

Derleme Makalesi / *Review Article*

**YÖNETİMDE EŞGÜDÜMLEMENİN KOLLUK YAPILARI  
ÜZERİNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ: İTALYA KOLLUK  
TEŞKİLATLANMASI ÖRNEĞİ**

Erdem ÖZGÜR\*

**ÖZ**

Bu çalışma yönetimin temel fonksiyonlarından eşgüdüm üzerine odaklanmakta ve eşgüdüme yönelik yapılan düzenlemeleri İtalya kolluk sistemi üzerinden ele alarak, bir örgütsel betimleme ve değerlendirme sunmaktadır. Değerlendirmede İtalya örneğinin seçilmesinin en önemli nedeni olarak; kolluk faaliyetlerinin genellikle Dünya örneklerinde çeşitli yapılar üzerinden ve sorumluluk sahası ayırımı yapılarak yürütülmesi şeklinde bir uygulama bulunurken, İtalya'da sorumluluk sahası ayırımına gidilmeden kolluk yapılarının aynı sahada birlikte çalışabilirliği üzerine kurulmuş bir sisteminin bulunmasıdır. Söz konusu durum ise eşgüdüm gereksinimini diğer örneklerine nazaran daha fazla artırmakta ve kolluk hizmeti açısından önemli hale getirmektedir. Çalışmada öncelikle yönetimin temel fonksiyonlarından eşgüdümleme hakkında bir değerlendirme yapılarak devamında kolluk ve İtalyan kolluk sistemi ele alınmakta ve bu sistem içerisinde eşgüdüme yönelik örgütsel yapılar irdelenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Eşgüdüm, Kolluk, Yönetim, İtalyan Ulusal Polisi, Karabinieri.

\* Dr.Öğr.Üyesi Jandarma Albay, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, eozgur76@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1403-4442>.



## ***EVALUATION OF COORDINATION AT ADMINISTRATION THROUGH LAW ENFORCEMENT STRUCTURES: THE CASE OF LAW ENFORCEMENT ORGANIZATION IN ITALY***

### **ABSTRACT**

*This study focuses on coordination, one of the basic functions of administration, and presents an organizational description and evaluation by considering the arrangements made for coordination through the Italian law enforcement system. The most important reason for choosing the example of Italy in the evaluation is that there is a practice in which law enforcement activities are generally carried out through various structures in World examples and by separating the areas of responsibility, while in Italy there is a system based on the interoperability of law enforcement structures in the same field without making any division of responsibility. This situation, on the other hand, increases the need for coordination more than other examples and makes it important for law enforcement. In the study, first of all, an evaluation is made about the coordination in the basic functions of the administration, and then the law enforcement and the Italian law enforcement system are discussed and the organizational structures for coordination within this system are examined.*

**Key Words:** *Coordination, Law Enforcement, Administration, Italian National Police, Carabinieri.*

## GİRİŞ

İnsanların birlikte yaşama gereksinimine kadar başlangıcının götürülebileceği yönetim kavramı, tarihsel süreç içerisinde varlığını ve önemini koruyan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireysel bazdan küresel ortama kadar çok çeşitli türlere veya tanımlamaya konu olan bu kavram, günümüzde birçok farklı bakış açısı üzerinden ve hatta “strateji” gibi kavramlarla birlikte önemini artırarak devam ettirmektedir. Nitekim, gerek iletişimin baş döndürücü hızı gerekse toplumların yaşadığı değişim ve buna bağlı ihtiyaçlardaki çeşitlenme, kamu örgütlerinin ve yönetim yapılarının çeşidini çok fazla artırmakta ve kompleks bir hale sokabilmektedir. Topluma en uygun hizmeti en etkin ve verimli şekilde sunabilme maksadı ise, yönetimi her fonksiyonun üzerinden ayrı ayrı ele almayı gerekli kılmaktadır. Nitekim geçmiş dönemde kamu kurum ve kuruluşlarında bilinen standart örgütlenme şekilleriyle yürütülebilen bir kamu hizmeti, artık onlarca farklı yapıyla ve gerektiğinde kamu yönetiminin sınırlarını aşarak özel hukuk tüzel kişiliklerini veya kamu özel ortaklıklarını içine alan yapıların da katılımıyla yerine getirilebilmektedir. Bu durum ise, artık yönetim kavramını tek bir başlık altında ele almak yerine, bir bakıma yapı sökülümüne uğratarak temel fonksiyonlar üzerinden irdelemeyi adeta bir zorunluluk haline getirmektedir.

Yönetim sürecinin en kült yaklaşımlarından biri olan yönetim fonksiyonlarının belirlenmesi, sistemli bir şekilde Henri Fayol (1937) tarafından ortaya konmuş ve yönetimi planlama, örgütleme, emir-komuta etme, eşgüdümleme ve kontrol olarak beş fonksiyona ayırmıştır. Gulick (1937:13) ise söz konusu fonksiyonları geliştirerek literatürde “POSDCoRB” kısaltmasıyla bilinen planlama, örgütleme, personel alma, yöneltme, eşgüdümleme ve bütçeleme olarak ortaya koymuştur. Süreç içerisinde farklı yaklaşımlar olsa da, Gullick tarafından ortaya konan “POSCoRB” günümüze kadar güncelliğini koruyabilmıştır.

Liberal anlayış çerçevesinde kamu yönetiminin çekirdek alanlarından biri olarak kabul edilebilecek güvenlik ve özelinde kolluk hizmeti, kamu düzeninin korunması, sürdürülmesi ve düzeninin bozulması durumunda eski hale gelmesi için birey ve toplum davranışlarının düzenlenmesi amacıyla yürütülen faaliyetler bütünüdür (Akyılmaz ve diğerleri, 2017: 585, Özgür, 2021: 170). Kolluk yapılarında ise, bu hizmeti yerine getirirken birçok ülkede uygulaması görüldüğü şekilde “idari kolluk” ve “adli kolluk” şeklinde bir ayırıma gidilmekte, ilave olarak idari kolluk,



genel kolluk, özel kolluk ve yardımcı kolluk gibi alt yapılarla çeşitlenebilmektedir. Hatta bu yapılara neoliberal yaklaşım ve onun kamu örgütleri üzerindeki yansımaları olan yeni kamu işletmeciliği gibi yaklaşımlar çerçevesinde düzenleyici ve denetleyici kurumlar, özel hukuk tüzel kişilikleri de dâhil edilebilmektedir. Oluşan yeni durumda, kolluk alanında merkezi yönetimin tekel niteliği birçok ülkede kırılmış durumdadır. Bu ise özellikle kolluk hizmetinin yönetiminde önemli bir planlama ve eşgüdüm sağlama gerekliliği ortaya çıkarmaktadır.

