeni engellemekte, bozmaktadır. Müsabaka günü gürültü, trafik, çevre kirliliği, kavga gibi çeşitli sebeplerle halkın istirahat veya günlük düzenini bozulmaktadır. Müsabaka yeri sakinlerinin müsabaka günü taleplerini dillendirecek ve bunlara çözüm üretecek bir mekanizmanın oluşturulması bu çerçevede önem arz etmektedir. Mahalle muhtarlarının alınan kararları bilmesi ve mahalle sakinlerine bildirmesi doğru bir bilgilendirme yolu olacaktır. Bu durum tedbirlerden mahalle sakinlerinin mağdur olmalarını engelleme bilir. Müsabaka günleri mahalle sakinlerinin taleplerini mahalle muhtarları spor güvenlik kurulunda dillendirerek yerel halkın temsilcisi konumunda olmalıdır.

Spor güvenliği alanında iyi yönetim ilkelerinin benimsenerek uygulamaya dönük sistemler oluşturulması problemin kaynağının çoğunluğunu oluşturan taraftar ve amigoların düzen sağlamada sorumluluk almaları seyirci kitlesinin müsabakalara daha güven ve istekle katılmasına neden olacak, taraftar olgusunu iyi taraftar anlayışına evirecektir.

Spor güvenlik kurullarının özel güvenlik personel sayısı yanında ihtiyaç duyulan emniyet personel sayısını ve görev yerlerini de belirleme yetkisi tanınması kurulun daha etkili olmasını sağlayacaktır.



KAYNAKLAR

- 2012/4018 Karar Sayı ve 28.11.2012 tarihli “Sporda Şiddet ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik” Web: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121222-6.htm> erişim tarihi: 07.03.2018
- 3608 Sayı ve 18.1.1990 Tarihli “Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterilerine ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesinin Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun” Web: https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc073/kanuntbmmc073/kanuntbmmc07303608.pdf erişim tarihi: 07.03.2018
- 6222 Sayı ve 31.03.2011 Tarihli “Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun” Web: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/04/20110414-6.htm> erişim tarihi: 07.03.2018
- ACET, M. (2005). *Sporda Saldırganlık Ve Şiddet*, (1. Baskı), İstanbul: Morpa Kültür Yayınları, 98.
- AKALIN, Ş. H. (Ed). (2011). *Türkçe Sözlük*, (11.Baskı), Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu Yayınları (TDK).
- AKCAGÜNDÜZ, E. (2010). “Kamu Tercih Teorisi Ve Türkiye Üzerine Olan Etkisi Üzerine Bir İnceleme”. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2(2), 29-35.
- AKÇAKAYA, M. (2016). “Weber’in Bürokrasi Kuramının Bugünü Ve Geleceği”. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı Aralık 2016, 275-295.
- AKTAN, C. C. (2000). *Politik İktisat*, İzmir: Anadolu Matbaacılık.
- AKTAN, C.C. (2004) “Klasik Organizasyon Ve Yönetim Teorisi; Bilimsel Yönetim Teorisi: Taylorizm”. *Değişim Çağında Yönetim*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- AL, H. (2002). *Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi*, Ankara: Bilimadamı Yayınları.
- ARIKAN, M. (2017). *Futbolda Şiddet: Adana Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Hukuku Anabilim Dalı, Mersin.
- ARSLAN, N. T. (2010). “Klasik - Neo Klasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi”. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(2), 21-38
- ARSLANER, H. ve KARACA, Y. (2017). “Türkiye Kamu Yönetiminde Yönetişim Algısı: Aydın İli Vergi Dairelerinde Bir Uygulama”. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(4), 128-151
- AYAN, S. (2006). “Şiddet Ve Fanatizm”. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(2), 191-209

- AYHAN, E.ve ÖNDER, M. (2017). “Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı: Yönetişime Açılan Bir Kapı”. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(2), 19-48
- BALCI, A. (2005) “Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Kamu Hizmet Sunumuna Etkileri”. Aktan C. ve Saran U. (Editör) *Kamu Yönetiminde ve Kamu Hizmetlerinde Kalite*. İstanbul: Hizmet-iş Sendikası Yayınlar.
- BALTACI, C. (2004). “Yeni Sağ Üzerine Bir Eleştiri”. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 359-373
- BATAL, S. (2010), “Yeni Kamu Yönetiminde Yönetişim Kavramı Ve Türkiye’de Yerel Yönetimler Alanındaki Uygulama Örnekleri”. *Mevzuat Dergisi*, Yıl 13, Sayı 145, Ocak 2010, Web: <https://www.mevzuatdergisi.com/2010/01a/02.htm> Erişim Tarihi: 05.03.2018
- BAYKARA, A. (2017). *Futbol Müsabakalarındaki Elektronik Bilet Sisteminin Seyirci Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Mersin.
- BELDAĞLI VELİOĞLU, Z. (2016). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Yerel Yönetimlerde Sosyal Devlet Ve Sosyal Hizmete Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı Mahalli İdareler ve Yerinden Yönetim Bilim Dalı, İstanbul
- CABLE, V. (1969). “The 'Football War' and the Central American Common Market” *International Affairs (Royal Institute of International Affairs 1944-)*, 45(4), 658-671 Web: <https://web.stanford.edu/group/tomzgroup/pmwiki/uploads/1206-1969-Cable-a-JHS.pdf> erişim Tarihi: 05.03.2018
- CHRISTENSEN, T. (2012), “Post-NPM and Changing Public Governance”. *Meiji Journal of Political Science and Economics*, 2012(1), 1-11
- ÇAĞLAYAN, H. S. ve FİŞEKÇİOĞLU, İ. B. (2004). *Futbol Seyircisini Şiddete Yönelten Faktörler*, Yüksek Lisans tezi, S.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Isparta. Web: <https://www.google.com.tr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwinncb1tNXZAWhqQKHQmBBYkQFggnMAA&url=http%3A%2F%2Fdergisosyalbil.selcuk.edu.tr%2Fsusbed%2Farticle%2Fdownload%2F700%2F652&usg=AOvVaw30Du7PLE7Iteo572MEknpd> erişim tarihi: 05.03.2018
- ÇELİK, N., BEDÜK, A. (2013). “Vekalet Teorisi Yaklaşımı İle İşlem Maliyeti Arasındaki İlişki”. *Sakarya İktisat Dergisi*, Ekim 2013, 43-67. Web: <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/319589> erişim tarihi:28.02.2018
- ÇELİK, O. (2007). *Türkiye’de Futbol Şiddeti Ve Holiganizme Polisin Bakış Açısı*, Yüksek Lisans Tezi, Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü Güvenlik Stratejiler Ve Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- ÇEVİK, H. H. (2004). *Türkiye’de Kamu Yönetimi Sorunları*, Ankara: Seçkin Yayınları.

