

GÜVEN TIMLERİ VE PUAN SİSTEMİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ*

Dr. İshak ÇELİK **, Dr. Hakan Batırhan KARA ***

Özet

Bu çalışmada İstanbul Emniyet Müdürlüğü'nün Güven Timleri (GT) girişimi derinlemesine incelenmiştir. Bununla birlikte, Güven Timleri için özel olarak tasarlanmış olan Personel Promosyon Sistemine de yer verilmiştir. Bu çalışmada mülakat sonuçlarından elde edilen veriler ile medya kaynakları ve bu polislik uygulamasıyla ilgili dokümantasyondan faydalanılmıştır. Güven Timleri uygulamasının derinlemesine incelenmesi için, Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Adalet İstatistikleri Bürosu'nca hazırlanan Kolluk Güçleri İşletim ve Yönetim Anketi soruları bir kılavuz kaynak olarak kullanılmıştır. Bu araştırma göstermiştir ki bu sivil giyimli gizli polislik uygulamasıyla polisler suç ilk elden farketmekte ve bu sayede olay yerine usulünce ve hızlı bir şekilde müdahalede bulunabilmektedirler. Bu çalışmanın sonuçları, GT tecrübelerinden faydalanılarak birçok polislik taktiklerinin öğrenilebileceğini de ortaya koymaktadır. Bu incelemenin sonuçlarına göre GT girişiminin kurumsallaşması gerektiği, bu süreçte güçlü bir suç analizi birimine, vatandaş şikâyetleri ile personel promosyon sistemini değerlendirecek ayrı bir kontrol-değerlendirme mekanizmasına ve simülasyon tabanlı eğitim hedeflerini ön plana çıkaracak donanımlı bir eğitim birimine ihtiyaç duyulmaktadır. GT ancak bu şekilde suçla mücadelede sıra dışı / örnek deneyimler sunabilen kolluk teşkilatlarının evrensel birer parçası olabilir.

Anahtar Kelimeler: Polis, Sokak Suçlarıyla Mücadele, Güvenlik Stratejisi, Puan Sistemi.

TRUST TEAMS AND PERSONNEL PROMOTION SYSTEM: ISTANBUL POLICE DEPARTMENT AS A CASE STUDY

Abstract

This study explores the Trust Teams (TT) initiation of Istanbul Police Department in depth. Additionally, the Personnel Promotion System specifically tailored for the TT is also examined accordingly. This research utilized the data gathered from the interview results, benefited from media sources and documentation about this policing initiative. To investigate the TT system, Bureau of Justice Statics' (United States) Law Enforcement Management and Administrative Survey (LEMAS) was used as a guide source. This study showed that this undercover street crimes unit helps police personnel detect crime at first hand and response to crime scene accordingly and rapidly. This research demonstrates that a plenty of policing tactics can be learned from the experiences of TT. This study proposed that TT initiation should be institutionalized, should have a strong crime analysis unit and should form a citizen complaints and personnel performance review board, found a training unit which focuses on simulation-based training objectives. In this way, TT system could be a universal body of police department that could offer exemplary crime fighting exercises.

Key Words: Police, Fighting against conventional-street crimes, Policing strategy, Personnel promotion system.

* Bu çalışmanın ilk sonuçları 7-8 Ekim tarihlerinde Bursa'da düzenlenen Suç Önleme Sempozyumu'nda sunulmuştur.

** Dr., 4. Sınıf Emniyet Müdürü, Diyarbakır Emniyet Müdürlüğü
e-posta: ishakcelik@yahoo.com.

*** Dr., 4. Sınıf Emniyet Müdürü, Bitlis Emniyet Müdürlüğü
e-posta: hakanbatirhan@yahoo.com.

1. GİRİŞ

Suçla mücadelede temel kamu gücü olarak görev yapan kolluk birimleri, diğer kamu kuruluşları gibi e-devlet vb. yenilikçi uygulamalardan faydalanmakta, bazen de özgün yaklaşımlar ortaya koymaktadırlar (güven timleri vb.). Diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de kolluk güçleri kamu uygulamalarından doğrudan etkilenmekte (bütçe vb.) bazen de bu kamu uygulamalarını etkileyebilmektedirler. Bu bağlamda değerlendirebileceğimiz Güven Timleri (GT) ülkemizde suçla mücadelede dikkat çekici bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. Her ne kadar sivil giyimli polis gücü daha önceleri de suçla mücadelede görevlendirilmiş olsa da "Güven Timleri" gerek sokak suçlarıyla mücadeleye ağırlık vermesi gerekse personelin sistemli bir şekilde bu işle görevlendirilmesi açısından diğerlerinden farklı bir uygulama olarak önem kazanmaktadır. Çünkü ülkemizdeki klasik polislik yaklaşımının dışına çıkarak farklı bir taktik ve anlayış getirmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Ceza adalet bilimleri bölümlerinde Suç Önleme derslerinde anonim bir hikayeden bahsedilir. Buna göre, kolluk güçlerinin suçla mücadelede yeni teknikler geliştirmesi ve uygulaması antik çağlara kadar dayanmaktadır. Öyle ki Antik Roma Devrinde, artan kervan yağmalarına karşı çözümler aranmıştır. Kervanların geçtiği yolların analizi yapılarak en çok saldırıya uğranılan bölgelerin sık çalılık ve ağaçlı bölgeler olduğu tespit edilmiştir. Bunun üzerine kervan yollarındaki çalılıklar ve ağaçlıklar temizlenerek bu gibi yağma saldırılarının önlenmesi amaçlanmıştır.

Aslında dünya polisinin yeni teknikler geliştirmesi ve uygulaması hem kolluk güçlerinin ihtiyaçları hem de geniş alandaki kamu politikaları (terörle mücadeledeki stratejiler vb.) ve çevresel faktörlerden (bilgi çağına giriş vb.) etkilenmektedir. Mesela, 1800'lü yıllar Fransa'sında 'kartografik okul' akımı ortaya çıkmıştır. 1829 yılında Adriano Balbi ve Andre-Michel Guerry, mala karşı, cana karşı işlenen suçlarla bu suçlara maruz kalan mağdurların eğitim seviyelerini karşılaştıran bir haritalama yapmışlardır (Kenwitz, 1987; Weisburd ve McEwen, 1998).

Yine polislikte motorlu araçların, telefonların ve telsizlerin kullanımı da kolluk güçlerinin yeniliklere uyum sağlamasının örneklerini oluşturmaktadır. Mesela, Berkeley Polis Biriminin ilk müdürü olan August Vollmer, 1900'lü yıllarda bisikletli, yaya ve araçlı devriyeleri göreve çıkarmış, telsiz kullanımı ve parmak izinin alınmasını teşvik etmiştir (Grassie vd., 1977; Boba, 2005).

İlerleyen yıllarda, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) polis müdürlükleri yeni teknik ve teknolojileri kullanmakta vakit kaybetmemişlerdir. Polisliğin siyasileştiği 1800'lü yıllar ve 1900'lü yılların başlarında yaşanan acı tecrübeler (Başkan Garfield'in öldürülmesi gibi) kolluk güçlerini objektif bir liyakat sistemi geliştirmeye ve profesyonelleşmeye itmiştir. 1960'lı yıllarda profesyonelleşip kendi içine kapanan ve halktan uzaklaşan ABD polisi, 1980'li yıllardan itibaren çareyi toplumla kaynaşmakta bulmuş ve Toplum Destekli Polislik (TDP) felsefesini uygulamaya başlamıştır. Bu bağlamda birçok bilim adamı TDP çalışmalarına katkıda bulunmuştur (Skogan vd., 2000; Cordner, 1997; Bayley, 1994; Moore, 1992; Kelling ve Moore, 1989).

Dünya polis alan yazınında özellikle 1980'li yıllardan itibaren suç önlemeye yönelik birçok yenilikçi akımın ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Bu yenilikçi akımlar, Kırık Pencereler yaklaşımı (Wilson ve Kelling, 1982), Problem-odaklı Polislik (POP) uygulamaları (Goldstein, 1990), Sıcak Noktalar Polisliği (Sherman, Gartin ve Buerger, 1989), Karşılaştırmalı bilgisayar istatistik polisliği-COMPSTAT (Eterno ve Silverman, 2005), delil-dayanaklı (Welsh, 2006) ve istihbarat-bilgi rehberli polislik (Ratcliffe, 2008) şeklinde sayılabilir. Bu akımlara genel olarak bakıldığında her birinin suçla mücadelede farklı bir yaklaşım gösterdiği anlaşılmaktadır (Dolu, 2010). Bu yaklaşımlardan bir tanesi de Klasik Okul'dur. Klasik Okul yaklaşımı suçları engellemek için cezaların caydırıcı olmasını öngörmekte, bunun için de cezaların kesin, çabuk ve suçla orantılı olmasını önermektedir (Dolu, 2010,81).

Suç ve suçluyla mücadelede ortaya konulan bu yenilikçi akımlar farklı ülkelerde polis teşkilatlarınca uygulanmıştır. Bu akımların polis birimlerinin uygulamalarında yer

almasında veya klasik polislik uygulamalarına devam etme ısrarında polis amirleri önemli roller üstlenmiştir. Polis amirleri yönetimde üstlendikleri rollere göre sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. Yapılan bir sınıflandırmaya göre (Engel, 2003) dört tip polis amiri vardır. Bunlar, aktif, geleneksel, destekleyici ve yenilikçi polis amiri tipleridir. Geleneksel yöneticiler yüksek oranda güç kullanmaya yatkın, görev-odaklı ve karar almada emredicidirler. Birimlerinde görev yapan personelden ölçülebilir iş bekler (suçlu yakalama, trafik cezası, tutanak ve dokümantasyon) ve emir komuta zincirine uyulmasını isterler. Yenilikçi yöneticiler ise yeniliklere açık, personelden toplum destekli polisliğin ruhuna uygun hareket etmelerini ve toplumun sorunlarını çözmeye odaklanmalarını isterler. Öte yandan daha az görev odaklı çalışanlar, tutanak tutmaya ve resmi kurallara sıkıca bağlılığa daha az önem verirler. Karar verme yetkisini devrederler ve astlarına karşı direktif bir tutum içinde değillerdir. Personelini kontrolden ziyade yenilikçi yaklaşımlara yol gösterici ve tembih edici olurlar (Engel ve Worden, 2003).