Bu çalışma yönetimin temel fonksiyonlarından eşgüdüm üzerine odaklanmakta ve eşgüdüme yönelik yapılan düzenlemeleri İtalya Kolluk sistemi üzerinden ele alarak bir örgütsel betimleme ve değerlendirme sunmaktadır. Çalışmanın temel tezi, eşgüdümlemenin özellikle bir kamu hizmetinin çok aktörlü şekilde görülmesinde daha fazla önem arz ettiği ve kolluk hizmeti gibi kamu düzeni ve güvenliğini ilgilendiren hizmetlerde daha da ön plana çıktığı savı üzerine oturmaktadır. Bu bağlamda makale içindeki değerlendirmede İtalya örneğinin seçilmesinin en önemli nedeni, kolluk faaliyetlerinin genellikle birçok ülkede çeşitli yapılar üzerinden ve sorumluluk sahası ayırımı yapılarak yürütülmesi şeklinde bir uygulama bulunurken, İtalya'da sorumluluk sahası ayırımına gidilmeden kolluk yapılarının aynı sahada ve birlikte çalışabilirliği üzerine kurulmuş bir sisteminin bulunmasıdır. Söz konusu durum ise eşgüdüm gereksinimini diğer örneklerine nazaran daha fazla artırmakta ve kolluk hizmeti açısından önemli hale getirmektedir. Çalışmada öncelikle eşgüdümleme hakkında bir değerlendirme yapılarak devamında kolluk ve İtalyan kolluk sistemi ele alınmakta ve bu sistem içerisinde eşgüdüme yönelik örgütsel yapılar irdelenmektedir.

### **1. Kavramsal Olarak Eşgüdümleme**

Yönetim fonksiyonlarından biri olan eşgüdümleme kavramı üzerinde genel bir kabule sahip olmasına karşın, nasıl ve ne şekilde sağlanacağı tam da açıklanamayan bir durum sergilemektedir. Bu duruma yönelik temel nedenlerden biri kavramın çok geniş bir yelpazede anlam ifade etmesi, diğeri ise yorumlanmasında çok keskin farklılıkların bulunmasıdır. Nitekim eşgüdümlemeye merkezi kontrol üzerinden bakılabildiği gibi üst yönetim işlevi veya gözetim mekanizması şeklinde de yaklaşılabilir. Benzer şekilde eşgüdümleme bir örgüt üzerinden ele alınabildiği gibi formel ve enformel gruplar arasındaki ilişkilerde de anlam bulabilmekte; dikey, yatay, negatif, pozitif eşgüdümleme gibi

çeşitlenmelerle açıklanabilmektedir.

Temel olarak eşgüdümleme kavramı, yönetim etkinliği içerisine farklı yapıların katılması ile bunların işlevselliğinin ve etkinliğinin sağlanmasına yönelik ana bir fonksiyon olarak karşımıza çıkmaktadır. Çeşitli dönemlerde konu üzerine yapılmış olan tanımlamalar irdelendiğinde eşgüdümlemenin iki ana yönünün olduğu anlaşılmaktadır. Bunlardan ilki, farklı yapıların bir bütün haline getirilmesi ya da farklı unsurların bütünleşik ve uyum içerisinde olabilmesi için yeniden düzene sokulmasıdır. Boston (1992) eşgüdümlemeyi bir tutarlılık arayışı ve anlaşmaya varılmış sürecin oluşturması olarak tanımlanmaktadır. Metcalfe (1994: 278) ise eşgüdümlemeyi, sistemlerin parçalarının efektif ve daha saydam, bir harmoni içerisinde işlemlerini sağlayan bir fonksiyon olarak görmekte ve bu yetinin günümüz günlük örgütlenmesinde giderek zorlaşan bir duruma evrildiğini savunmaktadır. Beuselinck (2008: 17) ise eşgüdümlemeyi geniş politik hedefleri, planları ya da programları yönetmek için bir bütün oluşturma olarak açıklamaktadır. İkinci olarak, eşgüdümleme; birimler veya alandaki aktörlerin birbiri arasındaki eylemlerini ve karşılıklı bağımlılığını ön plana çıkaran tanımlamadır (Ben Gera, 2009: 2). Bu bağlamda Malone ve Crowston (1990: 358) eşgüdümlemeyi etkinlikler arasındaki “karşılıklı bağımlılıkları” yönetme eylemi olarak görmektedir. Dünya Bankası (2015: 2) eşgüdümlemeyi farklı paydaşların bir amaç doğrultusunda birlikte çalışabilme kapasitelerinin ortaya çıkarılması olarak ifade etmektedir. Söz konusu iki yaklaşımdan farklı olarak ise Peters (1998: 296) eşgüdümlemeyi bir sonuç olarak görmekte ve politika ve eylem programlarının eksiklik ve tutarsızlıkları sonucu oluşan durum şeklinde anlatmaktadır.

Açıklamalardan ortaya çıkan husus, eşgüdümlemenin farklılıkların ve karşılıklı bağımlılıkların bir amaç doğrultusuna yönlendirilmesi, bütünleştirilmesi ve belli noktalarda yönetilmesini amaç edinen bir fonksiyon olduğudur. Diğer bir ifadeyle, herhangi bir karşılıklı bağımlılık ilişkisinin bulunmadığı durumlarda eşgüdümleme bağlı bir yönetimin örgüt içi veya dışında herhangi bir önemi de kalmamaktadır (Malone ve Crowston, 1994).

Genel anlamda eşgüdümleme ile ilgili tanımlarda işbirliği ön plana çıkarken bu işbirliğinin nasıl yapılacağı konusu kavramının odağını oluşturmaktadır. (Christensen ve Lægred, 2008). Çünkü eşgüdümleme her zaman istikrarsız bir durum sergileme potansiyeline sahiptir. Günümüzde bu işbirliğini tek bir yapı



altında toplamanın da mümkün olmadığı dikkate alındığında, istikrarsızlık ve işlevsiz yapıların veya fonksiyonların ortaya çıkma ihtimalinin daha da yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Nitekim zaman içerisinde eşgüdümlemeye ilişkin birçok kurum teşkil edilebilme ancak istenen sonuç elde edilemediğinde kapatılmakta veya atıl kapasite olarak sisteme yük olmaya devam edebilmektedir<sup>1</sup>.

Yönetimde uzmanlaşmanın ve buna bağlı örgütsel çeşitliliğin artması, kamu hizmetinde maliyet etkinlik meselesini gündeme getirmekte ve aynı zamanda kamu politikalarının hayata geçirilmesinde bir dizi zorluklara sebebiyet verebilmektedir (Verhoest ve Bouckaert, 2005). Örgütsel bölümlenmeler, profesyonelleşme ve uzmanlaşmanın zorlamaları, politik talepler ve bürokratik çıkarlar merkezden uzaklaşma eğilimine neden olabilmektedir (Metcalf, 1994: 278). Ayrıca, günümüz devlet yapıları yönetim anlayışında yerel, ulusal ve uluslararası ölçeklerde yenilikçi ve bazen de karmaşık ilişkiler bütünü tercih edebilmektedir (Gündoğdu, 2020: 1). Benzer şekilde çok seviyeli yönetim (*multi level governance*) uygulamaları ile paylaşımcı bir yönetsel sürecin giderek kamusal alanda daha çok etkili olmaya başlaması ve uluslararası kamu politikaları üretme gereksiniminin öne çıkması da bu durumu bir başka boyuta çekebilmektedir (Pierre ve Peters, 2000). Çözüm olarak, merkezi ve hiyerarşik tarzdaki eşgüdümlemenin arttırılmasına yönelik uygulamalara başvurulmaktadır (Gregory, 2006). Bu nedenle eşgüdümlemenin örgütsel yapılar için vazgeçilmez bir gereklilik oluşturduğu tespiti yapılmaktadır.