- ÇEVİK, H. H. (2010). *Kamu Yönetimi: Kavramlar, Sorunlar, Tartışmalar*, (Birinci Baskı), Ankara: Seçkin Yayınları.
- ÇOLAK, N. İ. (2005). “Genel Kolluk ve Özel Güvenlik İlişkisi”, *Türkiye’de Özel Güvenliğin Dünyü Bugünü ve Yarını, II. Ulusal Güvenlik Sempozyumu*, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi yayınları.
- ÇUKURÇAYIR, M. A. ve SİPAHİ, E. B. (2003). “Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite”. *Sayıştay Dergisi*, Sayı:50-51, 35-66
- DEDEOĞLU, B. (2008). *Uluslararası Güvenlik ve Strateji*, (birinci baskı), İstanbul: Yeni Yüzyıl Yayınları.
- DERVENT, F., ARSLANOĞLU, E., ŞENEL, Ö. (2010). “Lise öğrencilerinin saldırganlık düzeyleri ve sportif aktivitelere katılımı ilişkisi (İstanbul ili örneği)”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 521-533
- EREN, M. F. (2010). *Ekonomik Krizler Ve Kriz Göstergeleri: 1990 Sonrası Dünyada Yaşanan Krizler Ve Türkiye Karşılaştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Konya.
- ERGUN, T. (1997). “Postmodernizm ve Kamu Yönetimi”. *Amme İdaresi Dergisi*, 30(4), 3-15
- ERYILMAZ, B. (2000). *Bürokrasi ve Siyaset*, (Birinci Baskı), İstanbul: Alfa Yayınları.
- FIFA (2016). Laws Of The Game 2015/2016, Published by Fédération Internationale de Football Association, FIFA-Strasse 20, 8044 Zurich, Switzerland web: http://www.fifa.com/mm/document/footballdevelopment/refereeing/02/36/01/11/lawssofthegameweben_neutral.pdf erişim tarihi:01.03.2018
- FUKUYAMA, F. (2013). “What Is Governance?”. *CGD Working Paper*, 314. Washington, DC: Center for Global Development Web: <http://www.cgdev.org/content/publications/detail/1426906> erişim tarihi:01.03.2018
- GÖZÜBÜYÜK, Ş. (2008). *Yönetim Hukuku*, (Birinci Baskı), Ankara: Turhan Kitapevi.
- GÜL, S. K. (2008). “Kamu Yönetiminde Ve Güvenlik Hizmetlerinde Hesap Verebilirlik”. *Polis Bilimleri Dergisi*, 10(4), 71-94
- GÜLTEKİN, H. (2008). *Türk Futbolunda Şiddetin Önlenmesine Yönelik Emniyet Uygulamalarının Yasalar Çerçevesinde İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Niğde.
- GÜMÜŞGÜL, O. ve ACET M. (2016). “The Open Sore of Football: Aggressive Violent Behavior and Hooliganism”. *Physical Culture And Sport Studies And Research* (DOI: 10.1515/pcssr-2016-0015), 30-37 <https://www.degruyter.com/view/j/pcssr.2016.71.issue-1/pcssr-2016-0015/pcssr-2016-0015.xml> Erişim Tarihi: 27.02.2018

Gümüşhane Emniyet Müdürlüğünün E.2017011713473912439 sayı, 17.01.2017 tarih ve Ziraat Türkiye Kupası Futbol Müsabakası Emniyet Tedbiri konulu yazısı

GÜZELSARI, S. (2003). “Neo-Liberal Politikalar ve Yönetişim Modeli”. *Amme İdaresi Dergisi*, 36(2), 17-34, web: http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/44e896bfb6317b6_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi erişim tarihi: 27.02.2018

HATİPOĞLU, O. G. (2013). “Alexander Hamilton ve Hamiltonculuk”. *Amme İdaresi Dergisi*, 46(4), 67-92 , Web: http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/fa88becdbdd1ee9_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi erişim tarihi:02.03.2018

HOOD, C. (1991). “A Public Management for All Seasons”. *Public Administration*, Vol. 69, No. 1, 3-19. Web: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.461.715&rep=rep1&type=pdf> erişim tarihi:28.02.2018

HOOD, C. (1995). “The New Public Management in The 1980s: Variations On A Theme”. *PERGAMAO Accounting Organization and Society*, Vol. 20, No. U3, 93-109, Web: <https://pdfs.semanticscholar.org/2807/1401574fd01fb00345dcba852f216a825e37.pdf> erişim tarihi:28.02.2018

İnternet: “Egyptian Police Incited Massacre At Stadium, Say Angry Footballers”. (05 Feb 2012). THE GUARDIAN Archive, Web: <https://www.theguardian.com/world/2012/feb/05/egypt-football-massacre-police-arab-spring> erişim tarihi: 07.03.2018

İnternet: “Hundreds dead in stampede at football match”. (26 May 1964). THE GUARDIAN Archive, Web: <https://www.theguardian.com/football/2014/may/26/stadium-disaster-lima-peru-1964-archive> erişim tarihi: 07.03.2018

İnternet: “Passolig Nedir?”, Web: <https://www.passolig.com.tr/nedir> erişim tarihi:13.03.2018

İnternet: “Sub-Saharan Africa: From Crisis To Sustainable Growth”. (1989). THE WORLD BANK Web: <http://documents.worldbank.org/curated/en/498241468742846138/pdf/multi0page.pdf> erişim tarihi: 03.04.2018

İnternet: “What is Good Governance?”. (-). United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP), Web: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf> erişim tarihi: 07.03.2018

İnternet: AKTAN, C. C. (2002). “İyi Yönetişim Kavramı”. <http://www.canaktan.org/politika/yonetisim/tanim.htm> Erişim Tarihi: 05.03.2018

İnternet: BROWN, O. (2015). Heysel Disaster Of 1985 Is Football's Forgotten Tragedy And Liverpool And Juventus' Minimal Reaction Prolongs Hurt,