Ülkemizde de polislik uygulamalarında yeni teknikler geliştirilmesi ve yeni teknolojilerin kullanılması, polis teşkilatının kurulduğu yıllardan itibaren devam etmektedir. İstanbul Emniyet Müdürlüğü, Olay Yeri İnceleme Şubesi'nce hazırlanan Osmanlı arşivlerinin tercümelemlerinin sergisinde polisin 1800'lü yılların sonlarında parmak iziyle ilgili çalışma yaptığı görülmektedir¹. O yıllarda parmak izi alma yöntemini personelin öğrenmesi için Suriye eyaletinden ve Beyoğlu Emniyetinden uzman personelin Fransa'ya gönderildiği anlaşılmaktadır. Günümüzde de Türk Polis Teşkilatı teknolojik ürünleri ve teknikleri benimsemiş ve otomatik parmak izi sistemi -AFIS, polis intranet ağı-POLNET, cingır, atlı devriyeler ve benzeri birçok uygulamayı hayata geçirmiştir (egm.gov.tr).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada örnek olay araştırma yönteminden (case study methodology) faydalanılmıştır. Çünkü elde edilen verilerin kaynakları istatistikler, anketler veya sayısal verilerden ziyade bireylerle yapılan mülakatlar,

¹ Bu çalışmayı yürüten araştırmacıların 2011 yılındaki gözlemleridir.

araştırmacı gözlemleri ve bir kısım belgelerin incelenmesini içermektedir (Gerring, 2007). Bu çalışmada aynı zamanda nitel araştırma metodlarından (qualitative) keşfedici-betimsel (exploratory-descriptive) araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntem çalışılan konunun kesin ve gruplandırılmış sonuçlarının tahmin edilemediği ya da belirlenemediği durumlarda kullanılmaktadır (Yin, 2003). GT uygulaması da Türkiye için nispeten yeni bir polislik stratejisi olduğundan ve bu konuda yeterince bilimsel araştırma, anket ve mülakat yapılmadığından ve istatistiksel veriler bulunmadığından dolayı keşfedici-betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

3.1. Problemin Tanımı

Suçla mücadelede kolluk güçleri sürekli yeni yöntem ve teknikleri ve kullanmaya ihtiyaç duymaktadırlar. Her ne kadar sivil unsurlarla sokak suçlarına karşı alınan önleyici ve soruşturmacı uygulamalar Emniyet Teşkilatında (ET) çok eskilere dayansa da bu uygulamaların ayrı bir polislik alanı olarak ortaya çıkması GT anlayışı sayesinde olmuştur. Aslında "Görünmeyen polise ihtiyaç her zaman mevcuttur." (M16). Araştırmada GT'nin nasıl bir uygulama olduğu ve ET'ye nasıl bir katkı sağlayabileceği gibi konular Amerika Birleşik Devletleri Adalet Bakanlığının Adalet İstatistikleri Bürosu'nca polis teşkilatlarını tanımak için sorulan sorular ışığında araştırılmıştır. Bu araştırma ile esasen, İstanbul Emniyet Müdürlüğü bünyesinde GT adıyla uygulamaya konulan polislik stratejisine neden ihtiyaç duyulduğu, bu polislik stratejisinin temel özelliklerinin ne olduğu, nasıl işlediği, kimler tarafından uygulamaya konulduğu, şehrin daha ziyade hangi bölgelerinde faaliyet gösterdiği sorularına cevap aranmaktadır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Türkiye'de, kamunun hayat kalitesini etkileyen önemli bir sorun olan "sokak suçları" olarak adlandırılan kapkaç, kaldırımcılık, gasp, yankesicilik ve benzeri suçlarla ilgili kanunlarda değişikliğe gidildiği gibi uygulamada da birtakım önlemler alınmıştır. Sokak suçlarıyla mücadelede ortaya koyulan yöntemlerden biri de GT sistemidir. Bu çalışmanın amacı, İstanbul Emniyet Müdürlüğü'nde (İEM) yürütülen puan sistemi ve GT uygulamalarının derinlemesine

incelenmesidir. Bu araştırmanın odak noktası GT ve puanlama sisteminin suça etkisini veya başarılı olup olmadığını değerlendirmek değildir. Çünkü uygulayıcılar tarafından müsaade edilen ve hâlihazırdaki veriler bu analizleri yapmaya yeterli değildir. Bu çalışmanın amacı, son yıllarda ortaya çıkan GT uygulamasının derinlemesine incelenmesidir.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın yapılabilmesi için 2011 yılında İEM'e yazılı olarak müracaat edilmiştir. İEM tarafından verilen izin çerçevesinde ilk etapta, 1325 personeli olan GT'den, 2011

yılı sonlarında 4 amirle mülakat yapılmıştır. Yapılan mülakatta elde edilen verilerin nitelikli olmaması üzerine 2012 yılı sonlarında ikinci defa İEM'e müracaat edilmiştir. Bu müracaat sonunda İEM'den 5 amir ve 25 memurla daha mülakat yapma izni alınmıştır. 2013 yılı içerisinde bu 30 denekle mülakatlar tamamlanmıştır. Böylece araştırmanın örneklemini GT'de çalışan 9 rütbeli, 25 polis memuru ve GT'nin ilk kuruluş yeri olan Adana ilinden bir rütbeli personelden oluşturmuştur (Tablo 1). Rütbeli personelin tamamı erkek iken memurlardan 2 tanesi bayan personeldir. Araştırma evreninin bu kadar sınırlı tutulması bilimsellik açısından araştırmanın dışsal

Tablo 1. Mülakat yapılan kişileri gösterir tablo

Mülakat Yapılan Kişinin Rütbesi	Mülakat Yapılan Kişinin Cinsiyeti	Mülakat Yapılan Kişi Sayısı (n)
Müdür	Erkek	2
Emniyet Amiri	Erkek	1
Komiser ve Komiser Yardımcısı	Erkek	7
Polis Memuru	Kadın	2
Polis Memuru	Erkek	23
Toplam		35

genellenebilirliğini zayıflatmaktadır (Neale, Thapa, ve Boyce, 2006). Bu nedenle araştırma sonuçları sokaklarda çalışan personele, GT uygulamasından doğrudan ve dolaylı etkilenen birimlere genellenemez².

² Bir örnek olay incelemesinde mülakat yapılacak örneklemin büyüklüğü ve mülakat yapılacak yeterli kişi sayısı ile ilgili araştırma metodları literatürde açıkça ifade edilmemiştir. Dahası "Rastgele olmayan örneklemelerin büyüklüğünü belirlemek için başvuru kaynaklarında da birliktelik bulunmamaktadır. Amaçlı örneklem (purposive samples) (amaç için elverişli ulaşılabilir deneklerin bulunduğu) rastgele olmayan (nonprobabilistic sampling) örneklem formlarından en yaygın olarak kullanılanıdır ve bunların büyüklüğü tipik olarak "doyum" (saturation) veya gözlemlenen veride yeni bilgi veya temaya ulaşamayacak noktaya dayanmaktadır" (Guest, Bunce, & Johnson, 2006:59). Çalışılacak örnek olayla ilgili olarak kaç kişiyle doyuma ulaşabileceğinin hesaplanmasında, Guest, Bunce ve Johnson (2006) Batı Afrikadaki 2 ülkede 60 kadınla derinlemesine mülakat yapmıştır. Araştırmacılar, bu çalışmadan elde edilen veriler sistematik olarak incelemiş ve ilk 12 mülakatta veri doyumuna ulaştığını tespit

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada mülakatlar, yapılandırılmış sorular³ ile yüz yüze veya telefonla yapılmıştır. Yapılan mülakatlar kaydedilerek koruma altına alınmıştır. Kayda alınan mülakatlar

etmişlerdir. Amaçlı örneklemelerde aslında yeni bir bilginin elde edilemediği deneye kadar anketlerin yapılmasıyla araştırma amacına ulaşılmış olur.

³ Çalışma anketi ABD Adalet Bakanlığı İstatistik Bürosu'nca ülke genelinde polis birimlerini tanımak için kullanılan ve açık bir kaynak olan anketten faydalanılarak hazırlanmıştır. Bu çalışmanın anketinde: GT uygulamasının niçin ortaya çıktığı, temel konseptin ne olduğu, personel politikası (işe alım kriterleri vb), önlenmeye çalışan suç türleri (nerede nasıl hangi suçlara karşı mücadele veriliyor?), acil durum yönetimiyle ilgili plan vb. uygulamalarının durumu, daha önceki suç önleme ve suçla mücadele stratejilerinden ne gibi farklılıklarının olduğu, toplum-odaklı polislik stratejileri, araç gereç durumu, GT has prosedürlerin durumu ve kapsamı, performans kriterleri, suçla mücadele etiği, hizmetiçi eğitim, GT konseptinin geleceği gibi on üç ana başlıkta sorular ve bu sorulara ait alt kategori soruları sorulmuştur.

çözümlemlenerek bulgular soru başlıklarına göre kategorize edilmiştir. Kayıtlar, deneklerin amir ve memur olmasına göre kodlanmış yani amirler "A" memurlar ise "M" harfleri ile kodlanarak sistemli hale getirilmiştir. İkinci olarak, timlerin çalışma sisteminin bir parçası olan haftalık bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarına (A ve B bölgeleri)⁴ gözlemci sıfatı ile katılmak suretiyle uygulamanın yürütülme biçimine ilişkin ilk elden bilgi toplanmıştır.

Mülakat enstrümanı, ABD'nin Adalet Bakanlığının Adalet İstatistikleri Bürosunca hazırlanan Kolluk Güçleri İşletme ve Yönetme İstatistikleri (Law Enforcement Management and Administrative Statistics-LEMAS)'nden uyarlanmıştır. LEMAS'ta, 1) betimsel bilgiler, 2) personel, 3) operasyon, 4) uzmanlaşmış birimler, 5) TDP, 6) acil durumlar için hazır olma, 7) teçhizat ve 8) politika ve prosedürler yer almaktadır. Bunun dışında bu araştırmanın kendi amacı için toplam on üç ana başlıkta farklı sorular da yöneltilmiştir.

4. BULGULAR

Yapılan mülakatlarda, "GT'yi ortaya çıkaran problemin ne olduğu" sorulduğunda, deneklerin %60'ı sokak suçlarının artmasının bu çözümü ortaya çıkardığını belirtmiştir. Deneklerin %23'ü ise bu sebebin yanında sokak suçlarıyla mücadele eden bir birimin olmadığını ve bu suçlara müdahalede geç kalınmasını gerekçe göstermektedirler. Öte yandan GT'lerin kurulmasında çekici rol oynayan bazı eleştirel değerlendirmeler yukarıda sıralanan sebepleri desteklemektedir; "İstanbul polisi GT'den önce binalarına kapanmakta ve İstanbul'da sokakları boş bırakmaktaydı." (A5, A6). "GT ile beraber polis arabalarını, binalarını bırakıp sokaklara çıktı, insanlarla tanıştı, suçluyla yüzleşti, sokaklardaki boşluğu doldurmuş oldu." şeklinde durum özetlenmektedir (A5).

Bu uygulamanın ilk defa, İl Emniyet Müdürü Hüseyin Çapkın'ın Adana Emniyet Müdürlüğü'nde iken tasarlanıp uygulandığı

⁴ İstanbul ilinin coğrafi genişliği ve nüfus yoğunluğu göz önüne alınarak emniyet hizmetleri operasyonları üç ana coğrafi bölgeye göre düzenlenmiştir. A bölgesi Avrupa yakasında Haliç ve batısında kalan bölgeyi, B bölgesi Haliç ve doğusunda kalan alanı ve C bölgesi de Anadolu yakasını teşkil etmektedir.

ifade edilmektedir (A1). Öte yandan, deneklerin %34'ü GT'nin İstanbul ilinde 2009 yılında kurulduğuna dair bilgi vermektedir. Ancak yapılan mülakat verileri analizinde ve kaynak taramasında GT'nin İstanbul'da ilk olarak 2007 yılında, ilçe emniyet asayiş büroları içerisinde kurulduğu tespit edilmiştir (euro.zaman.com.tr, 2013). GT'nin tarihsel gelişimine bakıldığında ilk olarak Huzur ve Sokak Timleri adı altında Adana, ardından farklı isimlerle Bursa ve İzmir illerinde Hüseyin Çapkın'ın teşvikleriyle işletildiği tespit edilmiştir (medyafaresi.com, 2013). Timler, 10 Ağustos 2009 tarihinde, Emniyet Genel Müdürlüğü'nün belirlediği isim olan "Güven Timleri" adı altında Emniyet Müdürü Celalettin Cerrah zamanında İstanbul ilinde kurulmuştur (hurriyet.com.tr, 2013). Bundan sonra kurumsal anlamda polisiye hizmetlerde yenilikçi uygulama örneği olarak alan yazında yer almıştır.