Christensen ve Lægread'e (2008) göre, eşgüdümleme yatay ve dikey olmak üzere iki ana grupta sınıflandırılmaktadır. Yatay ve dikey eşgüdümleme de kendi içerisinde iç yatay, iç dikey, dış yatay ve dış dikey olmak üzere dört ayrı alt gruba ayrılmaktadır (Tablo 1).

<sup>1</sup> Örneğin; Türkiye'nin terörle mücadele stratejisini ve politikalarını bütüncül bir bakışla geliştirmek, ilgili kurum ve kuruluşlar arasında eşgüdümü sağlamak gibi amaçlarla 2010 yılında kurulan "Kamu Düzeni Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteşarlığı", bu işlevi yerine getiremediği anlaşıldığından kuruluşundan sekiz yıl sonra 2018 yılında 703 sayılı KHK ile kapatılmıştır.

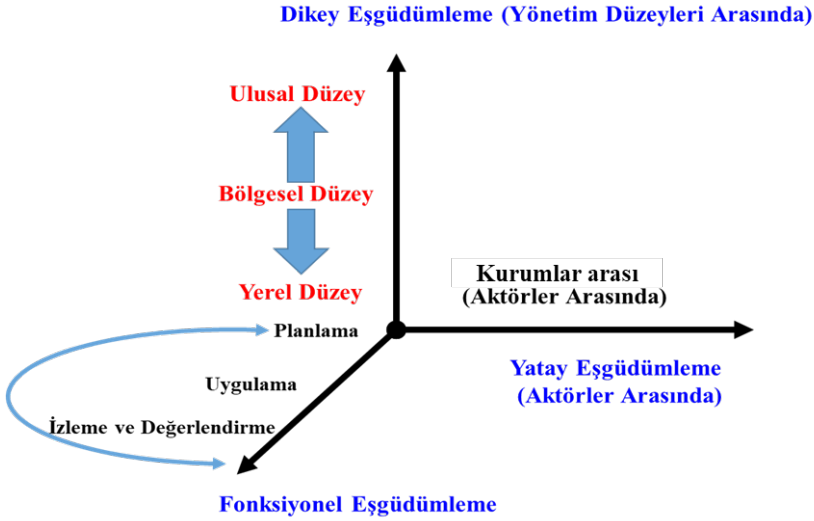
**Tablo 1. Eşgüdümleme Gruplandırması**

	Yatay Eşgüdümleme	Dikey Eşgüdümleme
İç Eşgüdümleme	Farklı bakanlıklar ve kurumlar arasındaki eşgüdümleme	Kurumlar arasındaki hiyerarşiye bağlı eşgüdümleme
Dış Eşgüdümleme	Sivil toplum kuruluşları ve özel sektör gibi yapılar ve birimlerle gerçekleşen eşgüdümleme	Dikey olarak hem uluslararası örgütlerle, hem de yerel yönetimlerle gerçekleşen eşgüdümleme

**Kaynak:** (Christensen ve Laegreid, 2008: 102; Christensen vd., 2015'den aktaran Gündoğdu, 2020: 24).

Dikey iç eşgüdümlemede yetki ve otoriteye dayalı bir durum söz konusuyken, yatay iç eşgüdümlemede aynı düzey esas alınarak gerçekleşen eşgüdümleme anlatılmaktadır. Bu noktada, her iki koordinasyon da merkezi yönetim örneğinde görüleceği üzere genelde aynı tüzel kişilik içinde söz konusu olmaktadır. Dikey dış eşgüdümlemede ise merkezi hükümet dışındaki yerel bölgesel, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla gerçekleşen bir durum anlatılmakta; “dikey” kavramıyla bir bakıma merkezi hükümetin yetki ve otoritesinin dengelemesi üzerinden bir ayırım yapılmaktadır. Yatay dış eşgüdümlemede ise idarenin yetki ve otoritesi daha da zayıf olduğu sivil toplum kuruluşları özel sektör yapıları ve bunların işbirlikleri ile gerçekleşen eşgüdümleme ilişkisi ayrılmaktadır. “Yatay” kavramı bu noktada yine bir dengelemeyi anlatsa da dengelemede kullanılan enstrümanlar ve amaç farklılıkları bu grubu diğerlerinden ayırmaktadır.

Dünya Bankası ise bu ayırımdaki dikey ve yatay çeşitliliğe ilave olarak “fonksiyonel eşgüdümleme”yi de eklemektedir.



### Şekil 1. Eşgüdümleme Türleri

Kaynak: (World Bank Group, 2015: 31'den uyarlayan Gündoğdu, 2020:26).

Fonksiyonel eşgüdümleme yönetim düzeyleri arasındaki planlamadan denetlemeye kadar her aşamada gereken eşgüdümün sağlanması olarak bu sistem içerisinde ifade bulunmaktadır. Ancak bu süreç söz konusu fonksiyonların içerisinde uygulanış ve önem derecesi açısından değişiklik gösterebilmekte (World Bank Group, 2015: 31); bazılarında bütüncülük sağlamayı amaç edinirken, belirli aşamalarda bir dengeleme unsuru olarak görülmekte, belir noktalarda ise bir sonuç üzerinden bir değerlendirme mekanizması şeklinde hayat bulabilmektedir.

Sonuç olarak dikey eşgüdümleme hiyerarşi ve kısmen kontrol mekanizması olarak göze çarparken, yatay eşgüdümleme ise ağırlıklı bir biçimde bütünlük sağlama dengeleme unsuru olarak ortaya çıkabilmektedir. Söz konusu eşgüdümleme etkinliğinin artırılmasında dikey eşgüdümlemede yetki ve sorumluluklar üzerinden düzenlemeye gidilerek çözüm aranırken, yatay eşgüdümlemede bu ilişkilerin koordinesinde ve işbirliğini sağlamlaştırmada planlama ve eşgüdüm görevini üstlenebilecek kurumsal yapıların kurulması ile sık sık karşılaşılmaktadır (Bakvis ve Juillet, 2004).

Eşgüdümlemede yönelik olarak son dönemlerde oluşturulan farklı tipte mekanizmalar ön plana çıkabilmektedir. Dikey eşgüdümleme modeli



olarak ele alınabilecek hiyerarşik tip mekanizmalar eşgüdümün sağlanmasında emir ve yasaklar ile oluşan araçları kullanırken (Tortop vd., 2010: 108); yatay eşgüdümleme modeli olarak görülebilecek piyasa tipi mekanizmalar ise genel olarak rekabet ve ticaret gibi ekonomik ilkelere dayanan bir eşgüdüm öngörüsü ile hareket etmektedir (Pierre ve Peters, 2000: 18). Son dönemlerde her iki grupta da kullanılan ağ tipi mekanizmalar ise hiyerarşi ve piyasa eşgüdüm mekanizmasının bulunmadığı bir yönetim yaklaşımında bilgi paylaşımı, ortak hedef ve vizyonların belirlenmesinde etkin rol üstlenmektedir. Bunun arka planında ise yönetim yaklaşımı ve yeni kamu işletmeciliğinin etkisinin bulunduğu açıktır.