<https://www.telegraph.co.uk/sport/football/teams/liverpool/11635476/Heysel-disaster-of-1985-is-football-forgotten-tragedy-and-Liverpool-and-Juventus-minimal-reaction-prolongs-hurt.html> Erişim Tarihi: 05.03.2018

İnternet: ÇOLAK, A. (2017). “Kayserispor - Sivasspor: 17 Eylül 1967 Faciası”. Web: <https://www.socratesdergi.com/kayserispor-sivasspor-17-eylul-1967-faciasi/> erişim tarihi:01.03.2018

İnternet: DRECHSLER, W. (2005). “The Rise and Demise of the New Public Management”, **University of Tartu and Tallinn University of Technology**, Estonia, Web: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34340888/Drechsler-NPM-paer2006.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1520085975&Signature=%2BLXmybhyclDPaYn4ZZSz7OZj7Mw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_Rise_and_Demise_of_the_New_Public_Ma.pdf erişim tarihi:01.03.2018

İnternet: GÖNÜLAÇAR, Ş. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkma*, Ankara Web: http://www.academia.edu/9687458/İnsan_Kaynakları_Yönetiminde_Kayırmacılık_Kuşatması_ve_Liyakatsizlik_Çıkma erişim Tarihi: 27.02.2018

İnternet: HAYES, M.T. Incrementalism, **ENCYCLOPÆDIA BRITANNICA**, Web: <https://www.britannica.com/topic/incrementalism> erişim tarihi: 21.03.2018

İnternet: HYDE-NOLAN, M. E., JULIAO, T. (2017). “Theoretical Basis for Family Violence”. Web: http://samples.jbpub.com/9780763780340/80340_CH02_FINAL.pdf erişim tarihi: 28.02.2018

İnternet: KLIJEN, E. H. (2012). “New Public Management and Governance: a comparison”. Web: https://www.researchgate.net/publication/289652074_New_Public_Management_and_Governance_A_Comparison Erişim Tarihi: 23.04.2018

İnternet: ÖZÜLKE, F. (2015). "Yönetimden Yönetişime Kavramsal Bir Değişim Yolculuğu". Web: <https://tr.linkedin.com/pulse/yönetimden-yönetişime-kavramsal-bir-değişim-yolculuğu-fusun> erişim Tarihi: 05.03.2018

İnternet: TALİMCİLER, A. (2011), Futbolda Şiddetin Nedenleri ve Olası Çözüm Yolları, Web: <http://m.bianet.org/bianet/spor/130030-futbolda-siddetin-nedenleri-ve-olasi-cozum-yollari> erişim tarihi: 07.03.2018

İnternet: TASAM (2011), Yeni Bir Yönetim Anlayışı: Yönetişim, Web: http://www.tasam.org/tr-TR/Icerik/2425/yeni_bir_yonetim_anlayisiyonetisim erişim tarihi: 07.03.2018

KALEMCİ, R. A. (2013). “İşlem Maliyeti Kuramının Davranışsal Varsayımlarında Güvenin Yeri Tartışması”. *İş Ahlakı Dergisi*, Kasım 2013, 55-83 DOI: 10.12711/tjbe.2013.6.2.0122

- KALKAN, N. (2016). *6222 Sayılı Kanun Gereğince Ceza Almış Futbol Taraftarlarını Şiddete Yönelten Faktörlerin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sporda Psiko-Sosyal Alanlar Anabilim Dalı, Manisa
- KOÇEL, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği; Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, (Genişletilmiş 15. Baskı), İstanbul: Beta.
- KURT, M., UĞURLU, Ö. Y. (2007). “Yeni Kamu Yönetimi Ve Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının Gelişiminde Avrupa Birliği’nin rolü: İlerleme Raporları İçerik Analizi”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, IX(1), 81-109
- LAMBA, M. (2014). “Bürokrasinin Siyaset Karşısında Güç Kaybetmesine Yönelik Gelişmeler”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 40-56
- LANE, J. (2000). *New Public Management*, London, England: Routledge, Web: https://books.google.com.tr/books/about/New_Public_Management.html?id=GdQcI0hNerYC&redir_esc=y erişim tarihi:02.03.2018
- LARBİ, G. A. (1999). “The New Public Management Approach and Crisis States”. *United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD) Discussion Paper* No. 112, September 1999, Geneva/ Switzerland Web: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.607.1783&rep=rep1&type=pdf> erişim tarihi:01.03.2018
- MANNİNG, N. (2001). “The Legacy of the New Public Management in Developing Countries”. *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 67/2 (2001), 297–312, Web: https://www.researchgate.net/profile/Nick_Manning/publication/249689076_The_Legacy_of_New_Public_Management_in_Developing_Countries/links/55084c810cf2d7a281282e52/The-Legacy-of-New-Public-Management-in-Developing-Countries.pdf erişim tarihi:01.03.2018
- MİL, H. İ. ve ŞANLI, S. (2015). “Sporda Şiddet Ve Medya Etkisi: Bir Maçın Analizi”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Güz-2015 Cilt:14 Sayı:55, ISSN:1304-0278, 231-247, Web: www.esosder.org erişim tarihi:09.03.2018
- OECD (2015). *Principles of Corporate Governance, OECD Report to G20 Finance Ministers and Central Bank Governors*, Ankara, Web: <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf> erişim tarihi:09.03.2018
- OECD (2016). *Territorial Reviews: Córdoba, Argentina [electronic resource] / Organisation for Economic Co-operation and Development*, Paris, Web: http://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-territorial-reviews-province-of-cordoba-argentina_9789264262201-en erişim tarihi:01.03.2018