Deneklerden A1'in anlatımına göre GT ilk olarak, Emniyet Müdürü Hüseyin ÇAPKIN'ın gayretleriyle, 2002 yılında "Sokak Timleri" adı altında Adana ilinde uygulanmıştır. Adana'da 2002 yılında sokak suçlarına karşı, asayiş ekipleri ve buna ek olarak iç büro veya Çevik Kuvvet personelinin resmi yaya devriyeleri de çözüm olmaması üzerine kurulmuştur. Timlere 50 personel seçilmiş, bunlara eğitim verilmiş ve sivil olarak sokak suçlarının faillerini suçüstü yakalamak üzere 25 tim halinde göreve başlatılmıştır. A1'in verdiği rakamlara göre, kapkaç yıllık 700'lerden 2002 yılı sonunda 101'e düşmüş, yankesicilik ve hırsızlık %45 azalmış, otodan hırsızlık bitme noktasına gelmiştir.⁵ Timlerin performansını artırmak ve motive etmek için başarılı olanlara "istedikleri yerlerde çalışabilme" imkânı sağlamıştır. Timlerin performansı el koyduğu suç ve bölgesine hâkim olup olamadığına göre ölçülmüştür.

Sistem daha sonra Bursa ilinde hırsızlık olayların önüne geçebilmek için şubelerde ve polis merkezlerinde çalışan 80 polisin il merkezindeki polis merkezinin emrinde görevlendirilmesiyle yeni şeklini almıştır (A3). İzmir ilinde ise sistem Asayiş Şube Müdürlüğü'ne bağlı olarak "Huzur Timleri" adı altında kurulmuştur (A1). Bu ilde önce yaya

⁵ Resmi suç kayıtları EGM tarafından paylaşılmamaktadır.

ve daha sonra da arabalı timler kurulmuştur. Bunun dışında arabaların giremediği yerlere daha çabuk gitmek, suçta daha çabuk müdahale etmek için sivil motosikletli timler oluşturmuştur.

Yapılan mülakatlarda "GT'nin ana temasının ne olduğu" sorusunu deneklerin %50'si sokak suçları diye cevaplarırken, %25'i ise buna ek olarak her türlü suçla mücadele olduğu şeklinde cevap vermiştir. Denekler bu mücadele yapılırken polisin sivil çalışması gerektiğini yani "suçluların polisi değil, polisin suçluları görmesi" şeklinde bir taktiğin izlenmesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır (A4). Bu mücadele yapılırken deneklerin %40'ı suçluların takip edilerek suçüstü yakalanması gerektiğini söylemektedir. Bu durum "GT ile polis müracaatı beklemeyi bırakmış, sokakta

suçla mücadeleye başlamıştır." şeklinde ifade edilebilir (A5).

Yapılan mülakatlarda "GT'nin personel kaynağı" hakkında sorulan soruya deneklerin %70'i önleyici hizmetler ekipleri olduğunu söylemiştir. Bu konuda mülakatlar sonucunda bir politika değişikliğine gidildiği anlaşılmıştır. Zira 2013 yılından önce herhangi bir birimde çalışan personel GT'de çalışmak için başvurabilirken, 2013 yılında sistemin değiştiği ve yalnızca önleyici hizmetlerden puan sisteminde başarılı olanların mülakatla GT'ye alındığı tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda GT'ye alımlarda mülakat yapıldığı anlaşılmış olup bu mülakatlarda adaylarda aranan özelliklerden bazıları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Adaylarda Aranan Özelliklerin Yüzdeleri Dağılımı

Adaylarda Aranan Özellikler	Oranı	Deneklerin Sayısı
Sokak polisliğine uyum	%35	12
Puan	%35	12
Disiplin	%20	7
Genç / Yaş	%20	7

Kaynak: 2012-2013 yıllarında İstanbul Güven Timleri Şube Müdürlüğü personeli ile yapılan mülakatlar⁶.

Yapılan mülakatlarda "Timlere yeni alınan personelin oryantasyon sürecinin nasıl yürütüldüğü" sorusuna deneklerin %88'i teorik eğitim verildiği, %74'ü ise bu eğitimden sonra tecrübeli bir memurun yanında bir süre uygulamalı alan eğitimi alındığı cevabını vermiştir. Mülakat verilerinin analizine göre verilen teorik eğitimin süresinin 3 gün ile 15 gün arasında, uygulamalı alan eğitiminin süresinin ise 10 gün ile 4 ay arasında değiştiği tespit edilmiştir. GT'ye yeni giren memurlara verilen teorik eğitim sürecinde suç ve suçlu profili, şüpheli takibi ve bu eğitimin yanında yakın savunma eğitimi verildiği de anlaşılmaktadır (A1, A4, M23). Mülakat verilerinin analizi sonucunda timlerin bu eğitimlerde diğer birimlerden destek aldığı tespit edilmiştir. Bu destek kapsamında takip, uyuşturucu maddeler, suç çeşitleri, suçlu

profili gibi konularda konunun uzmanlarınca timlere kurs verilmektedir.

Yapılan mülakatlarda "GT'nin ne şekilde örgütlendiği" sorusunda deneklerin %95'i İstanbul'un polisiye olarak üç ayrı bölgeye ayrıldığı ve A-B-C grup amirlikleri şeklinde yapılandırıldığı cevabını vermiştir. Bu yapılanma ilk olarak 2007 yılındaki ilçe asayiş bürolarındaki ilk halinden sonra 2009 yılında Asayiş Şube'si altında kurulmuştur. A Bölgesi Fatih, B Bölgesi Taksim, C Bölgesi Kadıköy merkezli olmak üzere faaliyet göstermiştir. GT yöneticileri, bu organizasyon yapısının bazı sorunlara çözüm üretmediğini düşünerek yeniden yapılanma süreci başlatmışlardır. Bu ihtiyacı doğuran sebepler arasında suçluların dağılması ve merkezden kenarlara kaymaya başlaması bulunmaktadır (A1, A2, A3, A4). Böylece GT yöneticileri büroyu şube yapmak için girişimlerde bulunmuşlar ve 2012 yılında şube olmuştur. "GT'nin bu şekilde örgütlenmesinin iş akışını ne şekilde etkilediği" sorusuna deneklerin %45'i iyi yönde

⁶ Her bir denek birden fazla özellik saymıştır.

cevabını verirken, %20'si İstanbul'un büyük olması ve suçların yaygın olması sebepleriyle bir merkezden yönetilen bölge amirlikleri şeklindeki yapının GT için zaruri olduğunu söylemiştir.

2011 yılı verilerine göre, GT şube olmadan önce, rütbeliler dâhil toplam 1344 personeli bünyesinde çalıştırmaktadır. Bunlardan 539 erkek, 18 kadın A bölgesinde; 400 erkek, 10 kadın B bölgesinde; 365 erkek, 12 kadın da C bölgesinde görev yapmaktadır. Mülakat verileri analiz edildiğinde, aradan geçen süre ve GT'nin bu süreçte şube olmasının ardından deneklerden elde edilen bulgulara göre personel sayısının 1000'e gerilediği tespit edilmiştir. "Bu sayısının yeterli olup olmadığı" sorusuna deneklerin %97'si yetersiz şeklinde cevap vermiştir. Buna gerekçe olarak, suç bölgelerindeki kayma gösterilmektedir. İkinci olarak GT'nin ilk kuruluşunda mücadele edilmeyen suçlar olan evden, işyerinden hırsızlık ve oto hırsızlığı gibi suçlarla mücadele etmek için arabalı timlerin kurulmasının zarurietini sunulmuştur. Bu timler var olan timlerden ve bölgelerden personel çekmek suretiyle oluşturulmuştur. Puan tablosunda başarılı olup diğer birimlere geçen personelden doğan boşluğun yeni personel alımıyla doldurulamaması üçüncü gerekçe olarak sunulmuştur.

Mülakat verilerinin analizi sonucunda ve GT toplantılarında yapılan gözlemlerde GT'nin puan sisteminin İstanbul Emniyetin diğer birimleri arası personel atama sistemini etkilediği tespit edilmiştir. Bu sistemde GT ve Önleyici Hizmetler'de çalışıp başarılı görülen personel istediği birime (Terör, Güvenlik, Narkotik, Mali, Organize, Asayiş Şube vb.) atanabilmektedir. Bu atama sisteminde her ne kadar mülakatla personel seçimi yapılıyor olsa da birimlerin personel kaynağının GT ve Önleyici Hizmetler'den gelecek personel ile sınırlanması birimleri doğrudan etkilemektedir. Timler, personel atamaları dışında diğer birimlerin performans sistemini de ister istemez kurmuştur. Bu sisteme göre timlerde başarılı olan personel diğer şubelere geçmektedir. Dolayısıyla GT'den diğer şubelere geçiş olunca bu şubelerde personel fazlası oluşmaktadır. Bu şubelerin ise fazla personelini belirlemesi ve diğer birimlere göndermesinin bir zorunluluk olduğu

öngörülmektedir. Yani bu şubelerde de puan sisteminden kaynaklanan bir personel performans sistemi olduğu tespit edilmiştir.

Mülakatlarda "GT'nin hangi suçlarla mücadele ettiği" sorusuna deneklerin %85'i her türlü suçla mücadele edildiği cevabını vermiştir. Yapılan veri analizi sonucunda GT uygulamasının başlamasından sonra bu konuda da bir politika değişikliğine gidildiği tespit edilmiştir (evden ve otodan hırsızlık vb.). GT uygulamasının ilk halinde puan tablosunda yer verilmeyen yani mücadele edilmeyen suçların daha sonra puan tablosuna dâhil edildiği anlaşılmaktadır. Bu değişikliğe GT'nin çalıştığı yerlerde, ilk puan tablosuna göre, mücadele edecek suçların düşmesi ve boş kalan memurlara yeni hedef olarak her türlü suçla mücadele etmesi şeklinde bir açıklama getirilebilir.

Deneklere "GT'nin görev yaptığı yerler, bölgeler ve ilçelerin nereler" olduğu sorusuna %100 oranında sokak suçlarının yoğun olduğu yerler diye cevap vermiştir. Denekler bu cevabın yanında sokak suçlarının ancak halkın kalabalık olduğu yerlerde işlenebildiği için suçluların ve dolayısıyla da GT'nin buraları tercih ettiği şeklinde bir açıklama getirmişlerdir. Bu kıstas doğrultusunda GT'nin "dış ilçeler" olarak adlandırılan Beylikdüzü, Büyükçekmece, Esenyurt, Şile, Silivri, Çatalca, Adalar hariç tüm ilçelerde görev yaptığı söylenmektedir.

Mülakat verilerine göre GT'nin İstanbul ilinde görev yaptığı yerlerin belirlenmesinde aşağıdaki kıstaslar etkili olmuştur:

- Halkın yoğun olarak bulunduğu caddeler ve meydanlar
- Büyük alışveriş merkezleri
- İl genelindeki büyük pazarlar
- Milli ve uluslararası müsabakalar, maçlar, miting, açılışlar ve kutlama alanları
- Toplu taşıma araçları
- Ev, işyeri ve oto hırsızlıklarının yoğun olarak meydana geldiği yerler

Yukarıda sayılan "Görev bölgelerinin neye göre belirlendiği" sorusuna deneklerin %95'i halkın yoğun olduğu yerlerin seçildiği cevabını vermiştir. Çünkü A5'e göre buralarda halk kendisini suça karşı koruyamamakta ve sokak suçları rahat bir şekilde işlenebilmektedir.