Söz konusu mekanizmalar öncelikli olarak uluslararası alanda ve çoğunlukla federal ya da özerk yönetim yapılarının olduğu ülkelerde ortaya çıkma eğilimindedir. Ancak zaman içerisinde gerek küreselleşmenin etkinliğini artırması gerekse ülkelerin karşılıklı bağımlılıkları, söz konusu mekanizmaları diğer ülkelere de yaymaktadır. Bu ise kamu yönetimini özellikle üniter devletlerde giderek karmaşıklığa sokmakta ve söz konusu yönetim anlayışını belirli noktalarda zorlayabilmektedir (Rodrigo vd., 2009: 17). Bu kapsamda çalışmanın özü itibarıyla söz konusu mekanizmaların kolluk hizmetlerinde nasıl ortaya çıktığı ve eşgüdümlemeye sağladığı katkıya yönelerek durumu görmekte fayda bulunmaktadır.

## **2. Kolluk Hizmetlerinde Eşgüdümleme**

Kolluk hizmeti alanında eşgüdümleme sorunu özellikle kamu düzeni ve güvenliğinin sağlanması, kamu huzurunun korunması, iç güvenlik, kriz ve afet ve risk yönetimi gibi neredeyse tüm alanlarda en temel konu başlıklarından biridir. Eşgüdümlemenin bu denli ön plana çıkmasında, günümüz güvenlik ortamının hassasiyeti ve buna bağlı güvenlik kaygıları, çevre sorunları ve doğal afetler ve hatta uluslararası güvenlik meselelerinin kolluğa etkileri gibi nedenler bulunmaktadır (Kettl 2003; Christensen ve Painter, 2004). Ancak bu durumlar kolluk hizmetlerinin doğasını ve de ana gayesini oluşturduğundan, eşgüdümlemeyi de bu ana gayeyle doğrudan bağlantılı hale sokmaktadır.

Kolluk faaliyetleri temelde bir güvenlik hizmeti olarak algılansa da etkileri neredeyse tüm alanları kapsayan bir çerçeveye sahiptir. Sadece güvenlik alanından çok daha fazlasını içeren bu süreç, günümüzde artık devlet kurumları, örgütlü özel



güvenlik, daha az örgütlü topluluk grupları ve atomize olmuş bireyler arasında paylaşılan bir sorumluluk olarak görülmektedir. (Bayley ve Shearing, 1996; Loader ve Walker 2007; McLaughlin, 2007; Brodeur, 2010). Nitekim kolluk ve güvenlik faaliyetlerinin her alana eklenmesiyle oluşan çok çeşitli alt alanlar oluşmakta, siber güvenlik, sağlık güvenliği, ekonomik güvenlik, turizm güvenliği gibi çok çeşitli uzmanlıklar ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte, iletişim, teknoloji ve şehir yaşamındaki hızlı artış yetki alanlarını fiziksel ve sanal ortamlarda büyütürken, özellikle çok önemli bir konu haline gelen eşgüdümleme ve birlikte çalışmanın zorluklarını anlamayı da ön plana çıkarmaktadır. Ancak kolluk hizmetlerinde eşgüdümleme, neredeyse alan yazınında hiç yer bulamamış durumdadır. Kolluk yapılarının birbirinin yerine geçmesi üzerinden ele alınan çalışmalar ise özellikle eşgüdüm kavramını doğrudan dışarıda bırakarak konuya çok farklı bir noktadan giriş yapmaktadır.

Kolluk kuvvetlerini sadece sorumluluk alanları ve fiziksel etkinlikleri üzerinden ele almak aslında durumu basitleştirmek anlamına gelmektedir. Nitekim kolluk kuvvetleri, adli ve idari alanda sadece büyüklükleri, organizasyonel yapıları ve teknik gelişmişlikleri açısından değil, aynı zamanda ve daha da önemlisi, yol gösterici felsefeleri, örgütsel tarihleri ve kurumsal kültürleri bakımından farklılık göstermektedir (Giacomantonio, 2015: 23). Bu ise birçok noktada kolluk etkinliği açısından pozitif bir sonuca gitmeyi sağlamaktadır. Birden fazla kolluk kuvveti benzer şekilde örgütlenmiş veya coğrafi olarak ortak alanlarda faaliyet gösteriyor olsalar bile, taktik karar vermedeki mesleki anlayışları ve karar verme kültürleri, bir eşgüdüm yaklaşımı sergilenmeden birbiriyle uyumlu hale getirilememekte veya etkin bir ağ oluşturulamamaktadır. En bariz düzeyde, farklı birimlerin farklı öncelikleri olmaktadır. Ancak kolluk faaliyetlerinde birden fazla yapının kullanılması ister yerel düzeyde isterse merkezi bakışla daha fazla eşgüdüm arayışını da gerekli kılabilir (Deukmedjian ve Lint, 2007).

Kolluk hizmetlerinde eşgüdüm çalışması genellikle kolluk kuvvetlerinin kendi sorumluluklarında icra ettikleri görevlerin koordinasyonu ve bütünlüğünü ifade eden bir kavram olarak kabul edilmektedir. Ancak söz konusu eşgüdümlemenin özü ister ülke çapında bir organize suç örgütü ile mücadelede isterse bir ilçedeki hırsızlıkların önlenmesinde uyumluluk üzerinden ele alınsın kurumlar arası uyum ve bütünlükle de doğrudan alakalı bir durum ortaya koymaktadır. Bu nedenle

eşgüdümlemeye yönelik detaylı çalışmalar öncesinde kurunlar arası işbirliği ve bütünlüğün nasıl sağlandığı üzerinden bir makro bakışın örneğini sunmak önem arz etmektedir. Çalışma kapsamında, kolluk hizmetlerindeki eşgüdüm örneği olarak İtalya örneği ele alınmaktadır. Ancak analize geçmeden önce İtalya ve kolluk sisteminin özellik ve farklılıklarını ortaya koymakta fayda bulunmaktadır.

### **3. Kolluk Hizmetlerindeki Eşgüdümleme Bağlamında İtalyan Kolluk Kuvvetleri Örneği<sup>2</sup>**

İtalya Cumhuriyeti (Repubblica Italiana) Güney Avrupa'da yer alan bir Akdeniz ülkesidir. Avrupa'nın en küçük devletleri olan Vatikan ve San Marino tamamen İtalya toprakları ile çevrelenmiş durumdadır (Babahanoğlu, 2020: 517). İtalya'nın ayrıca biri İsviçre (Campione), diğeriye Tunus (Lampedusa) tarafından kara ve deniz sınırlarıyla kuşatılmış iki eksklavı bulunmaktadır.