- OKÇU, M. (2007). “Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği İçin Yönetişim Ne Anlama Geliyor?”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12(3), 299-312.
- OKÇU, M. (2011). “Değişen Dünyayı Anlamak İçin Önemli Bir Kavram: Yönetişim”. *DOSYA Ankara Sanayi Odası Yayın Organı*, Kasım-Aralık 2011, 45-57, Web: <http://www.aso.org.tr/b2b/asobilgi/sayilar/dosyakasimaralik20111.pdf> erişim tarihi:01.04.2018
- OKUR, U. (2015). *Toplumsal Olayların Spor Alanlarında Şiddet Ve Düzensizlik Ortamına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul
- ORHAN, Ü. (2007). *5149 Sayılı Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun Çerçevesinde Spor Güvenliği*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, İstanbul
- OSBORN, S. P. (2006). “The New Public Governance?”. *Public Management Review*, Vol. 8 Issue 3, 377 – 387 ISSN 1471-9037 print/ISSN 1471-9045 Web: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.476.2364&rep=rep1&type=pdf> Erişim Tarihi:09.03.2018
- ÖKSÜZ, B. (2014), “Yönetişim Sürecinde Kurumsal İletişimin Rolü Ve Önemi”. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), 181-210 Web: <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/83952> erişim tarihi:01.03.2018
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, U. (1997). “The Emergence Of A New Approach To The Public Sector: The New Public Management”. *AÜSBF Dergisi*, 52, 517-566 Web: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/480/5590.pdf> erişim tarihi:02.03.2018
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, U. (2003). “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği”. Muhittin Acar, Hüseyin Özgür (Ed.). *Çağdaş Kamu Yönetimi-1*, Ankara: Nobel Yayını,. s.3-43.
- ÖZDEMİR, A. (2016), “Kamu Düzeni Ve Kamu Güvenliği Kavramlarına Analitik Bir Yaklaşım (Toplantı ve Gösteri Yürüyüşü Hakkının Sınırlandırılması Örneği)”. *International Journal Of Legal Progress*, 2(2), 78-115
- ÖZER, M. A. (2005a). *Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya*, (Birinci Baskı), Ankara: Platin yayınları.
- ÖZER, M. A. (2005b). “Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi”. *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 59/ Ekim-Aralık 2005, 3-46 Web: <https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/dergi/pdf/der59m1.pdf> erişim tarihi:01.03.2018
- ÖZER, M. A. (2006). “Yönetişim Üzerine Notlar”. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 63 Ekim-Aralık 2006, 59-63, Web: <https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/dergi/pdf/der63m4.pdf> erişim tarihi:01.03.2018

- ÖZTÜRK, N. K. (2003). *Bürokrasinin Gücü ve Siyaset*, (Birinci baskı), Ankara: Siyasal Kitabevi
- PARLAK, B., DOĞAN, K. C. (2016). *Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi Disiplininin Gelişmesinde Rol Oynayan Kuramsal Yönler Üzerine Bir Giriş*, (Birinci Baskı), İstanbul: Beta,
- PE-FPTP (2017), Pan-European Football Policing Training Project Sofia Event, Web: <http://www.sdeurope.eu/supporter-liaison-focus-pan-european-football-security-training/> erişim tarihi: 01.04.2018
- POLLITT, C. (2007). “The New Public Management: An Overview of Its Current Status”. *Administrație Şi Management Public*, 8/2007, 110-115, Web: http://www.ramp.ase.ro/en/_data/files/articole/8_01.pdf erişim Tarihi: 05.03.2018
- Resmî Gazete, Sayı: 11685, Tarih; 17.04.1964. Web: <http://www.resmigazete.gov.tr/> erişim tarihi: 05.03.2018
- REYHAN, S. (2015). “Türk Futbolunda Taraftar Şiddetinin Boyutları Ve Taraftar Şiddetini Etkileyen Unsurların Değerlendirilmesi”. *Uluslararası Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 30-41, Web: <http://vixra.org/pdf/1511.0296v1.pdf> erişim tarihi:17.03.2018
- SARAN, U. (2004). *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma, Kalite Odaklı Bir Yaklaşım*, (Birinci Baskı), Ankara: Atlas yayıncılık.
- SÖZEN, S. (2004). *Teori ve Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi*, (İkinci Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık
- SPAALJ, R. (2007). “Football Hooliganism as a Transnational Phenomenon: Past and Present Analysis: A Critique – More Specificity and Less Generality”. *The International Journal of the History of Sport*, 24(4), 411 – 431 Web: https://static1.squarespace.com/static/56bab5eb20c64753944c8bb2/t/572fe8e51bbe/e07454ddf552/1462757607718/FHSP_A_215645_O.pdf erişim tarihi: 05.03.2018
- Sportif Karşılaşmalarda ve Özellikle Futbol Maçlarında Seyircilerin Şiddet Gösterileri ve Taşkınlıklarına Dair Avrupa Sözleşmesi (19.8.1985). Strasbourg, Web: http://www.uhdigm.adalet.gov.tr/sozlesmeler/coktaraflioz/ak/turkce/120_tur.pdf erişim tarihi: 07.03.2018
- ŞAHAN, H. (2008). “Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşme Sürecinde Spor Aktivitelerinin Rolü”. *KMU İİBF Dergisi*, Yıl:10 Sayı:15 Aralık/2008, 260-278
- TBMM (2011). Spor Kulüplerinin Sorunları ile Sporda Şiddet Sorununun Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla Kurulan Meclis Araştırması Komisyonu Raporu, Dönem: 23 Yasama Yılı: 5 (S. Sayısı: 733), Mart 2011 Web: <https://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem23/yil01/ss733.pdf> erişim tarihi: 07.03.2018
- TİMUROĞLU, V. (2007). *İnsan Hakları Sözlüğü*, Ankara: Özkan Matbaacılık.