Tablo 3. Örnek Puan Tablosu

Olay Adı	Puan
Molotof Kokteyli	200
Cinayet	200
Gasp	150
Kapkaç	150
Silahla Yaralama	150
Bıçakla Yaralama	50-100
İşyerinden Hırsızlık	150
İkametten Hırsızlık	150
Otodan Hırsızlık	150
Uyuşturucu Ticareti	50-150
Yankesicilik	100-130
Kaldırımcılık	60-100
Açıktan Hırsızlık	40-80
Dolandırıcılık	20-80
Emniyeti Suistimal Yolu ile Hırsızlık	20-30
Ürün Hırsızlığı (Suçüstü Alındığında)	20
Ürün Hırsızlığı (Güvenlik Aldığında)	10
Malum Şahısların Yaptığı Yankesicilikler	20
6136 Silah	50
Kavga	30-60
Bıçak Bulundurma	10
Aranan Şahıs	10
Taciz	10
Uyuşturucu Madde Bulundurmak	15
Kabahatler	2
Tinerci	3
Kayıp Şahıs	2
Buluntu Eşya	3
Sahte çek, para vb.	2

Kaynak: 2012-2013 yıllarında İstanbul Güven Timleri Şube Müdürlüğü personeli ile yapılan mülakatlar

İkinci kıstas olarak deneklerin %95'i suç istatistiklerini saymıştır. GT, İstanbul Asayiş Projesi (İSTAP) adı verilen İEM'in geliştirdiği suç analiz programını kullanarak İstanbul genelinde işlenen suçları takip etmekte ve buna göre tedbirler almaktadır. Bu istatistik programından faydalanılarak suçun yoğun olarak işlendiği yerler ve saatler görülmekte ve buralara kalıcı veya geçici olarak görevlendirme yapılmaktadır. Mülakat verilerinin analizi sonucunda bu konuda amirlerin memurlardan farklı olarak üçüncü bir ölçüt saydığı tespit edilmiştir (A1, A3, A5, A6). Üçüncü ölçüt ise güncel ve sansasyonel olaylardır. Örneğin, Ramazan ayı münasebetiyle Sultanahmet, Beyazıt, Feshane, Eyüp Sultan gibi yerlerde halk yoğunluğu olacağından bu semtlerde ek tedbir alınmıştır.

Mülakatlarda "GT'nin suçla mücadele ederken hangi taktikleri uyguladığı" sorusuna deneklerin %90'ı halkla ilişkileri iyi bir şekilde uyguladıkları cevabını vermiştir. Deneklerin %95'i halkla ilişkileri kurmada en önemli araç olarak bölgedeki güvenilir esnaf ve muhtar gibi kişilere görevli timin bilgileri basılı bulunan kartvizit dağıttıklarını söylemişlerdir. Bu taktiği A4 şöyle özetlemektedir: "Bölgede biz, bir personelle bölgeyi bir çift gözle, bir noktayı kontrol ederken, bu şekilde bir sürü gözümüz oluyor."

Deneklerin %95'i üçüncü taktik olarak timlerin değişik kılıklara girmesini şeklinde cevap vermiştir. Ancak bu kılık değiştirme olayı sürekli değil bir operasyona bağlı olarak kısa süreli olarak yapılmaktadır. Bu taktik içinde tüm timlerin sivil olarak çalıştığına hatırlatılması gerekmektedir. Timlerin bu şekilde çalışması "Resmi polis görünen polis, sivil polis gören polis" şeklinde nitelendirilmektedir (A5). Dördüncü taktik olarak deneklerin %90'ı suçüstü yakalamayı saymıştır. Polisin bu taktikle çalışması şu şekilde izah edilmektedir: "Polis izlenen konumundan çıkıp izleyen konumuna geçmiştir. Şüpheliler tarafından izlenirken, şüphelileri tespit edip, ayıklayıp, izleyen konumuna geçmiştir. Suç işleyeceğinden şüphelendiği kişiyi sadece gözyle izliyor. O kişi suç işleyince onu yakalıyor" (A3). Bunun için de deneklerin yine %90'ı şüpheli gördükleri kişileri takip etmek gerektiğini belirtmişlerdir. Böylece şüphelenilen şahıs suç işler işlemez suçüstü alınmakta ve böylece

tutuklanma olasılığı yüksek bir icraat elde edilmiş olmaktadır.

Mülakat verilerinin analizi ve GT toplantılarında ve sahada yapılan gözlemler neticesinde arabalı ve motosikletli timlerin yeni kullanılmaya başlanan birer taktik olduğu tespit edilmiştir. GT'nin ilk kuruluşunda olmayan bu birimler, İstanbul genelinde artan evden, işyerinden hırsızlıklar ve oto hırsızlıklarına karşı geliştirilmiş bir taktiktir. Bu timler sivil araçlar kullanmakta ancak bu araçlar diğer sivil polis otoları gibi bilinen markalar olmamakta aksine oto kiralama usulü ile çok kullanılan yabancı ve lüks otolardan oluştuğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmayla ilgili mülakatlar devam ederken timlerin çalışma sisteminin personelden gelen talep üzerine değiştiği tespit edilmiştir (M4, M10). GT ilk halinde gündüz 8 saat, gece 6 saat çalışmakta ve haftada bir gün izin kullanmakta iken son yapılan değişiklikle timler 4 gün çalışmakta ve 1 gün istirahat etmektedir. Mülakat verilerinin analizi sonucuna göre timlerin yapılanması A,B,C bölgelerine bakan birer amir, bölge amirlerinin altında 5-7 arası grup amiri, onların altında da kıdemli memurlardan seçilen şefler şeklinde yapıldığı tespit edilmiştir. Bu sistem içinde "Koordinasyonun nasıl yürütüldüğü" sorusuna deneklerin %95'i telsiz, telefon ve haftalık toplantılar cevabını vermiştir. Sayılanlar dışında deneklerin %50'si komuta merkezi, %45'i mobil uygulamalar (WhatsApp programı vb.) ve %38'i amirler vasıtası ile koordinasyon kurulduğu cevabını vermiştir. Mülakat verileri analizi sonuçlarına göre, daha önce koordine ve çalışma sisteminde bulunmayan mobil uygulamaların akıllı telefonların yaygınlaşması ile birlikte kullanılmaya başlandığı tespit edilmiştir.

Deneklere yöneltilen "Haftalık toplantıların sıklığının ve içeriğinin ne olduğu" sorusuna %95 oranında her hafta toplantı yapıldığı cevabı verilmiştir. Bu toplantıların mahiyeti konusunda verilen cevaplar Tablo 4'te sunulmuştur.

Timlerin yaptığı bölge toplantıları dışında her hafta şube müdürü başkanlığında bölge amirleriyle de toplantı yapıldığı tespit edilmiştir. Bu yönetici toplantısında ise

Tablo 4. Deneklere Göre GT Toplantılarında Ele Alınan Konuların Zamansal Olarak Yüzdellik Dağılımı

Toplantıda Ele Alınan Konular	Oranı	Denek Sayısı
İcraatların nasıl alındığının anlatımı	%61	21
Alınan icraatlar	%55	19
İşlenmiş suçların güvenlik kamera görüntülerinin izlenmesi	%41	14
En güzel icraatı alan time hediye verilmesi	%38	13
Tebliğ/bilgilendirme	%35	13
Yapılan hatalar	%23	8
Personel sorunları	%15	5

Kaynak: 2012-2013 yıllarında İstanbul Güven Timleri Şube Müdürlüğü personeli ile yapılan mülakatlar.⁷

haftanın değerlendirmesini yapılmaktadır. Yönetici toplantısı aynı zamanda bölgelerin performansları da ele alınmaktadır (A5).

Mülakatlarda denekler "GT'nin acil durumlarda bir planı olup olmadığı" sorusuna %23 oranında olmadığı cevabını verirken, %67'si ise Gezi Olaylarına kadar olmadığı ancak Gezi Olaylarından sonra toplumsal olaylar ile ilgili planlamalar yapıldığı ve eğitimler verildiğini söylemiştir.

Timlere "Bölgelerindeki insanlarla irtibata geçip geçemedikleri" sorulduğunda %95 oranında bölgelerindeki güvenilir esnaflarla iletişime geçtikleri cevabı alınmıştır. Timler, görev yaptığı bölgede güvenilir olarak tanımladığı kişilerle tanışmakta ve onlara kartvizitini vermektedir. Böylece, bu kişiler çevrelerinde gelişen olaylar hakkında polise bilgi vermektedir. Personel kartını verirken sistemi anlatmakta ve onlardan da şüpheli gördükleri durumları kendilerine haber vermelerini istemektedir. Denekler, bu soruya esnaf dışında muhtar, avm, güvenlik görevlisi, iş adamı dernekleri ve banka gibi kişi ve kurumlarla da iletişime geçildiği cevabını vermişlerdir. Bu sistemde dikkat edilen hususlar:

1. Kart verilen kişi herhangi bir konuyu ihbar ettiği zaman, bölgenin timi 3 ile 5 dakika arasında ihbar yerine varmayı taahhüt etmektedir.
2. İhbarda bulunan kişi deşifre edilmemekte ve ondan şahitlik yapması beklenmemektedir.

⁷ Her bir denek birden fazla özellik saymıştır.

3. İhbarda bulunan kişiye verdiği ihbar neticesinde geri dönüşümde bulunmaktadır.

Mülakatlarda "GT'nin kullandığı araç-gereçlerin ne olduğu" sorusuna deneklerin %95'i otomobil, minibüs, motosiklet, kamera, fotoğraf makinesi, PDA (el bilgisayarı), telsiz, cep telefonu cevabını vermiştir. Mülakatlar devam ederken timlerin acil durum yönetiminde yaşanan değişim sonucu bu araç-gereçlere ek yapıldığı da tespit edilmiştir. Buna göre deneklerin %85'i toplumsal olaylarda görev yaparken kullanabilmeleri için polis yeleği, kask ve cop bulunduğunu, %20'si ayrıca bazı memurlarda göz yaşartıcı gaz bulunduğunu da söylemiştir.

Timler'in en yaygın kullandığı cihaz telsizdir. Timler telsizlerini gizlemek suretiyle bölgenin kanalını takip etmektedirler. Timler, ev ve işyerlerinde uyuşturucu ve hırsızlık suçlarının aramalarını delillendirmekte kamera ve fotoğraf makinesi kullanmaktadır. Timlerde PDA (el bilgisayarı) cihazı da bulunmaktadır. Ancak GBT sorgusunun alışkanlık haline gelmemesi, timlerin aranan şahısların peşine düşerek diğer suçları göz ardı etmelerini engellemek için her bölgede 5-7 tane bulunmaktadır (A1). Mülakatlarda deneklere "GT'nin yazılı görev prosedürleri" olup olmadığı sorusu sorulmuş, deneklerin %61'i olmadığı cevabını vermiştir. Denekler bu konuda çalışma yönergesi ve tebliğlerin bu fonksiyonu yerine getirdiğini söylemişlerdir.