İtalya Cumhuriyeti'nin idare şekli çok partili ve parlamenter demokrasi ile işleyen cumhuriyet rejimidir (Wikipedia; 2022). Yürütme gücü Konseyi Başkanı (Presidente del Consiglio) veya başbakan tarafından yönetilmektedir. İcra ise Bakanlar Kurulu (Consiglio dei Ministri) tarafından ortaklaşa yerine getirilmektedir. Bakanlar Kurulu, faaliyetlerine başlamadan önce her iki meclisten de güvenoyu almak zorundadır. Karar alma ve hükümetin iç dinamiklerini yönlendirme konusunda en büyük yetki başbakandadır. İtalyan hükümetinde İçişleri Bakanlığı, Cumhuriyetin iç politikasını uygulamakla yükümlü olan otoritedir. Kolluk faaliyetlerinin ve ulusal güvenliğin düzenlenmesinden, göçmenlik konularından ve ülkede izin verilen dini kültlerin düzenlenmesinden sorumludur. İtalya İçişleri Bakanlığı aynı zamanda seçim istişarelerinin ve referandumların organizasyonunda da yetkilidir.

İtalya'da merkezîyetçi bir örgütlenme yapısı bulunmaktadır ve "Kıta Avrupası Yönetim Anlayışı"na sahiptir. Ancak son yıllarda bazı anayasa değişiklikleri ile yerel yönetim seviyelerine giderek daha fazla yetki verilmiştir. İtalyan topraklarının yönetiminde Türkiye'de olduğu gibi yetki devri ilkesi uygulanmaktadır. Genel olarak dış politikayı, göçün düzenlenmesini, savunma

<sup>2</sup> İtalya'nın yönetim yapısına ilişkin değerlendirmeler ve veriler Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından yürütülen ve Avrupa Birliği tarafından finanse edilen "İç Güvenlik Sektörünün Sivil Gözetiminin Güçlendirilmesi Projesi Aşama-3" kapsamında İtalya hakkında projeye dahil edilen kısa süreli uzmanlarla yapılan görüşmelerden elde edilmiş ve diğer kaynaklarla desteklenmiştir.



ve kamu güvenliği alanlarını, ulusal para birimini, refah düzenlemesini ve Devlet ile dinler arasındaki ilişkilerini içeren yasama ve hükümet yetkilerini merkez yönetirken; kamu yönetiminin diğer önemli alanları olan sağlık, eğitim, üniversite ve araştırma, enerji, toplu taşıma, işgücü piyasası ve kentsel güvenlik yerel yönetimlere devredilmiştir.

İtalya 20 “bölge”ye (*regioni*), 112 “il”e (*eyalette*) ve 7.998 “belediye”ye (*comuni*) bölünmüştür. Bölgeler İtalya'nın birinci düzey idari taksimidir (<http://roma.be.mfa.gov.tr>; 2022). Her bölgenin, yönetim biçimini ve örgütlenmesinin ve işleyişinin temel ilkelerini belirleyen, bölgesel bir anayasa işlevi gören bir tüzüğü vardır. Bu bölgelerden beşi (*Aosta Vadisi, Trentino-Alto Adige, Friuli-Venezia Giulia, Sicilya ve Sardunya*) dil ve kültür farklılıkları nedeniyle özerk bir statüye sahiptir ve Anayasa bu bölgelere yasama, idare ve finansla ilgili bazı özel yetkiler vermiştir (<http://roma.be.mfa.gov.tr>; 2022). Ancak, özerkliklerinin İspanya benzeri diğer devletlerdekinden daha düşük olduğu söylenmektedir. Diğer 15 bölge ise 1970 yılında oluşturulmuştur. Başlangıçta merkezi devletin idari bölgelerinin işleviyle sınırlı olan bölgeler, 2001 yılında yapılan bir anayasa reformu sonrası daha önemli bir özerklik kazanmıştır. Anayasa'ya göre, bölgeler artık açıkça ulusal hukukta yer almayan herhangi bir konuda münhasır yasama yetkisine sahiptir. Bu nedenle, birçok bölge, merkezi devletin münhasır yetkisine bağlı olmayan yerel, idari polis ve şehir güvenliğine ilişkin bölgesel yasalar çıkarmaktadır.

İl, belediye ve bölgeler arasında orta düzeyde bir idari bölümlerdir. Bir il birçok belediyeden oluşmakta ve genellikle birkaç il bir bölgeye bağlı olmaktadır. Aosta Vadisi eyaletsiz tek bölge, Lombardiya ise 12 ile sahip bir bölgedir. İllere yerel planlama ve imar, yerel polis ve itfaiye hizmetlerinin sağlanması ile ulaşım yönetmeliği devredilen üç ana işlevdir. Ancak iller, merkezi devlet yönetişiminin yerel düzeyde bölünmesi için de önemlidir. Her ilde Prefettura adlı bir ajansı yöneten İçişleri Bakanlığı temsilcisi Vali (Prefetto) bulunmaktadır. İl sınırları içinde ulusal polis güçlerinin operasyonel eşgüdümlemesi de dâhil olmak üzere, merkezi hükümet faaliyetlerinin koordinasyonunu yürütür. Bunu “İl Kamu Düzeni ve Güvenliği Komitesi” adı verilen bir kurulla yerine getirir.

Belediyeler ise il ve bölgelerin her ikisinde de temel yönetim bölümüdür ve alan ve nüfus bakımından önemli ölçüde farklılık gösterirler. Her belediye doğum ve ölüm kaydı, tapu kaydı, yerel yollar ve bayındırlık işleri gibi temel sivil

işlevlerin çoğunu sağlamaktadır(Küçük, 2019, 18). Belediye “Consiglio Comunale” adında bir yasama organı ve “Giunta Comunale” adındaki yürütme organı ile desteklenmiş belediye başkanı (sindaco) tarafından yönetilmektedir. Belediye başkanının ofisleri genellikle “Municipio” olarak adlandırılan bir binada yer almaktadır.

### 3.1. İtalya Kolluk Sistemleri<sup>3</sup>

İtalya'nın dünya üzerindeki konumu ve toplumsal yaşam doğrultusunda “Kıta Avrupası Kolluk Yaklaşımı” üzerinden şekillenen çoklu kolluk yapısı ile iç güvenlik faaliyetlerini yerine getirdiği görülmektedir. İtalya birliğini sağlayana kadar ülkede kamu düzeni ve güvenliği illerde küçük kuvvetler üzerinden sağlanmıştır (Babahanoğlu, 2020, s.530). Temel kamu güvenliği hizmetini yürütebilecek bu yapılar sınırlı bir güce sahip olabilmıştır. 1802 yılında Fransız işgali sonrasında ise kamu güvenliğine yönelik olarak Fransız jandarma stili bir yapı olan “Karabinieri” kurulmuştur. Sonrasında ise “Kamu Güvenliğini Koruma Birliği”ne dönüştürülen “Milli Muhafız Birliği” ise 1848 yılında kurulmuştur (Çevik vd., 2005: 123).