- TİRAB, T. A. (2017). “Küreselleşme Asrında Ulusal Güvenlik Perspektifinden Medya-Güvenlik İlişkisi ve Topluma Yansımaları”. *Güvenlik Stratejileri*, Yıl: 13 Sayı: 26, 113-151
- TODAİE (Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü) (1998), Kamu Yönetimi Sözlüğü, Ankara: TODAİE Yayınları.
- TOKSÖZ, F. (Hazırlayan). (2008). *İyi Yönetişim El Kitabı*, TESEV Yayınları Web: http://tesev.org.tr/wp-content/uploads/2015/11/Iyi_Yonetisim_Kaliteli_Yasam.pdf erişim tarih:,10.04.2018
- TORTOP, N., İSBİR, E. G., AYKAÇ, B., YAYMAN, H., ve ÖZER, M. A. (2010) *Yönetim Bilimi*, (Genişletilmiş 8. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları.
- TUNCER, A. ve USTA, S. (2013). “İki Kriz Arasında Yönetim: Yeni Kamu İşletmeciliği”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Sayı: 30, 181-195, Web: <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/download/25/18> erişim tarihi: 04.05.2018
- TURAN, Z. (2011). “Dünyadaki Ve Türkiye’deki Krizlerin Ortaya Çıkış Nedenleri Ve Ekonomik Kalkınmaya Etkisi”. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi* 4(1), s. 56-80, Web: <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/185006> erişim tarihi: 07.03.2018
- UÇKAN, Ö. (2003). *E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye*, (Birinci Baskı), Ankara: Literatür Yayıncılık.
- ÜSTÜNEL, R. ve ALKURT, Z. (2015). “Futbolda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesi İçin 6222 Sayılı Yasanın Getirdiği Yeni Bir Uygulama: Elektronik Bilet Ve Yaşanan Sorunlar”. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, Aralık 2015, 25(2), 141-175 Web: <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/403502> erişim tarihi: 07.03.2018
- WILSON, W. (Jun., 1887). “The Study of Administration”. *Political Science Quarterly*, Vol. 2, No. 2,, s.197-222
- YAŞAR, Y. (2013). “6222 Sayılı Sporda Şiddet Ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanun’un 18’inci Maddesinde Yer Alan ‘Seyirden Yasaklanma’ İle ‘Seyirden Yasaklama’ Tedbirleri”. *MÜHF – HAD*, 19(1), s.3-38
- YÜCEL, A. S., ATALAY, A. ve GÜRKAN, A. (2015). “Sporda Şiddet Ve Saldırganlığı Etkileyen Unsurlar”. *Uluslararası Hakemli Psikiyatri Ve Psikoloji Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 68-90, Web: https://acikerisim.firat.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11508/8206/1791_90244.pdf?sequence=1&isAllowed=y erişim tarihi: 07.03.2018
- YÜKSEL, M. (2000). “Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine”. *Ankara Barosu Dergisi*, Sayı 3, s.145-160, Web: <http://www.ankarabarusu.org.tr/siteler/ankarabarusu/tekmakale/2000-3/5.pdf> erişim tarihi: 07.03.2018





EK-1. Gümüşhane Emniyet Müdürlüğünün E.2017011713473912439 sayı, 17.01.2017 tarih ve Ziraat Türkiye Kupası Futbol Müsabakası Emniyet Tedbiri konulu yazısı

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

T.C.
GÜMÜŞHANE VALİLİĞİ
İl Emniyet Müdürlüğü

Sayı : 61256038 -70385-E.2017011713473912439
Konu : Ziraat Türkiye Kupası Futbol
Müsabakası Emniyet Tedbiri

17.01.2017

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi :Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünün 06.12.2016 tarih ve 67788949.971.03/3890 sayılı yazısı.

İlgi sayılı yazı ile; **18 Ocak 2017 Çarşamba** günü **saat:14.00'da** İlınız Merkez Yenişehir Stadyumunda, **Gümüşhanespor – Trabzonspor** takımları arasında 2016-2017 Sezonu Ziraat Türkiye Kupası Futbol Müsabakası yapılacağı bildirildiğinden, aşağıdaki emniyet tedbirlerinin alınması uygun görülmüştür.

GÖREVİN ADI	Ziraat Türkiye Kupası
GÖREVİN YERİ	Yenişehir Stadyumu
GÖREVİN TARİH SAATİ	18 Ocak 2017 Çarşamba günü saat:14.00'da
GÖREV ALMA SAATİ	saat:11.00'da

SORUMLULUK: Alınacak güvenlik önlemlerinden Makama Karşı İl Emniyet Müdür Yardımcısı **İsmail AŞKINOĞLU (20 20)** sorumlu olacaktır.

A - MAC ÖNCESİ ALINACAK TEDBİRLER

1-İSTİHBARAT SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Karşılaşma öncesi devamında kendi konuları ile ilgili çalışmalarını sürdürecekler, alınan duyurular anında Makama arz edilecektir.

2-COCUK SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

(32 22) kod nolu ekibi ev sahibi takımın maç günü gerekli emniyet ve koruma tedbirlerini alarak stadyuma intikalini sağlayacaktır.

Adres :
Telefon/Fax: /
e-posta :

1

Ayrıntılı Bilgi : YÜCEL BİRİNCİOĞLU
Unvanı :
Elektronik Ağ :

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

3-KOM ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Maç öncesi şehir merkezinden stadyuma doğru taraftar yürüyüşlerinin olması durumunda görevli personeli ile gerekli tedbirlerini alacaktır.

4-TRAFİK TESCİL VE DENETLEME ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Karşılaşma öncesinde ilimize gelecek misafir takım yönetici ve futbolcu kafilesi ile seyircilerin araçlarının düzenli bir şekilde stadyum yanındaki otoparka park etmelerini sağlayacak, karşılaşmayı seyretmeye gelecek olan ilimiz seyircilerinin otolarının eski yol kavşağı, Beledyapacaklar, ekli listede görevli personeli ile stadyum çevresinde gerekli trafik düzeni ve tertipine alacaktır.

5-HAKEMLERİN KORUNMASINDA ALINACAK ÖNLEMLER

Hakemlerin stada intikalleri, maç esnası ve maç sonrası ayrılışlarında **Başpolis Yusuf KUMAŞ (25 10)** sorumluluğunda **(25 22)** kod nolu ekibi görevli olacaktır.

6-ÖZEL HAREKAT ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Görevlendireceği personeli stadyum çevresinde hakim tepelere şubesi yönünden gerekli tedbirleri alacaktır. Ayrıca taraftarların tepelere çıkıp maç izlemelerine izin verilmeyecektir.

7-LOJİSTİK ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Müsabaka öncesinde yeteri kadar bariyeri stadyum çevresinde kapama noktaları yerleştirilecektir. Ayrıca ekli listede krokide belirtilen yerlerde gözaltı araçlarını hazır sekleyecektir. Ayrıca müsabaka görev alan personel yeteri kadar kumanya ve ulaşımını sağlanacaktır.

8-TEM ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Ekli listede görevli ekibi stadyum çevresinde yaşanabilecek terör olayları karşı şubeler yönünden gerekli çalışmaları yapacaktır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

B - MAÇ ESNASINDA ALINACAK TEDBİRLER**1-İSTİHBARAT SUBE MÜDÜRLÜĞÜ**

Karşılaşma süresince kendi konuları ile ilgili çalışmalarını sürdürecekler, alınan duyurular anında Makama arz edilecektir.