Mülakatlarda deneklere "GT'nin performans kriterlerinin neler olduğu" sorulmuş, deneklerin %95'i puan tablosu şeklinde cevap vermiştir. Mülakat analizi sonuçlarına göre puan tablosu GT'nin mücadele ettiği

suçları ve bu suçları yakalayan personele kaç puan verileceğini gösteren bir tablodur. Bu tablodaki suçlar ve puanları zaman zaman değişiklik göstermektedir. "Puan tablosunun nasıl belirlendiği" sorulduğunda deneklerin %95'i amirlerin belirlediğini söylemiştir. Mülakatlarda "Puan tablosunda olmayan suçlara amirlerin puan verip vermediği ve tablodaki puanların amirlere göre değişip değişmediği" sorulmuş, deneklerin %70'i puanda amirlerin inisiyatif kullandığını cevabını vermiştir. Mülakatların analizi sonucunda amirlerin, sansasyonel bir olaya el konulmuş, bir suçun alınmasında uzun süre takip yapılmış, çok emek sarf edilmiş, olay gece olmuş veya zor kullanılarak suça el konulmuş ise puanlarda artış yaptığı tespit edilmiştir. Deneklerin %32'si ise puanlamada bölgelere göre değişiklik yapıldığını söylemektedir. Bu konudaki cevaplar analiz edildiğinde bir bölgede çok nadiren işlenen bir suçun alınması nedeniyle puan artırımına gidildiği tespit edilmiştir. Mülakatlarda deneklere "Puan tablosundaki suçlar ve puanlar belirlenirken hangi kısıtlara bakıldığı" sorusu da yöneltilmiştir. Deneklerin %45'i istatistiklerin suç ve puanların belirlenmesinde etkili olduğu, %15 oranında suçun ağırlığı, %15'i ise hiçbir kısıt bulunmadığı cevabını vermiştir.

Mülakatlarda "Başarılı ve başarısız personelin neye göre belirlendiği" sorulmuş, deneklerin %80'i puan tablosuna göre alınan icraatler sonucu başarı sırası yapıldığını ve buna göre listede başarılı olanların istediği şubelerin mülakatlarına katılmaya hak kazandığını, listenin altında kalanların ise başarısız sayıldığını söylemişlerdir. Deneklerin %65'i şubelere atanmanın bir ödül olduğunu söylerken; %52'si karakollara, %32'si koruma büroya, %15'i şubeden göndermenin, %10'u ise görev yeri değiştirmenin bir ceza olarak uygulandığı cevabını vermiştir. Mülakat verilerinin analizi sonucunda başarılı olduğu halde diğer birimlere gitmek istemeyip timlerde çalışmaya devam eden bir hayli personelin var olduğu da tespit edilmiştir. Bu personelin şubede kalmaya devam etmeyi kendisine ödül olarak gördüğü söylenebilir (M18).

Mülakat verilerine göre GT'de şubelere gönderme dışında da başarılı personelin ödüllendirilmesi ile ilgili olarak bir sistem

kurulduğu tespit edilmiştir. Buna göre haftalık toplantılarda personel arasında yapılan oylamayla o hafta başarılı bulunan time hediye verilmektedir. Diğerleri ise başarı ödülü ve taltiftir⁸. Sistemin bu şekilde kurulması şubenin verimli çalışması için bir gereklilik olarak görülmektedir. Bu sistem "herkesin önünde ve arkasında bir hedef bulunması" şeklinde ifade edilebileceği gibi "hızlı gelişen bir ödül ve ceza sistemi" olarak da tanımlanabilmektedir (A4).

Deneklerle yapılan mülakatlar sonucundan anlaşılmaktadır ki ceza sisteminde iyi puan alamayan bir personel, hemen şubeden gönderilmemektedir. İlk defa başarısız olan bir personelin başarısızlığının kaynağı araştırılmakta, başarısız personelin tim arkadaşı veya çalıştığı bölgeye uyum sağlayamadığı düşünülerek timi veya bölgesi 2-3 defa değiştirilmektedir. Yapılan mülakat analizleri sonucunda ödül sistemi işletilirken bölgeler arasında eşitsizlik doğmaması için şubelere gidecek olan personel sayısı her bölgenin personel sayısı dikkate alınarak belirlendiği anlaşılmıştır. Puan sistemine göre başarılı olan personelin şubelere geçişi yılda iki defa yapılmaktadır. Her geçiş sonrasında şubede kalan personelin puanı sıfırlanmakta ve personel yeniden puan toplamaya başlamaktadır. Sistemde puan dışında her personelin bölgesindeki faili meçhul suçların istatistiğine de bakıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca bölgesinde daha önceki çalışmalarından dolayı suç oluşmayan personele de puan verilmekte ve böylece başarısız görünmesi engellenmektedir.

Mülakatlarda "GT'de uygulanmakta olan puan sisteminin personelin motivasyonuna etkisinin nasıl ölçüldüğü ve sonuçları" sorulmuş, motivasyonun ölçümünde gözlem ve haftalık toplantıların araç olarak kullanıldığına dair cevaplar verildiği görülmüştür. Yapılan veri analizi sonucunda GT'de bilimsel anlamda motivasyonu ölçebilecek bir ölçek kullanılmadığı tespit edilmiştir. Denekler arasında az da olsa (%20) puan sistemine karşı olduğunu beyan eden bulunmaktadır. Deneklerin %25'i puan sisteminin rekabet ortamı oluşturduğunu söylemiştir. Deneklerden ikisinin puan sisteminde

⁸ 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununa göre, teşekkürname, takdirname ve maaş ödülüne taltif denilmektedir.

başarılı oldukları halde diğer şubelere gitmek istemedikleri için puan sisteminin kendileri üzerinde etkisi bulunmadığını söylemesi de önemli bir bulgu olarak görülmektedir (M25, M21).

Mülakatlarda "GT uygulamasının suçlar üzerindeki etkisinin ne yönde olduğu ve bunun ne şekilde tespit edildiği" sorusu sorulmuştur. Araştırma kapsamında GT sisteminin suçları ne yönde etkilediğine dair resmi bir bilgi elde edilememiştir. Deneklerin bu konuda verdiği bilgiler analiz edildiğinde suçların düştüğüne dair bir algının varlığı tespit edilmiştir. Deneklerin %75'i GT sisteminin suçlar üzerindeki etkisini istatistikler aracılığıyla görebildiklerini söylerken, buna ek olarak %17'si esnaflarla yaptıkları görüşmeler, %10'u gözlemleri ve %10'u da yakaladıkları şüphelilerle yaptıkları görüşmeler sonucunda elde ettiğini söylemiştir. Bu konuda A5'in çevre illerdeki çalışan meslektaşlarıyla yaptığı görüşmelerden edindiği kanaati ifade eden şu cümlesi suç önleme biliminde *suçun yer değiştirmesi* (crime displacement) faktörünü onaylayan önemli bir veri olarak görülebilir: "Son 7-8 aydır Gebze, Tekirdağ, Bursa'daki arkadaşlarımla görüştüğümde anladığım, biz baskı yaptıkça suç oralarda artıyor."

Mülakatlarda "GT sisteminin suçların bölgelerinin veya zaman aralığının kaymasına sebep olup olmadığı ve bunun ne şekilde tespit edildiği" sorusu da sorulmuştur. Bu soruya deneklerin %70'i suçların bölgelerinde kayma olduğu, %20'si ise zaman aralığında bir değişim olmadığı cevabını vermiştir. Deneklerin %45 bu bilgilerini istatistiklerden elde ettikleri verilere dayandırırken, Başbakanlık İletişim Merkezi'nden (BİMER) gelen mailler, esnaf ve şüphelilerle görüşmelerine dayandıranlar da bulunmaktadır.

Mülakatlarda "GT'de çalışan personellerle ilgili olarak vatandaşın şikâyet gelip gelmediği, şikâyetlerin istatistiğinin tutulup tutulmadığı ve şikâyetlerin hangi konularda geldiği" sorusu deneklere yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevaplar analiz edildiğinde şikâyetler konusunda bir istatistik tutulmadığı tespit edilmiştir. Gelen şikâyetlerin hangi konuda olduğunu dair de nitelikli veri elde edilememiştir. Bu konuda vatandaş darp, GT personelinin polis olduğuna inanmama

ve suçluların görevlileri yıpratıcı amaçlı şikâyetlerde bulunduğunu söyleyen denekler olmuştur. Deneklerin %30'u bu şikâyetlerin BİMER üzerinden geldiğini, %10'u ise Emniyet Haber Merkezi üzerinden geldiğini söylemiştir. Şikâyetlerin Gezi Olaylarından sonra artmaya başladığı da ayrıca belirtilmektedir (M12).

Bu şikâyetlerin bir kısmı ise A5'e göre "bünyesinden güvenlikçi çalıştırmak istemeyen ve böylece kar marjını artırmak isteyen" işletmelerden gelmektedir. Bu işletmeler bölgede "GT'nin görev yapması, var olanların yetersiz kaldığı ve dolayısıyla sayılarının artırılmasını" talepeden şikâyetlerde bulunmaktadır (A5). A3'e göre ise darp şikâyetleri daha çok memura mukavemetten işlem yapılan ya da uyuşturucudan alınan şüphelilere aittir. Yani, A3'e göre bu gibi şikâyetlerde görevlileri karalayıcı mahiyette bir art niyet bulunmaktadır.

Mülakatların analizi sonucunda gelen şikâyetlerin (vatandaş darp, hakaret vb.) ilgili amiri tarafından araştırıldığı, şikâyet eden taraf ile şikâyet edilen memurun ifadelerine başvurulduğu, ifadeler sonucunda personelin kusuru olduğu kanaati amirde oluşursa personel hakkında adli veya idari soruşturma açıldığı tespit edilmiştir. Şikâyet konusunda personelin bilerek, isteyerek ve art niyetli bir şekilde davrandığı kanaati edildiğinde personel hakkında soruşturma açma dışında GT'den tayini de çıkartıldığı anlaşılmaktadır. Şikâyetlerin tamamen asılsız olduğu durumlarda da personele geribildirim yapılarak isterse haksız şikâyette bulunan kişiden davacı olabileceği belirtilmektedir.

Mülakatlarda deneklere "GT'de hizmet içi eğitim olup olmadığı, varsa bunların içeriği ve sürelerinin ne olduğu" sorusu yönlendirilmiştir. Deneklerin %45'i hizmet içi eğitim olduğu yönünde cevap vermiştir. Deneklerin %35'i hizmet içi eğitimin haftalık toplantılar olduğunu söylemiştir. Bu deneklere göre haftalık toplantılarda ele alınan konular, icraatlar, tebliğler, hatalar, doğrular, suçlu yakalamada kullanılan taktikler ve değişik konularda amirlerin verdiği bilgiler bir hizmet içi eğitim görevini görmektedir. Buradan da anlaşılacağı gibi denekler haftalık toplantıları hizmet içi eğitim gibi görmekte veya toplantılar bir eğitim görevi de görmektedir. Deneklerin

%30'u ise yakın savunma konusunda hizmet içi eğitim kursları düzenlendiğini söylemektedirler. Bu kurs dışında suçlu takibi, bomba eylemleri, narkotik, terör, suç psikolojisi, ilk yardım, yankesicilik ve dolandırıcılık, psikolojik danışmanlık, Çevik Kuvvet ve aile içi şiddet konularında kurs verildiğini söyleyen deneklerde bulunmaktadır.

GT yöneticilerinin timlerin geleceği ile ilgili olarak sorulan soruya karşılık verilen cevaplardan GT'nin diğer ülke polisleriyle etkileşime girmediği, ancak yurt içinde diğer iller ve Genel Müdürlüğün dikkatini çektiği ve EGM stratejik planında yer aldığı anlaşılmaktadır (EGM Stratejik Plan 2009-2013). Diğer illerle etkileşim olarak ise bazı illerin gönderdiği temsilcilere timlerin işleyişiyle ilgili kurs gösterilmiştir. Tim amirlerinin hemen hemen hepsinin ortak kanaati ise sisteminin küçük illerde uygulanmasına gerek olmamasıdır (A1, A2, A3, A4). Bunun gerekçesinin ise sistemin uğraştığı sokak suçlarının daha çok nüfusun yoğun olduğu ve insanların günlük meşgaleleri sebebiyle oluşturdukları büyük kitlelerin bulunduğu yerlerde gerçekleşmesinde yattığı anlaşılmıştır.