1852 yılında Sardinya Krallığında kurulan “Kamu Güvenliği Polisi” ise İtalyan Polis Teşkilatının ilk kuruluş yılı ve teşkilatı olarak kabul edilmiştir (Babahanoğlu,2020, s.531). Ancak polis teşkilatının kuruluşunun 1848 yılında kurulan Ulusal Muhafaza Teşkilatı (*Guardia Nazionale*)'na dayandığına ilişkin görüşler de bulunmaktadır (Çevik vd., 2005: 124).

<sup>3</sup> İtalya kolluk sistemine ilişkin çalışma içerisinde verilen tüm bilgi ve değerlendirmeler, yazarın da dâhil olduğu İçişleri Bakanlığı'nın ana faydalanıcısı olduğu, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından yürütülen ve Avrupa Birliği tarafından finanse edilen “İç Güvenlik Sektörünün Sivil Gözetiminin Güçlendirilmesi Projesi Aşama-3” kapsamında gerçekleştirilen çalışma ziyareti ile öncesi ve sonrasında yapılan görüşmelerden, temin edilen raporlardan elde edilmiş ve verilen diğer kaynaklarla desteklenmiştir.



Şekil 2. İtalya Kolluk Teşkilatlanması<sup>4</sup>

Kolluk teşkilatlarının İtalya topraklarındaki örgütlenmesi merkezîyetçi bir yapıya sahip olmalarına ve İçişleri Bakanlığının bu teşkilatlara sıkı sıkıya bağlı olmalarına dayanan “Kıta Avrupası Kolluk Modeli” çerçevesinde oluşturulmuştur. Türkiye’de olduğu gibi ülke düzeyinde kamu düzeni ve güvenliğine yönelik politikadan sorumlu makam İçişleri Bakanlığı’dır. Ulusal kamu güvenliği otoritesi olan İçişleri Bakanı iç güvenlik politikalarının uygulanmasını, Emniyet Müdürü ile Kamu Güvenliği Genel Müdürü tarafından yönetilen Kamu Güvenliği Departmanı/ Dairesi üzerinden yerine getirmektedir. Bu bağlamda Ulusal Polis Müdürü iki seviyeli bir işlev üstlenmiş durumdadır. Öncelikle ulusal polisin başıdır; ikincisi ise Kamu Güvenliği Dairesi Genel Müdürü sıfatıyla Bakan tarafından yayınlanan ikincil mevzuatı bölgede ve operasyonel düzeyde uygulamaktan sorumludur.

İtalyan kolluk yapılanmasında Türkiye’ye benzer çoklu bir yapı bulunmaktadır. İtalya, genel kolluk görevlerinin yerine getirilmesi için Ulusal Polis (Polizia di Stato) olarak adlandırılan bir sivil güç ve Karabinieri Birlikleri (*Arma dei Carabinieri*) adlı diğer askeri statülü kolluk olmak üzere başlangıçta ikili bir modelle Fransa örgütünden bazı karakterleri miras almıştır. Ancak İtalyan kolluk modeli, Fransa dâhil diğer ülkelerin ulusal sistemlerden ayrılan farklı özelliklere sahiptir.

<sup>4</sup> Şekil yazar tarafından oluşturulmuştur.

İlk olarak, iki ana ulusal kolluk kuvveti (*Ulusal Polis ve Karabinieri*) arasındaki yetki dağılımı diğer ülkelerde olduğundan çok esnekler. Her ikisi de genel olarak İtalya'da kolluk görevlerinin yerine getirilmesinden, özellikle adli soruşturmalardan, kamu düzeninin uygulanmasından ve günlük kamu güvenliği faaliyetlerinden sorumludur. Temel fark, bölgedeki dağılımlarında bulunabilmektedir. Ulusal Polis daha çok kentsel alanlarda yoğunlaşırken, Karabinieri kırsal ve çevre bölgelerde daha iyi bir dağılıma sahiptir. Ancak bu dağılım karşılıklı olarak dışlayıcı değildir. Nitekim Karabinieri en büyük kentsel ve banliyö merkezlerinde de varlıklarını sürdürmektedir.

İkinci olarak, İtalya'da iki ana kolluk birimi dışında önemli kolluk yetkilerine sahip başka ulusal kolluk kuvvetleri de bulunmaktadır (<https://polis.osce.org/country-profiles/italy>; 2022). Mali Kolluk Teşkilatı (Guardia di Finanza), İtalyan kolluk modelinin bir özelliğidir ve askeri bir kolluk kuvveti olarak, Ekonomi ve Maliye Bakan'ının yetkisi altında konumlandırılmıştır. Öncelikli görevleri ise mali suçları önlemek, soruşturmak ve bildirmek, bölgedeki gözetimi, mali kolluk birimi olarak denetlemektir.

Üçüncüsü, illerde ve belediyelerdeki yerel kolluk güçlerinin rolü, ekonomik ve insan kaynakları açısından güçlü olmaları nedeniyle diğer ülkelerde olduğundan çok daha fazladır. Yerel kolluk birimleri, ulusal birliklerin gerçekçi bir ortağı halindedirler; bu nedenle komutanları daha iyi bir koordinasyon ve dağılım için Kamu Düzeni ve Güvenliği İl Komitelerine ve teknik toplantılarına sık sık davet edilirler.

2016 yılında yapılan yeni düzenleme<sup>5</sup> sonrasında (*Madia Reformu olarak anılır*), İtalyan kolluk sistemindeki ulusal kolluk teşkilatları, "Ulusal Orman Korucuları Kuvvetleri"nin kaldırılmasıyla dörde düşürülmüştür ve orman kolluğu 1

<sup>5</sup> 2016 yılında İtalya'da gerçekleştirilen ve dönemin bakanlarından Marianna Madia'nın öncülük ettiği, devlete ait işlerin rasyonelleştirilmesini amaçlayan kamu yönetimi reform paketidir. Söz konusu reform paketinde, öncesinde başta kamu alımları olmak üzere parçalanmış bir yasal çerçeve, zayıf idari kapasite ve kurumlar arasında koordinasyon eksikliği nedeniyle verimsiz bir kamu yönetimi olduğu belirtilmiş (Belhocine ve Jirasavetakul,2020: 2), söz konusu bürokrasi reformunun ise İtalya'nın kurumlarındaki tıkanıklıklarını açacağı öngörülmüştür. Mevzuat ve reform niyetleri iyi olmasına rağmen, takip ve uygulama eksikliği ile özellikle mevzuat değişikliklerinin orijinal hükümleri zayıflatmış ve bazı durumlarda alt üst etmiş olması nedeniyle reformların etkisini sınırlı kaldığı, mevzuat karmaşıklığı ve mevzuatın uygulanmasındaki belirsizliklerin sorumlulukların parçalanması, koordinasyon eksikliği ve politika tutarsızlığı nedeniyle eşit olmayan uygulamaları neden olduğu belirtilmektedir (Belhocine ve Jirasavetakul,2020: 29; OECD, 2009).