2-ASAYİS SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Müşabaka esnasında (28 24)-(26 22) kod nolu ekipler ile misafir takım otobüsünün çevresinde gerekli emniyet tedbirlerine alacaklardır. Maçta görevlendirilen ekip uygulama görevi nedeniyle kendi aralarında görev değişikliği yapabileceklerdir.

3-COCUK SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

(32 22) kod nolu ekibi ev sahibi takımın otobüsünün çevresinde gerekli emniyet tedbirlerine alacaklardır.

4-TRAFİK TESCİL VE DENETLEME SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Ekli listede görevli personeli ile stadyum çevresinde gerekli trafik düzeni ve tertipi olacaktır.

5-CEVİK KUVVET SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Maç esnasında Sorumlu Müdür Beytulla SAPMAZ (38 10) sorumluluğunda, ekli listede isimleri belirtilen (95 Kişilik) Polis Memurları ile gerekli emniyet tedbirlerini alacaklar, herhangi bir olay olması durumunda misafir takım sporcu, teknik heyeti ile Gümüşhanespor sporcu, teknik ekibi ve hakemlerin korunmalarını sağlayacaklar. Ayrıca müsabakanın devreasında futbolcu ve hakem soyunma odalarının bulunduğu koridorlarda görev alarak herhangi bir olumsuzluğa meydan vermeyeceklerdir.

6-MUHABERE ELEKTRONİK SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Karşılaşma esnasında muhabere hizmetlerini aksatılmadan yürütülmesi için gerekli tedbirleri alacak, birimler arası gerekli koordineyi sağlayacaklardır. MOBESE kameralarının görüş alanına giren bölgelerde gerekli takip ve kayıtlar yapılacaktır.

7-SOSYAL HİZMETLER SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Ekli listede görevli personel tarafından kumanya dağıtımı yapılacaktır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

C - MAC SONRASINDA ALINACAK TEDBİRLER**1-İSTİHBARAT ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ**

Karşılaşma bitiminde kendi konuları ile ilgili çalışmalarını sürdürecekle, alınan duyurular anında Makama arz edilecektir.

2-BÖLGE TRAFİK DENETLEME ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Müşabaka bitimi misafir takımın karayolu ile (Gidiş Güzergahı:Gümşhane-Torul) ilimizden ayrılacağından görevlendireceği bir ekibi ile Asayiş Şube Müdürlüğü ve Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünün koruma ekipleri ile koordineli bir şekilde gerekli emniyet tedbirlerini alarak Haber Merkezine bilgi vermek suretiyle misafir takımın ilimizden ayrılışları sağlanacaktır.

3-ASAYİŞ ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Müşabaka bitimi (28 24)-(26 22) kod nolu ekipleri misafir takımın karayolu ile (Gidiş Güzergahı:Gümşhane-Torul) ilimizden ayrılacağından, Bölge Trafik Şube Müdürlüğü ve Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünün koruma ekipleri ile koordineli bir şekilde gerekli emniyet tedbirlerini alarak Haber Merkezine bilgi vermek suretiyle misafir takımın ilimizden ayrılışları sağlanacaktır.

4-TRAFİK TESCİL VE DENETLEME ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Ekli listede görevli personeli ile stadyum çevresinde gerekli trafik düzeni ve tertipi alacaktır.

5-COCUK ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

(32 22) kod nolu ekibi ev sahibi takımın müşabaka sonrası ev sahibi takımın gerekli emniyet ve koruma tedbirlerini alarak polis sorumluluk bölgeleri dahilinde tesislere intikali sağlanacaktır.

6- ÇEVİK KUVVET ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Maç bitiminde Takımların soyunma odaları ve hakem soyunma odası önünde de gerekli emniyet tedbirlerini alacaklardır. Ayrıca müşabaka hitamı misafir takımın ilimizden ayrılışları sırasında da gerekli emniyet tedbirleri Asayiş Şube Müdürlüğü, Bölge Trafik Denetleme Şube Müdürlüğü koruma ekipleri ile koordineli bir şekilde gerekli emniyet tedbirlerini alarak Haber Merkezine bilgi vermek suretiyle misafir takımın ilimizden ayrılışları sağlanacaktır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

7-MUHABERE ELEKTRONİK SUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Müsabaka hitamı misafir takımın ilimizden ayrılışları sırasında gerekli bilgileri temin edecek ve konu ile ilgili alınacak emniyet tedbirleri takip edilerek, görevli birimler arasında gerekli koordine sağlanacaktır.

8-HAKEMLERİN KORUNMASINDA ALINACAK ÖNLEMLER

Maç bitimi stadyumdan ayrılışlarında **Başpolis Yusuf KUMAŞ (25 10)** sorumluluğunda, **(25 22)** kod nolu ekibi ile ilimiz polis sorumluluk bölgesinden ayrılana kadar gerekli güvenlik tedbirlerini alacaktır.

D-GENEL TALİMATLAR

1-Karşılaşma öncesi tribünlerde ve saha içerisinde görev alan Emniyet ve Özel Güvenlik personeli sorumlu amirleri nezaretinde görev aldıkları tribün ve saha içerisini titizlikle kontrol edecekler, herhangi bir şüpheli paket veya cisim gördüklerinde kesinlikle müdahale etmeyecekler, çevre güvenliği olarak Bomba İmha Uzmanına **(40 82)** bilgi vereceklerdir.

2-Stadyuma alınacak seyircilerin üst aramaları Sorumlu Amir nezaretinde turnikelerin önünde görevli Özel Güvenlik ve Emniyet Personeli tarafından titizlikle yapılacak, alkollü kişiler ile pet şişe, bozuk para, çakmak, yanıcı, yakıcı, patlayıcı, kesici- delici, yaralayıcı alet, demir çubuklar vb. maddelerin stad içerisine sokulmasına izin verilmeyecek, ruhsatlı dahi olsa silahlı şahıslar stadyuma alınmayacaktır. Ayrıca stad içerisinde her türlü tütün mamullerinin kullanımına izin verilmeyecektir.

3- Karşılaşmada görevli personelden servis aracı ile gidecek olanlar, Lojistik Şube Müdürlüğünde görevli **Kemal AYDIN (0532 748 21 59)** sürücülüğünü yapacağı **29 A 0089** plakalı otobüs ile **18 Ocak 2017 Çarşamba** günü saat:10.30'de **Toki 2. Etap Polis lojmanlarından, saat:10.45'da Müdüriyet Binası** önünden hareket edeceğinden görevli personel tam teçhizatlı (jop, kelepçe, vb.) olarak saat:10.00'da stadyumdaki görev yerlerinde hazır bulunacaklardır. Müsabakada görevli Çevik Kuvvet Personeli Polis **Memuru Mustafa TOPAL'ın** sürücülüğünü yaptığı **29 A 0055** plakalı araç ile personelin stadyuma intikalleri sağlanacaktır.