Mülakat verileri göstermektedir ki GT kısa vadede kendisine dört hedef koymuştur. Bu hedeflerden ilki personel sayısını kademeli olarak 2000'lere çıkarmaktır. İkincisi, arabalı timlerin sayısını artırmak; üçüncüsü sivil motosikletli timleri kurmaktır. Dördüncü hedef olan GT'nin şube olması ise 2012 yılı itibarıyla Güven Timleri Şube Müdürlüğü adını alarak resmiyet kazanmıştır.

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın bulguları sunulmuştur. Bundan sonraki kısımda ise elde edilen bulgular alan yazıdaki veriler ile karşılaştırılacak ve tartışılacaktır.

5. TARTIŞMA

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, GT sisteminin kurulup, gelişip, yaygınlaşmasında dönemin İstanbul İl Emniyet Müdürü Hüseyin Çapkın'ın önemli bir rol oynadığı ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan Timlerin ana temasının William Bratton'un polislik felsefesine de yakın olduğu anlaşılmaktadır. Çünkü Bratton sokaklardaki düzensizliğe karşı savaş açmıştır. Öyle ki,

1995 yılında New York Eyaletinde adalet harcamalarında kısıtlamaya gitmek için küçük kabahatlere işlem yapılmaması yönünde şehir hâkimlerince bir kanaate varılmasına rağmen Bratton buna karşı çıkmıştır (Marzulli, 1995:2). Aslında GT'nin temel konsepti, "Sıfır Tolerans" politikasından beslenen ve Bratton'un her sokakta savaş vermek ve sokağı yeniden ele geçirmek, sokağa hâkim olmak prensipleriyle örtüşmektedir. Timler, sokağa hâkim olmak, küçük büyük fark etmeksizin suçları önlemek ve suçluları yakalamayı amaçlamaktadır. GT, kuruluşunun ilk yıllarında idarenin uygun gördüğü suçlarla mücadele etmekteyken 2012 ve sonrasında bölgesindeki her türlü suça ve düzensizliğe bakmaya başlamıştır.

GT amirleriyle yapılan mülakatta edinilen genel izlenim, GT'deki amir tiplemesinin Engel ve Worden'de (2003) belirtilen geleneksel polis amiri tiplemesine uyduğudur. Yani vatandaşın ziyade polisliği ön plana çıkaran bir tutum gözlenmektedir. Öte yandan alt tabakadaki personele problem-çözme becerilerini geliştirmelerini teşvik eden yenilikçi polis amiri tipinin izlerine rastlamak da mümkündür. Yani, GT'deki polis liderliği, alışlagelmişin dışında Engel ve Worden'de (2003) belirtilen gelenekçi ve yenilikçi liderlik tiplerinin karmasına benzemektedir.

Bu çalışmadaki personel sayısı verilerine göre, bayan personel oranının erkek meslektaşlarına oranı kıyaslanamayacak kadar azdır. Özellikle de kaldırıcılık gibi ve AVM'lerde işlenen hırsızlık suçlarının çoğunun kız çocukları ve bayanlar tarafından işlendiği gerçeği göz önüne alındığında bayan personel sayısının yetersiz kaldığı düşünülmektedir. Çünkü bu gibi suçların faillerini takip edip yakalama ve üst araması yapma görevi bayan personel tarafından yerine getirilmek zorundadır. Dolayısıyla GT'deki bayan personel sayısının artırılmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

İşe alım sürecinde personelin gerek yazılı, gerek görsel ve uygulamalı "standart" testlere tabi tutulmadığı anlaşılmaktadır. İşe uygun personeli seçmeye yönelik ve ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmiş yazılı ve/veya görsel testlerin kullanılması daha başarılı personelin istihdam edilmesini kolaylaştıracaktır.

Ayrıca denek A1, personelin çalışma süresi konusunda "Çalışma saati kesinlikle 8 saati geçmeyecek." demektedir. Denek A1'in savını haklı çıkarabilecek birçok çalışma mevcuttur. Bunlardan dikkat çeken birinde Amerika Birleşik Devletleri'nde Detroit, (Michigan) ve Arlington (Texas) polis birimlerinde 2007 ve 2009 yılları arasında vardiyalar üzerine bir çalışma yapılmış burada 12 saatlik, 10 saatlik ve 8 saatlik vardiyaların personel üzerindeki etkileri ölçülmüştür. Bu araştırmanın sonucuna göre 12 saat çalışan personelde 8 saat çalışana göre çok yüksek uykusuzluk ve çok daha düşük görevde dikkat eksikliği bulgularına ulaşılmıştır (Amendola ve diğerleri , 2011).

GT'deki gibi, sokaklardaki polis sayısını artırmanın suçun önlenmesine ve düşmesine doğrudan katkı sağlayacağı değerlendirilebilir. Levitt (2004), 1990'larda ABD'de suç sayılarındaki keskin düşüşün nedenlerini sıralarken, sokaktaki polis sayısının arttırılmasıyla birlikte hapisanelere daha fazla suçlu gönderilmesi gibi değişkenlerin etkili olduğunu savunmuştur. Timlerin amacının sadece sokak suçlarına karşı mücadele etmek olması, polisin sokaktaki varlığı açısından önemli bir katkı olduğu değerlendirilebilir. Timlerin konuşlanacağı yerlerin İSTAP adı verilen ve suç istatistiklerini içeren bilimsel verilere göre yapıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, personelin kamuflesi için uygun ekipmanlardan (klasik polis aracı dışındaki oto- vasıtalar vs.) faydalanılmaktadır.

A4'ün GT'yi suçlular için "hızlı bir ceza sistemi" olarak tanımlaması ve sistemin de suçüstüne yönelik çalışması, sistemin Klasik Okulun suç ve suçluluğu izah ederken kullandığı argümanlara uygun olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan sistemin ilk önce sokak suçları ve ardından da her türlü düzensizlikle mücadele etmesi Kırık Pencereler yaklaşımını yansıtmaktadır.

Timler'in "kale"si olan görev yerleri terk edilirse yeniden suç için elverişli bir yer açılmış ve süreçte başa dönmüş olacaktır. Bu anlayış kısmen de olsa Felson ve Clarke'ın (1998) hırsızları fırsatlar doğurur anlayışıyla örtüşmektedir.

Suçla mücadele örneği olarak, suçluların taktiksel yer değiştirmesine karşı yeni

önlemler almaktadır. Timlerin suç ve suçluluyla mücadelede halkla ilişkiler ve TDP uygulamalarına özen gösterdiği anlaşılmaktadır. Timlerin, yaşı küçük hırsızları takip ederek onları suç işlemek için sevk eden ve yönlendiren kişilere ulaşması ve bu kişilere suça azmettirmekten işlem yapması da önemli bir ayrıntıdır.

Ayrıca, Polnet ortamında kurulan sayfa da bir başka enstrüman olarak hizmete sunulmuş olsa da bu sayfaya sınırlı sayıda PDA cihazı bulunduğundan her personelin İSTAP'a girerek güncel gelişmeleri takip etmesi zor görülmektedir. Bunun yerine takım şeflerinin veya ekip şeflerinin Polnet irtibatı güçlü tutularak (PDA cihazı, i-pad vb.) gelişmelerin en alt katmandaki personel ulaşması sağlanabilecektir.

Bunun dışında zabitanın sorumluluk alanındaki işlere bakması da "Polis her işe koşar." anlayışının hâkim olduğunu göstermektedir. Polis aslında böyle durumlarda, diğer kamu hizmet birimlerinin görevlerini yapmaları için onlara sadece yardımcı olması gerekir.

Puanlama sistemi personelin başarısı için ölçülebilir bir kıstas getirmiştir. Bu sistemde, artan suçlara veya kamuoyunu etkileyen suçlara göre puan tablosu güncellenmektedir. Dolayısıyla sistemin güncelliğini koruduğu ve vatandaşın ihtiyaçlarına göre kendini şekillendirdiği görülmektedir. Bu bakımdan puanlama sistemi önemli ve yenilikçi bir uygulamadır. İkincisi, puan sisteminde altı ayda bir puan sıfırlaması yapılarak personelin "önceki kazandıklarının üstüne yatması" engellenmektedir. Üçüncüsü, puan sisteminde puanların puan tablosuna göre verilmesi beklenmektedir. Ancak bu noktada amirlerin az da olsa inisiyatif kullandığı görülmektedir. Amirlerin inisiyatif kullanırken el konulan suçun alınması sürecinde yaşanan zorluk ve bölgedeki suç sayısını göze aldığı tespit edilmiştir. İnisiyatif kullanılırken bile bir kurala bağlı kalınması örnek bir uygulamadır. Ancak bu uygulamada olsa da yazılı hale gelmemiştir, dolayısıyla yazılı hale gelmesi de gerekmektedir. Dördüncüsü, deneklerin puan sisteminin oluşumu ve puan tablosunun güncellenmesi konusunda yeterli bilgisi olmadığı görülmüştür. Dahası, puan tablosu oluşum ve güncellemesinde personelin

fikrinin de alınmadığı anlaşılmıştır. Puan tablosunu değişik kıstaslara göre oluşturan amirlerin, bu tablonun güncellenmesi konusunda personelden de görüş alması beklenir. Çünkü alanda çalışan ve alanın ihtiyaçlarını yakinen gören kişiler polis memurlarıdır. Bu çalışmada puan sisteminin başarılı olup olmadığı konusunda veri elde edilememiştir. Sistem hakkında deneklerin verdiği veriler tek yönlü ve subjektif verilerdir. Bu verilerin il genelinde işlenen ve el konulan suçlar içerisindeki yerinin tespit edilmesi bir gerekliliktir. Zira 1300 personel ile ne kadar performans ortaya konulduğu ölçülmeli ve birimlerin personel sayısı performanslarıyla orantılı olarak ayarlanmalıdır.

Puan sistemi sadece timleri değil, dolaylı yönden diğer birimleri de etkilemektedir. A3, "Narkotikte iyi olan memuru kaçakçılık alıyor. Bazısı da var hırsızlıkta iyi ama narkotikten anlamıyor." diyerek bu şekildeki uygulamada yanlış işe yanlış adam alınabildiğini savunmaktadır. Denek, puan sistemi ile şubelere geçişte hem resmi ekiplerden hem de GT'den personel gönderilmesini yanlış bulmaktadır. Ona göre "Ortada bir hedef iki tane kanal var." Olması gerekenin Önleyici Hizmetlerde başarılı olanların GT'ye gelmesi, burada başarılı olanların da şubelere gitmesidir. Yani "Havuz tek kanaldan dolmalı." Böylece hem bir personelden daha uzun süre istifade edilmekte, hem de memurun önüne iki tane hedef konmaktadır. Bir faydası da memurlar, resmiden sivile geçiş sürecini yaşayacak ve ilerde şubelerde zorluk çekmeyecektir. A3'ün burada dikkat çektiği husus bir kariyer merdiveni olması ve başarılı personelin basamak basamak bu merdiveni tırmanmasıdır. Mülakatlarda elde edilen verilerin analizi sonucunda denek'in söylediği sistemin 2012 yılı içinde uygulamaya konduğu tespit edilmiştir. Bu kariyer sisteminde polis merkezi ve önleyici hizmetler birimindeki personelden başarılı olanlar GT'ye gelmektedir. GT'de başarısız olanlar ise polis merkezleri, hassas koruma bürolar ve köprü koruma gibi birimlere gönderilmektedir. Vatandaşların emniyette adeta ilk kapısı olan polis merkezlerinin, GT'nin başarısız personeliyle doldurulmasının görevde aksamalara sebebiyet verebileceği düşünülerek bundan 2013 yılında vazgeçilmiştir. Yeni uygulamada

GT'de başarısız olanlar Önleyici Hizmetler Şubesi'ne gönderilmekte ve böylece personele bir şans daha tanınmaktadır.