Ocak 2017'den itibaren Karabinieri Kuvvetleri bünyesine alınmıştır. Bu yasa ayrıca, her bir birim tarafından hâlihazırda yürütülen bazı özel yetkinlikleri güçlendirerek söz konusu dört ulusal kolluk kuvveti arasındaki işlevleri rasyonelleştirmeye çalışmıştır.

Bu noktada temel kolluk yapıları hakkında bilgi vermek çalışmanın devamı açısından faydalı olacaktır.

### **3.1.1. Kamu Güvenliği Departmanı/Dairesi<sup>6</sup>**

1 Nisan 1981 yılında çıkarılan bir düzenleme sonrası kamu güvenliği idaresi yeniden teşkilatlanmıştır (<https://www.poliziadistato.it/articolo/the-public-security-system-in-italy>, 2022). Bu çerçevede Kamu Güvenliği Dairesi;

- Kolluk kuvvetleri tarafından kamu düzeni ve güvenliğinin yanında suçun önlenmesi ve bastırılması ile ilgili sağlanan bilgi ve verilerin tasnifi, analizi ve değerlendirilmesi; bu bilgi ve verilerin adı geçen kolluk kuvvetlerinin taktik birimlerine iletilmesi (*örneğin çok kurumlu veri tabanları*),

- Bilimsel ve teknolojik araştırma, dokümantasyon, etüt ve istatistiklerin hazırlanması (*kurumlar arası eğitim ve teknoloji geliştirme gibi*),

- Kamu düzeni ve güvenliği politikaları çerçevesinde hizmetlerin genel planlamasının yapılması,

- Kolluk kuvvetlerine ilişkin bütçe vb. mali planlamaların yapılması,

- Teknik ve taktik düzeyde kolluk kuvvetlerinin koordine edilmesi,

- Ulusal Polis kuvvetlerinin ve ilgili teknik hizmetlerin konuşlandırılmasına ilişkin genel planlama ve koordinasyonun yürütülmesi,

- Tüm kolluk kuvvetleri için ortak olan lojistik gibi teknik desteğin planlama ve koordinasyonu (ortak satın alma ve harcama gibi),

- AB ve uluslararası ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesi görevlerini yürütmektedir (<https://polis.osce.org/country-profiles/italy>, 2022; [www.projectproton.eu/partner/ministry-interior-departmen-public-security/](http://www.projectproton.eu/partner/ministry-interior-departmen-public-security/), 2022).

<sup>6</sup> Kamu Güvenliği Dairesine ilişkin verilen bilgi ve değerlendirmeler “İç Güvenlik Sektörünün Sivil Gözetiminin Güçlendirilmesi Projesi Aşama-3” kapsamında 30 Kasım 2021 tarihinde söz konusu kuruma yapılan çalışma ziyaretindeki yöneticilerle yapılan görüşmelerden derlenmiş ve verilen diğer kaynaklarla desteklenmiştir.



Kamu Güvenliği Dairesi teşkilatlanmasında üç genel müdür yardımcısı ile daire ve müdürlükler bulunmaktadır. Ayrıca, 2020 yılında yapılan düzenleme ile bu yapıya Kurumlar arası Kolluk İleri Araştırmalar Akademisi de bağlanmıştır. Bu bağlamda stratejik düzeyde planlama, eşgüdüm ve işbirliği çalışmaları yürütülürken, taktik düzeyde ise suç örgütleri ve kriminal işbirliklerine odaklanılmaktadır. Eşgüdümlemeye odaklanan birimde ilk husus dört kuvvetin bir arada tutulmasını sağlayan bir yapı olarak da görev yapmasıdır. İkinci husus ise uluslararası iş birliğidir. Kamu Güvenliği Dairesinin stratejik planlama ve uluslararası ilişkiler hizmetleri açılacak olursa;

- İtalya için stratejik/öncelikli alanların belirlenmesi
- Güvenlik konularında İtalya'nın dış projeksiyonunun hazırlanması,
- Avrupa inisiyatiflerinin uygulanması,
- Siyasi ve stratejik toplantılara katılım sağlanması,
- Uluslararası forumlardaki pozisyonların belirlenmesi,
- Kolluk heyetlerinin ziyaretlerinin planlanması gibi görevler icra edilmektedir.

Bu bağlamda öncelikli tematik alanlar olarak ise bölgesel işbirlikleri, uluslararası eğitim, personelin eğitimi ve seçimi için çok kurumlu çalışma, uluslararası görevlere seçim ile Avrupa güvenliğine yönelik sinerjinin artırılması belirlenmiştir.

### **3.1.2. Ulusal Polis Teşkilatı (Polizia di Stato)**

Ulusal Polis (*Polizia di Stato*) İtalya'nın sivil genel kolluk kuvvetidir. İç organizasyonu ve zihniyeti hiyerarşik bir düzende olmakla birlikte, personeli sivillerden oluşmaktadır. Genel merkezi Roma'da, İçişleri Bakanlığı'nın Kamu Güvenliği Dairesindedir; tüm İtalya topraklarında yerel bölümleri bulunmaktadır. En önemli yerel yapılar ise il düzeyinde Questura'dır (<https://polis.osce.org/country-profiles/italy>, 2022). Genel kolluk ve asayiş denetimi görevlerine ek olarak, Madia Kararnamesi Ulusal Polise münhasıran trafik polisi, demiryolu polisi, kara sınırı güvenliği ve posta ve iletişim güvenliği işlevlerini vermiştir. Bu görevler artık Karabinieri tarafından yerine getirilmemektedir.

Ulusal polisin faaliyetleri üç bransa bölünmüştür. Toplam 110.000 ulusal polisin 97.000'i genel kolluk görevlerine ayrılmıştır. Lojistik, telekomünikasyon,

bilgişim, adli laboratuvarlar vb. teknik-bilimsel etkinliklerde ise yaklaşık 10.000 civarında polis çalışmaktadır. Bunun yanı sıra yaklaşık 2.000 polis ise polisin hastalıkların tedavisi ile uğraşan sağlık alanında hizmet vermektedir.

İl düzeyinde teknik ve operasyonel ve politika rehberlik işlevleri, ilin kamu güvenliği yetkilileri olan Vali (*Prefetto*) ve İl Komiseri (*Questore*) tarafından alınan direktifler temelinde sağlanır. Özellikle, teknik ve operasyonel bir yatay iç eşgüdümleme mekanizması olarak İl Komiseri, kamu düzenine ve güvenlik hizmetlerine katkıda bulunan bölgede görevlendirilen tüm kolluk kuvvetlerinin (*İl Polisi, Karabinieri, Guardia di Finanza, Cezaevi Polisi*) tek tip bir şekilde yönlendirilmesini sağlamaktadır.