4-Tribünlerde görevli personel ön taraftaki ilk üç sıra ile protokol tribününe bakan taraflardaki bir sıra koltuklara hiçbir seyircinin oturmasına müsaade etmeyerek güvenlik koridoru oluşturacak, maç esnasında ve devre arasında seyircilerin geçişine engel olacaktır. Maç sırasında tansiyonun yükselmesi veya maç bitimine **10 dakika** kala tribünlerin ön sıralarına personel indirilerek tedbir alınacak, maç bitimi tribünler boşalınca kadar görev yerlerini terk etmeyeceklerdir. Tribünlerin ön kısmında görev alan personel maç sırasında seyirciye dönük olarak görev yapacak ve seyircileri takip ederek saha içerisine yasak madde atmaları ve sahaya inmelerine engel olacaklardır. Devre arasında tribünlerde görevli personelden ikişer personel lavaboların olduğu koridorlarda görev alacaktır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

5-Karşılaşma hitamı araç giriş kapısı, tribün girişleri önünde görevli bulunan personel seyircilerin transit yol istikametine yaya olarak geçişlerine kesinlikle müsaade edilmeyecektir. Ayrıca, tribün giriş kapıları önünden tribünlere gerek ipe çekmek suretiyle, gerekse atılmak suretiyle patlayıcı madde, alkollü içecek sokulabileceği göz önünde bulundurularak görevli personel duyarlı bulunacaktır.

6-Saha İçi Hakem Korumada görevli personel devre arasında hakemlerin ve futbolcuların korunmasını yapacak, futbolcular arasında, futbolculara ve hakemlere karşı yapılması muhtemel bir olayı engelleyecekler, devre arasında görev yerlerini terk etmeyecekler ve maç bitiminde aynı görev devam edecektir.

7-Müsabakada görevli emniyet ve Özel Güvenlik personeli Şeref Tribünü önündeki park alanına araçlarını park etmeyecektir.

8-Alkollü taraftarların alkol tespiti için bir trafik ekibince alkol metre cihazı ile gerekli kontroller yapılacak akabinde konu ile ilgili tutanak tanzim edilecektir.

9-Saha içinden Sorumlu Müdür Şube Müdürü **Beytulla SAPMAZ (38 10)** Saha Komiseri ile görüşmek suretiyle yaka kartsız, kolluksuz ve yeleksiz hiçbir kimsenin saha içine alınmamasını sağlayacaktır.

10-Foto ve Kamera görevlilerince çekim yapılacak, 6222 Sayılı kanunun ilgili maddeleri gereğince taşkınlık yapan seyirciler tespit edilerek gerekli işlemler yapılmak üzere ilgili birime gönderilecektir. Ayrıca stada kurulan kamera sistemi, görevlendirilen personel tarafından kamera odasından takip edilecektir.

11-Kapılardan sorumlu **Emniyet Amiri Metin KAPLAN (45 10)** müsabaka başladıktan sonra yoğunluk azaldığında kapı aramalarında görevli personellerini kapı önünde ve stad çevresinde görevlendirerek devriye görevi ifa ettirecek ve misafir seyirci araçlarının güvenliğini sağlayacaktır.

12-Sorumlu Müdür ve Amirler tarafından sorumluluk alanlarındaki Özel Güvenlik personelinin denetiminden de sorumlu olup, gerekli kontrollerini yaparak görev yerlerine sevk edecektir.

13-Kapılardan Sorumlu Amir, Arama Kararına istinaden yapmış oldukları arama sonucu tanzim edilen tutanağı Cevik Kuvvet Şube Müdürlüğüne verecektir.

14-Müsabakada görevli personelin çeşitli sebeplerle (izin, rapor vs.) göreve gitmemesi durumunda şubesi tarafından yerine başka bir personel görevlendirilerek maçıdan önce sorumlu Amire bilgi verildikten sonra Pazartesi günü yapılan değişiklik yazı ile Koordinasyon Şube Müdürlüğüne gönderilecektir.

15-İtfaiye kapısında görevlendirilen personel maç bitimine kadar görev yerinden ayrılmayacaktır.

16-Müsabaka bitiminde tribünlerden sorumlu amirler, personeli ile birlikte seyircilerin çıkışını Harşit Çayı köprüsüne kadar takip ederek güvenli bir şekilde dağılmasını sağlayacak, **Müsabaka Güvenlik Amiri** tarafından verilecek emir doğrultusunda stadyumdan ayrılacaklardır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

17- Maç sırasında saha içerisinde herhangi bir olayın vuku bulması durumunda;

a) Saha içerisinde alınacak tedbirlerde Sorumlu Müdür **Beytulla SAPMAZ (55 510)** sorumluluğunda, ekli listede isimleri belirtilen **(32 kişilik)** personeli ile **(2 kişilik)** Özel Güvenlik personeli ile birlikte misafir takım sporcu ve teknik heyeti ile Gümüşhanespor sporcu ve teknik ekibinin korunmasından sorumlu olacaktır.

b) Saha içerisinde görevli ekli listede isimleri belirtilen Polis Memurlarından oluşan **(4 kişilik)** personel hakemlerin korunmasından sorumlu olacaktır.

18-Yapılacak görevle ilgili olarak maç öncesi, maç esnasında ve maç sonrasında Polis-Halk ilişkilerine gereken özen gösterilecektir.

19-Şeref tribününde görevli Müdür/Amir şeref tribününde bulunan misafir takım kafilesinin güvenliğini sağlayarak stadyumdan ayrılmasını görevli personelle takip edeceklerdir.

20-Görevli Özel Güvenlik Personeli, görevli oldukları yerlerden sorumlu Emniyet Personelinin emrinde görev yapacaktır.

21-Misafir takım seyircisi maça gelmemesi durumunda Misafir Takım Tribününde görevli personel **Müsabaka Güvenlik Amirinin** talimatları doğrultusunda hareket edeceklerdir.