Puanlamada hangi suça ağırlık verileceği merkezi yönetimce yerel ihtiyaçlar da göz önüne alınarak belirlenmektedir. Bu uygulama, puanların suçlarla eşleştirilmesinin yanında timlerin artan suç cinsine anlık müdahalelerde bulunabilme kabiliyetini de artırmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken "stratejik ve operasyonel suç analizi" kavramları (Boba, 2008) doğrultusunda il çapında orta ve uzun vadede suç önleme ve mücadele politikasının geliştirilmesi olacaktır. Puanlama sisteminde düşülmesi muhtemel tuzaklardan biri de her şeyin "puan" olduğu bir arenada timlerin sadece puan getirecek suçlara yönelip diğer suçları ihmal etmesi olabilecektir. GT yöneticilerinin bu ihmalin önüne geçmek üzere görev bölgelerindeki bütün suçları görev alanına dâhil etmiş olması önemli bir gelişmedir.

Timler'in acil durum yönlendirme politikası genellikle asayiş olaylarına müdahale üzerine kuruludur. Acil durumlar yönetiminde birinci dereceden görev alan kolluk güçlerinin herhangi bir doğal afet, patlama ve benzeri olay olduğunda karmaşa yaşanmaması için uygulamalı bir acil durumlar programı olmalıdır.

GT sistemi güvenlik hizmetlerinin kalitesini yükseltme ve polis-halk ilişkilerini geliştirmek amacıyla çalışmalar da yürütmektedir (Asayiş Şube Müdürlüğü, 2012). Tim personeli bölgelerindeki iş sahipleri, muhtarlar, belediye görevlileri ve diğer güvenilir kişilerle azami ölçüde toplum-odaklı polislik (TDP) faaliyetlerinde bulunmaktadır. Özellikle de timlerin iş kartlarını çevredeki esnafa dağıtmaları, bölgeden kendilerinin sorumlu olduklarını söyleyip onlardan yardım istemeleri, verilen bilgi sonucunu vatandaşa bildirmeleri polis-halk ilişkilerinin sağlanması açısından kayda değer bir uygulamadır. Böylece timlerin çalışmaları hakkında halkın görüşleri öğrenilebilmektedir. Timlere ulaşan bu görüşler çerçevesinde timlerin çalışma düzeninde değişikliğe gidilebilmektedir. İkinci olarak sistemde, kişiye verdiği bilginin sonucunda ne gibi bir işlem yapıldığı iletilerek bu bilgi desteğinin

sürmesi sağlanmaktadır. Üçüncüsü, timlerin görev yaptığı bölgede yaşayan halkın, önceki durumlarına göre, kendilerini hâlihazırda daha güvende hissettiklerine dair söylemleri deneklerce dile getirilmektedir. Dördüncüsü, timler görev bölgelerinde suç oranlarını düşürmüş ve böylece daha güvenli bir ortam oluşturmuşlardır (EGM, 2010). Ayrıca, Timlerden sorumlu amirin İstanbul İl TDP Yürütme Kurulunda bulunması, TDP şubesi ve GT'nin işbirliği ve iletişimin güçlenmesi açısından diğer illere örnek olabileceği değerlendirilmektedir.

Güven Timlerinin ISO 9001 çalışmaları ve şube kuruluşu sırasında bir kısım iş tanımlarının yapıldığı anlaşılmaktadır. Fakat bu tanımların içeriği hakkında bu çalışmanın bilgisi olmadığından dolayı timler için "standart işleyiş prosedürleri" bulunup bulunmadığı anlaşılmamaktadır. Bir kurumun en önemli özelliklerinden birisi olan kurumsal hafıza da yazılı ve görsel resmi metinlerle oluşturulur. Bu bağlamda personelin seçim ölçütleri neler olmalıdır, hangi konularda derinlemesine eğitim verilip hangi yetenekleri operasyonel hale getirilmelidir, eğitimler nasıl verilmelidir, günlük iş akışıyla ilgili standart çalışma talimatnameleri nasıl olmalıdır gibi sorular cevap bulmalıdır. Diğer önemli bir husus da Timlerin ulusal ve uluslararası bir markaya dönüşebilmesi için özellikle misyon, vizyon ve hedefler ışığında geliştirilen resmi suç önleme ve suçla mücadele politikalarının bulunması gerekmektedir.

Yeni personele Eğitim Şubesiyle koordineli olarak belirli bir başlangıç eğitimi verilmektedir. Suçla ilgili gelişmeler de haftalık toplantılarda personelle paylaşılmaktadır. Burada üzerinde durulması gereken konu timlerin nasıl bir eğitime ihtiyaç duyduğunun tespit edilmesidir. Bu konuda personelin hissettiği eğitim eksiklikleri konusunda haftalık toplantılarda "arama anketleri" yapılarak personelin ihtiyacına göre eğitim programları geliştirilebilir. Tespit edilecek ihtiyaçlara göre senaryolu ve simülasyonlu eğitim materyalleri hazırlanabilir. Bu materyallerin GT'ye ilk defa atanan personelin uyum eğitiminde kullanılması önemlidir. Bu eğitime tabi tutulacak personel, sokaktaki suç unsurlarını, suçluyu tanıma ve bunlara müdahale etme açısından göreve daha hazır hale gelecektir.

Tüm bunların olabilmesi güçlü bir suç analiz biriminin kurulması ve üniversitelerle ortak projeler geliştirilmesiyle mümkün olabilir.

Bu araştırma, dünyada eşine az rastlanır ve sadece sokak suçlarıyla mücadele eden bir birim olan "Güven Timleri" projesini örnek olay yöntemiyle derinlemesine inceleyen ülkemizdeki ilk çalışmadır. Çalışma, doğrudan GT sisteminin ne olduğunu, avantajlı-dezavantajlı yönlerini ve sistemin kullanıcıları üzerindeki etkilerini algılayabilme fırsatını doğurmuştur. Öte yandan örneklem açısından sıkıntılı bir çalışma olmuştur. Çünkü imkânlar ölçüsünde sadece İEM'in uygun gördüğü 34 personelle mülakat yapılmıştır. Ayrıca, araştırma izni olmadığından, sistem dışındaki (ilçe müdürü, şube müdürü vb.) görevlilerin katkı sağlayabilecek görüşlerine yer verilememiştir. Bir başka husus, kişilerin kendi cevaplarını verirken "öz-cevap sapması" denilebilecek yanılgılara bilinçli ya da bilinçsiz olarak düşebilme durumudur.

Mülakat yapılan denek sayısı genellenebilirlik açısından yeterli görülmeyebilir. Ancak İEM'den ikinci defa izin alınarak 30 personelle daha mülakat yapılması sonucunda şu görülmüştür: Deneklerden amirler sorulara daha geniş ve açıklayıcı cevap verirken, memurların birçoğu nitelikli cevap verememiştir. Mülakatlar ilk olarak amirlere uygulanmış ve bunlardan nitelikli cevaplar alınmışken, memurlarda ise nitelikli bilgi alımı azalmıştır. Dolayısıyla özellikle de yönetim, personel seçimi, puan sistemi ve işleyiş konularında memurlardan gelen cevaplar nitelikli olmamıştır.

6. SONUÇ

GT, İstanbul'da sokak suçları ile mücadele etmek amacıyla kurulmuş ancak geçen zaman içinde görev bölgesindeki diğer suçlar ve kabahatlere de bakan bir birim haline gelmiştir. GT bu suçlarla mücadelede, klasik polislikteki gibi suç işlendikten sonra şikâyet için vatandaşın polis merkezine gitmesini beklemek yerine, suç olduğu an suça müdahale etme ve suçtan kaynaklanan mağduriyeti en aza indirmeyi amaçlamakta, böylece yenilikçi bir yaklaşımı yansıtmaktadır. GT'nin sokak suçları üzerine odaklanması, personelinin sokak suçlarında uzmanlaşarak

daha etkili bir şekilde sokak suçlarını önleme ve sokak suçlarıyla mücadele etmesini sağlayacaktır. Bu özelliği ile sistemin, diğer illerde de yoğun olarak işlenen soka suçlarına karşı kullanılabileceği düşünülmektedir.

Sistemin ikinci önemli özelliği, GT'nin şimdiye kadar polisin suç ve suçlu sınır tanımaz kuralına uygun olarak ilçeler arası çalışabilmesidir. Eck (2002), ABD yerel polislerin birbirinden bağımsız olmasından dolayı suçla mücadele stratejilerinin de bağımsız olduğunu fakat suçluların bölge gözetmeksizin suçları işlediklerine dikkat çekerek bölgesel suç analizi ve suç önleme stratejileri geliştirilmesi gerektiğine dikkat çekmiştir. Dolayısıyla GT sistemine suç analizi çalışmaları da eklenerek büyükşehirlerde kullanılması verimli olacaktır.

GT'nin üçüncü özelliği personelin bölgedeki halk gibi giyinip görevini yapması, halkın bir şey hissetmeden gündelik hayatına devam etmesi, muhtemel suçluların ise her bir bireyin polis olabileceği düşüncesiyle temkinli davranmasıdır. Yukarıda belirtilen hususlardan yola çıkıldığında diğer kolluk gücü yöneticileri de kendi birimlerinde uygulamayı kopya ederek suçlara gerçek zamanlı müdahale şansı yakalayabilirler. Sistemin bu özelliği küçük ilçelerdeki pazarlarda oluşan yankesiciliğe karşı gününbirlik bir tedbir olarak da uygulanabilir. Öte yandan, uygulamanın zayıf yönlerinden biri görevlilerin sürekli sivil ve kamufle şekilde çalışmasından dolayı kontrolsüz bir güç haline dönüşebilme olasılığıdır.

GT'de ve Önleyici Hizmetler Şube Müdürlüğü'nde kullanılan puan sistemi performans ölçme açısından dikkat çeken bir uygulamadır. Sistemin son halinde Önleyici Hizmetlerde puan sıralamasında başarılı olanlar GT'ye gitmekte, GT'de başarılı olanlar ise istediği birime gitmektedir. Bu sistemde başarısız olanlar ise işlemin tersi sürecine tabi tutulmaktadır. Dolayısıyla iki birimde uygulanmakta olan ancak diğer şubelerde de görünmeyen bir şekilde işleyen bu sistem bütün birimlerdeki personelin ayrı ayrı performansını ölçecek kıstaslar geliştirmeyi gerektirmektedir. Çünkü GT'den diğer birimlere başarılı personel gittiği gibi, bu birimlerin personel fazlalığı olmaması için başarısızları göndermesi gerekmektedir. Dolayısıyla diğer birimlerde de personelin

performansını ölçen kıstaslar olmalı ve bunlar GT'deki gibi somut ve ölçülebilir olmalıdır. Ayrıca oluşturulacak bu yeni performans sisteminin kalıcı olabilmesi için mevzuat altyapısı da kurulmalıdır.