22- 18 Ocak 2017 Çarşamba günü saat:10.00'da Yenişehir Stadyumunda yapılacak olan Esgüdüm Toplantısına Müsabaka Güvenlik Amiri İsmail ASKINOĞLU (20 20) katılacaktır.

23- Tribün giriş kapılarında görevli personel stada giren seyircilerin üst araması bittikten sonra stadyum giriş kapılarının bulunduğu alanda devriye görevi ifa edecektir. Ayrıca Protokol Tribünü girişi yanında bulunan Futbolcu Giriş kapılarında görevli personel futbolcu harici kişilerin girişine izin vermeyecektir.

24- Birinci güvenlik noktasında (Stadyum girişi, Protokol ve seyirci girişi tarafı) ilk üst aramasının burada özel güvenlik ve Polis Memurları tarafından yapılması, biletsiz olan seyircilerin bariyerin iç tarafına geçişlerine izin verilmeyecektir. **Ayrıca devre arasında bariyer dışına çıkan seyircilerin tekrar girmelerine izin verilmeyecektir.**

25- Ekli listede belirtilen Protokoller ve Gümüşhane Spor kulübüne ait isim ve araç plakaları dışında kalan araçlar bariyer içine alınmayıp, stadyumun yanında bulunan otoparka park etmeleri sağlanacaktır.

26- Yeni tribünde tek noktadan Bariyerlerle arama noktası oluşturularak seyircilerin araması yapıldıktan sonra tribüne alınması sağlanacaktır.

27- Yeni tribün devriye görevlilerinden **Emniyet Amiri Tuğba ÖRDEK (54 310)** sorumlu olacaktır. Maç öncesi bariyerlerin yerleştirilmesi ve maç sonunda da toplatılmasını sağlayacaktır.

28-Yeni Tribün arkasında görevlendirilen yaya devriye personeli, Yeni Tribün dış çevresinden sahaya yabancı madde atılmasını engellemek amacıyla ve Trafik ekibi gelince kadar transit yoldan stadyuma gelen yolu kapatarak gerekli emniyet tedbirlerini alacaktır.

29-Stad önündeki Bariyerlerden sorumlu **Emniyet Amiri Metin KAPLAN (45 10)** bariyer görevlileri tarafından maç öncesi bariyerlerin yerleştirilmesi ve maç sonunda da toplatılmasını sağlayacaktır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

30-Misafir futbolcu soyunma odası önü ve koridorlarda görevli personel bahse konu bölgeye ilgisiz kişilerin girmesine kesinlikle izin vermeyecektir.

31-Kapı aramada görevli personel ekli listede belirtilen yasaklı seyirci listesine göre arama kararına istinaden kimlik kontrolleri ve gerekli aramaları yapılacak, durumundan şüphe edilen seyircinin olması durumunda sorumlu müdüre bilgi verilerek talimatları doğrultusunda hareket edeceklerdir.

SORUMLULUK

1-Saha içerisinde alınacak tedbirlerden Şube Müdür **Beytulla SAPMAZ (38 10)** sorumlu olacaklardır.

2-(A) tribünü ve Protokol tribününde alınacak emniyet tedbirlerinden **4.Sınıf Emniyet Müdür Celal SARISOY ()** sorumlu olacaktır.

3-(B) Tribünü ile Misafir Tribününde alınacak emniyet tedbirlerinden **Emniyet Amiri Ekrem ÇUKURCA (54 230))** sorumlu olacaktır.

4-Yeni Tribünde alınacak emniyet tedbirlerinden **Emniyet Amiri Tuğba ÖRDEK (54 310)** sorumludur.

5-Şehir merkezinden taraftarların yürüyüş yaparak stadyuma geçmeleri durumunda **Emniyet Amiri Mehmet Fatih UÇAR (34 10)** sorumlu olacaktır.

6-Kapılar ile Ön-Dış Çevre ve Bariyerlerden **Emniyet Amiri Metin KAPLAN (45 10)** sorumlu olacaktır.

7-Hakem Koruması, Foto-Kamera görevlileri, Kamera Odasında ve Misafir ve Ev Sahibi Takımın Güvenlik Tedbirinde **Başpolis Yusuf KUMAŞ (25 10)** sorumlu olacaktır.

8-Ev Sahibi Takım ve Misafir Takımı ile Trafik tedbirlerinden **Başpolis Recep DEMİRKOL (41-18)** sorumlu olacaktır.

EBYS-2017.01.17-20.38.54.927-47

6222 Sayılı Spor Müsabakalarında Şiddet ve Düzensizliğin Önlenmesine Dair Kanunun 6. Maddesi gereği İl Emniyet Müdür Yardımcısı **İsmail AŞKINOĞLU (20 20)** Müsabaka Güvenlik Amiri olarak görevli olup alınacak tüm emniyet tedbirlerinden Makama karşı sorumlu olacaktır.

Emrin birimlerce görevli personele tebliğ edilerek uygulamada herhangi bir aksaklığa meydan verilmemesi hususunda;

Gereğini rica ederim..

Orhan KAR
İl Emniyet Müdürü
1. Sınıf Emniyet Müdürü

Ek :

- 1 - 01- Görev Listesi.xlsx
- 2 - 03- Maç Arama Kararı.rtf
- 3 - SporCezDevEdnListe.xls
- 4 - Protokol Plakaları.tif

DAĞITIM :

Gereği : Merkez ve İlçe Teşkilatına

Bilgi : Özel Kalem Büro Amirliği,
İstihbarat Şube Müdürlüğü

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : ÖZEN, Hamit
Uyruğu : Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşı
Doğum tarihi ve yeri : 06/05/1986
Medeni hali : Evli
Telefon :
Faks :
e-posta :

Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet yılı
Yüksek lisans	Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	Devam Ediyor
Lisans	Polis Akademisi	2008
Lise	Polis Koleji	2004

İş Deneyimi, Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2008- 2011	Ankara Emniyet Müdürlüğü,	Komiser Yardımcısı
2011- 2014	Emniyet Genel Müdürlüğü,	Komiser Yardımcısı
2014- 2017	Fransa Strazburg Baş Konsoloslugu,	Komiser
2017-	Gümüşhane Emniyet Müdürlüğü	Komiser

Yabancı Dili

İngilizce

Yayınlar

1.

Hobiler

Kitap okuma, Bilgisayar Teknolojileri, Ateşli Silahlar, Futbol



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..