Diğer taraftan mevcut sistemde GT'den çıkışın iki normal yolu vardır. Bunlardan biri düşük puan diğeri de yüksek puan. Her şeyin puan olduğu sistemde ister istemez bu durum personel üzerinde bir gerilim oluşturacaktır. Bu durumda bazı personelin sahte puanlar üretmesi gündeme gelebilecektir. Puanlama sisteminin zayıf yönlerinden birisi de budur. Her ne kadar hâlihazırdaki çalışmanın bu konuyla ilgili verisi bulunmasa da bu konuları özel olarak araştırarak ve çözüm sunacak bir birim oluşturulabilir.

Güven Timleri bünyesinde, üniversitelerin sosyoloji ve benzeri bölümlerinden destek alarak güçlü bir suç analiz birimi kurulmalıdır. Böyle bir birim taktiksel (suç ve suçlu profili, yanan zamanlar ve sıcak noktalar vs.), stratejik (suç trendi analizi, yıllık, mevsimsel, araya giren olaylar vs.), istihbarat ve suç analizi (kişi bağlantıları ve network), operasyonel-yönetmel (suçların maliyeti, konuşlanan memurların suç önlemedeki başarısı vb.) gibi analizleri yapabilecek kapasitede olmalıdır.

GT'nin gelişen yapılanmasında görev tanımları ve kapsamı açıkça belirlenmelidir. Mesela ilçe asayiş büroları ve asayiş şube görev alanına giren karmaşık yankesicilik suçlarının araştırmasının ne kadarını timler yapacak? Uyuşturucu satıcıları ve alıcılarının takibinde timlerin sorumluluğu ne boyutta olacak? Buna benzer soruların cevabı net olarak belirtilmelidir ki daha sonraki aşamalarda yetki kargaşası yaşanmasın ve uygulama diğer şubelerin tepkisini çekmesin.

GT, polis merkezi ve Asayiş Şube'nin görev alanına giren bazı suçlar ile ilgilenmektedir. GT uygulamasından önce, suç işlendikten sonra göreve başlayan polislik anlayışı hâkimken, GT'den sonra suç işlenmeden yani mağduriyet oluşmadan görev yapan polislik anlayışı hâkim olmaya başlamıştır. Kısacası reaktif polislikten proaktif polisliğe geçiş yapılmıştır. Ancak bu uygulama sadece sokak suçlarına karşı kurgulanmıştır. Bu bağlamda, diğer şubelerin görev alanına giren suçlarda da benzer uygulamaların yapılabilirliği araştırılmalıdır.

GT uygulamasının İstanbul dışındaki bazı illerde de örnek alındığı görülmektedir. Ancak bu illerin sistemin kendi illerine uyarlamasında nasıl bir hareket tarzı izledikleri bilinmemektedir. Ayrıca bu illere GT uygulamasını tamamıyla gösterecek yazılı başvuru kaynakları da bulunmamaktadır. Bu noktada, uygulamayı stratejik planına alan ve il emniyet müdürlüklerine öneren EGM'nin harekete geçmesi gerekmektedir. EGM, bu sistemin ne olduğu, nasıl çalıştığı, nasıl ölçüm yapıldığı, personel politikası ve eğitim gibi başlıklarını yazılı kaynaklar sağlayarak uygulayıcılara hazır hale getirmelidir.

GT'nin zayıf yönlerinden birisi olan şikâyet ve soruşturma mekanizması da müstakil araştırmalarda ele alınması gereken bir diğer konudur. Yapılan çalışmada bu konuda GT yönetimince veri paylaşımı yapılmadığı için yeterli değerlendirme yapılamamıştır. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalarda, GT konusunda ne tür şikâyetler geldiği, bunların nasıl değerlendirildiği, vatandaş ve personel mağduriyetlerinin neler olduğu gibi birçok başlık değerlendirilmelidir.

Diğer önemli bir husus da, her ne kadar personel işe başlama sürecinde bilgilendiriliyor, haftalık toplantılarla iş yöntemleri paylaşılıyor olsa da sistemin eğitim kısmının kurumsallaştırılması gerekmektedir. GT kendine has yapısı, taktikleri ve performans sistemi ile dikkat çeken bir uygulamadır. GT'nin bu yapısını hem bünyesine dâhil edeceği yeni personele

vereceği eğitimler hem de uluslararası alanda diğer ülke polislerine verilebilecek şekilde bir eğitim paketine dönüştürmesi gerekmektedir. Bu eğitim programı oluşturulurken eğitim programcılarında yardım alınmalıdır. Programda müfredat, eğitici kitabı, kursiyer kitabı ve eğitim materyalleri oluşturulmalıdır. Bu materyaller oluşturulurken GT personelinin yaşadığı olaylar ele alınmalı, bunlar örnek olay, video ve canlandırma gibi yöntemlerle eğitime adapte edilmelidir. Oluşturulacak eğitim programı EGM'nin uluslararası eğitim programına dâhil edilmeli ve GT bu şekilde diğer ülke polislerine rol-model olacak bir hale getirilmelidir.

Son olarak uygulamanın kalıcı hale gelebilmesi için uluslararası arenadaki polis teşkilatlarının benzer uygulamaları yerinde incelenmelidir. Yeni Kamu Yönetimi anlayışının temel prensipleri olan hesap verebilirlik ve verimlilik, kârlılık timlerin suçlar üzerindeki etkilerinin bilimsel anlamda ölçülmesiyle ve harcanan kaynakların (para, insan gücü, zaman vb.) etkili kullanımının denetlenmesiyle sağlanmalıdır. Suçla mücadelede halkın katkılarının artırılması için TDP ile projeler geliştirilip üniversitelerin de sistemin etkin bir parçası olması sağlanmalıdır. Timler suçla mücadelede diğer kamu kuruluşlarıyla (belediyeler vs.) da yönetim içerisinde bulunmalıdır. Yukarıdaki öneriler değerlendirilip hayat bulduğunda zaten GT evrensel standartlara kavuşmuş evrensel bir polislik yöntemi olarak karşımıza çıkacaktır.

KAYNAKÇA

- Amendola, K. L., Weisburd, D., Hamilton, E. E., Jones, G., Slipka, M. (2011). "An Experimental Study of Compressed Work Schedules in Policing: Advantages And Disadvantages of Various Shift Lengths", **Journal of Experimental Criminology**, Vol.7, No.4, pp.407-442.
- Asayış Şube Müdürlüğü. (2012). Polisin Asayış Suçlarıyla Mücadele Stratejisinin Geliştirilmesi ve Güçlendirilmesi Projesi, İstanbul.
- Boba, R. (2005). **Guidelines to Implement and Evaluate Crime Analysis and Mapping in Law Enforcement**. Washington, DC: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services.
- Boba, R. (2008). **Crime Analysis with Crime Mapping**. Thousand Oaks, CA: Sage,
- Bayley, D. H. (1994). "International Differences in Community Policing", **The Challenge of Community Policing**, (Ed: D. P. Rosenbaum), Thousands Oak CA: Sage, pp.278-281.
- Cordner, G. W. (1997). "Community Policing: Elements and Effects", **Community Policing: Contemporary Readings**, (Ed: G. P. Alpert and A. Piquero), Prospect Heights, IL: Waveland Press, pp.451-468.
- Dahl, R., Lindblom, C. (1953). **Politics, Economics and Welfare**. New York: Harper.
- Dolu, O. (2010), **Suç Teorileri** (2.Baskı), Ankara: Seçkin.
- Eck, John. (2002). **Crossing the Borders of Crime: Factors Influencing the Utility and Practicality of Interjurisdictional Crime Mapping**, Washington, DC: Police Foundation.
- Egm.gov.tr, (2013), egm.gov.tr, (12.03.2012).
- Emniyet Genel Müdürlüğü Stratejik Plan 2009-2013.
- Emniyet Genel Müdürlüğü. (2010). Emniyet Genel Müdürlüğü 2010 Yılı Faaliyet Raporu.
- Engel, Robin Shepard and Worden, Robert E., (2003), "Police Officers Attitudes Behavior and Supervisory Influences: An Analysis of Problem Solving", **Criminology**, V.41, N.1, pp.131-166.
- Eterno, J. A., Eli, B. S. (2005). "The New York City Police Department's Compstat: Dream or Nightmare?", **International Journal of Police Science & Management**, Vol. 8, No.3, pp.218-231.
- euro.zaman.com.tr, (2013), http://euro.zaman.com.tr/euro/newsDetail_getNewsById.action?newsId=12642. (02.09.2013).
- Felson, M., Clarke, R. V. (1998). **Opportunity Makes the Thief: Practical Theory for Crime Prevention**, Home Office: Research Development Statistics.
- Gerring, J. (2007). **Case Study Research: Principles and Practices**, New York: Cambridge University Press.
- Goldstein, H. (1990). **Problem-Oriented Policing**, New York: McGraw-Hill.
- Grassie, R. P., Waymire, R. V., Burrows, J. W., Anderson, C. L. R., Wallace, W. D. (1977). **Integrated Criminal Apprehension Program - Crime Analysis - Executive Manual**, Washington DC: U.S. Department of Justice-Law Enforcement Assistance Administration.
- Guest, G.; Bunce, A., Johnson, L. (2006). "How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability", **Field Methods**, Vol.18, No.1, pp.59-82.
- Hurriyet.com.tr, (2013), <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/12271769.asp>. (02.09.2013).
- Kenwitz, J. W. (1987). **Cartography in France: 1660-1848**, Chicago II: University of Chicago Press.
- Kelling, G. L., Michael, H. M. (1989). **The Evolving Strategy of Policing, Perspectives on Policing**, Washington DC: U.S. Department of Justice, National Institute of Justice.
- medyafaresi.com, (2013), <http://www.medyafaresi.com/haber/55313/yasam-istanbulda-capkin-muczesi-simitci-garson-hepsi-de-polis.html>. (02.09.2013).
- Moore, M. (1992). "Problem-Solving and Community Policing", **Crime and Justice**, Vol.15, pp.99-158.
- Neale, P.; Thapa, S., Boyce, C. (2006). Preparing A Case Study: A Guide for Designing and Onducting a Case Study forEvaluation Input, http://www.pathfind.org/site/DocServer/m_e_tool_series_case_study.pdf. (27.04.2012).
- Ratcliffe, J. H. (2008). **Intelligence-Led Policing**, Portland OR: Willan Publishing.

- Sherman, L.; Gartin, P., Buerger, M. (1989). "Hot Spots of Predatory Crime: Routine Activities and the Criminology of Place", **Criminology**, Vol.27, pp.27-55.
- Skogan, W. G., Susan M. H., DuBois, J., Comey, J. T., Kaiser M., Lovig, J. H. (2000). **Problem Solving in Practice: Implementing Community Policing in Chicago**, Washington DC: National Institute of Justice.
- Weisburd, D., Tom M. (1998). "Intorduction: Crime Mapping and Crime Prevention", **Crime Mapping and Crime Prevention**, (Ed: David Weisburd and Tom McEven), Monsey NY: Criminal Justice Press, pp.1-23.
- Welsh, B. C. (2006). "Evidence Based Policing for Crime Prevention", **Police Innovations: Contrasting Perspectives**, (Ed: David Weisburd and Anthony Braga), New York: Cambridge University Press, pp.305-321.
- Wilson, J. Q., George L. K. (1982). "The Police and Neighborhood Safety: Broken Windows", **Atlantic Monthly**, Vol.249, No.3, pp.29-38.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3rd ed.), Thousand Oaks CA: Sage.