İl Polis kuvvetleri (*Polizie Provinciali*) İtalya'nın 103 ilin bir bölümünde ve il yönetimine bağlı olarak görev icra etmektedirler (<https://www.poliziadistato.it/articolo/960>, 2022). Ana görevleri bölgesel ve ulusal avcılık ve balıkçılık yasalarını uygulamak, aynı zamanda vahşi yaşam yönetimi, çevre koruma ve il yollarında trafik düzenini sağlamaktır. Devriye araçları genellikle beyazdır ve yanlarında yeşil bir şeritleri bulunmaktadır.

İl düzeyinde üç ana ulusal kolluk gücünün yerel karargâhı ile çevresel düzeyde kamu güvenlik sisteminin çekirdeği bulunmaktadır.



**Şekil 3. İlerde bulunan Ulusal Polis Büroları<sup>7</sup>**

Her ilde bir polis merkezi ve ulusal polisin diğer ofisleri olan trafik, demiryolu, posta iletişimi, sınır güvenliği gibi uzmanlık birimlerinin bazı şubeleri bulunmaktadır (Şekil-3)

İlde İl Komiseri (*Questore*) ulusal polisin yerel başkanıdır. İldeki ulusal polis merkezinde iki ana yapı olan mobil ekip ve idari polis yanı sıra, suç polisi, personel

<sup>7</sup> Şekil yazar tarafından oluşturulmuştur.

ofisi, genel soruşturmalar ve özel operasyonlar bölümü (digolar), idari-muhasebe ofisi ve sağlık ofisi bulunmaktadır. Bununla birlikte, içyapı, bulunduğu şehrin büyüklüğüne ve özelliğine göre değişmektedir. Bu sayede farklı organizasyon modelleri, bölgedeki suç çeşitliliğiyle mücadele ihtiyacına cevap verebilmektedir. Bazı belediyelerde ve büyükşehirlerin mahallelerinde, polis merkezine bağlı olan ve kendi iç organizasyon şemalarını küçük bir şekilde yeniden üreten “Komiserlikler” de bulunmaktadır. Son olarak, polis merkezinin yetki alanına giren bölgede, esas olarak bölgenin kontrolü ve şikâyetlerin kabulü ile ilgilenen polis karakollarının da bulunabileceği belirtilmelidir. Trafik Polisi, Demiryolu Polisi, Posta ve Haberleşme Polisi ve sınır polisi ildeki polisin yaklaşık %25’ini kapsamaktadır (<https://www.poliziadistato.it/articolo/39129>, 2021). Bu noktada ildeki söz konusu yapının dikey iç eşgüdümleme ve fonksiyonel eşgüdümleme üzerine inşa edildiğini söylemek mümkündür.

Trafik Polisi, Ulusal Polisinin dört uzmanlığından biridir ve esas olarak karayolu hareketliliğinin kontrolü ve düzenlenmesinden stratejik seviyede ilgilenmektedirler. Trafik Polisi, aynı zamanda, tüm trafik haberlerini doğrulama ve tasdik etme göreviyle, Altyapı ve Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde yer alan Karayolu Güvenliği Bilgi Koordinasyon Merkezi’nde (CCISS) de yer almaktadır. Bu açıdan bakıldığında ise özellikle diğer kolluk birimleriyle trafik uzmanlığı üzerinden yatay iç eşgüdümleme bu merkez ile sağlanmaktadır.

Demiryolu Polisi, yolcuların ve demiryolu altyapısının güvenliğini, suçların önlenmesini ve bastırılmasını ve daha genel olarak demiryolu sektöründe düzenin ve kamu güvenliğinin korunmasını taahhüt eden Ulusal Polisinin bir uzmanlık birimidir. Demiryolu Polisi, bölgesel veya bölgeler arası yetkinliğe sahip 15 departman tarafından koordine edilen garnizonlarda (17 Bölüm, 24 Alt Bölüm ve 143 Karakol) bölge genelinde teşkilatlanmış durumdadır (<https://www.poliziadistato.it/articolo/23465>, 2021).

Posta ve Haberleşme Polisi, Kamu Güvenliği İdaresi Reform Yasasıyla, Ulusal Polisin siber suçları önleme ve bunlarla mücadele etme, anayasal değerleri garanti altına alma konusunda ön planda olan bir “uzmanlık alanı” olarak ortaya çıkmıştır. Posta ve Haberleşme Polisinin ana operasyonel çabası, sürekli olarak yeni teknolojik suçlara yeterli bir yanıt sağlamak için bilgi teknolojileri bilgilerinin sürekli güncellenmesidir. Posta ve Haberleşme Polisi, bölgesel yetkiye sahip



20 bölüm ve il yetkilerine sahip 81 bölüm aracılığıyla, merkezi olarak koordine edilmektedir.

Sınır Polis Teşkilatı ise, il polisinin üst düzey bir yöneticisi tarafından yönetilmektedir ve idari ve operasyonel faaliyetleri ile hava limanlarının ve deniz limanlarının güvenliğini sağlamaya yönelik üç bölüme ayrılmaktadır. Bu kapsamda sınır polisi hava, deniz ve kara sınırlarının gözetim faaliyetlerinin operasyonel düzeyde eşgüdümünü sağlarken, sınır güvenliği için Kamu Güvenliği Dairesi sorumluluğundaki faaliyetlerle de ilgilenmektedir. Ayrıca düzensiz göçle mücadele için deniz, hava ve kara gözetleme cihazlarını koordine etmekte, yönetimini garanti ettiği Ulusal Göçmenlik Koordinasyon Merkezi (EUROSUR) aracılığıyla çalışanların operasyonel ve bilgi bağlantısını sağlamaktadır. Yine İtalya'ya doğru düzensiz göç akışlarına ilişkin riski ve güvenlik açığı değerlendirmesine ilişkin verileri analiz etmekte ve düzensiz deniz göç akışları ile ilgili istatistiksel ve risk analizi ürünlerini detaylandırmaktadır.

Ulusal polis bünyesinde yer alan bir diğer birim olan Suç Önleme Departmanları (RPC)'dir. Bu yapılar ulusal düzeyde en zorlu operasyon alanlarında hızla müdahale edebilecek, yerel bölgesel kontrol cihazlarını güçlendirecek ve önemli önleme müdahaleleri vasıtasıyla planlı bölge kontrol faaliyetleri sağlayabilecek ve son olarak adli kolluk operasyonlarında destek verebilecek bir şekilde teçhiz edilmiştir. Ulusal düzeydeki Suçla Mücadele Merkezi'ne (DAC) rapor veren 21 departmanı bulunmaktadır ve bu departmanlar Bölge Kontrol Servisi (SCT) aracılığıyla yönetilmektedir. Suç Önleme Departmanlarının olağanüstü operasyonlardan bölgeyi kontrol etmeye, büyük olaylara, ciddi doğal afetlere yönelik müdahalelere veya organize suça karşı adli polis operasyonlarına destek vermeye kadar faaliyet gösterdiği çeşitli senaryolar bulunmaktadır. Ekim 2018'den itibaren de İlk Müdahale Operasyonel Birimleri (UOPI), karmaşık kritik olayların meydana gelmesine müdahale düzeyini yükseltmek amacıyla 13 Suç Önleme Departmanında görevlendirilmiştir. 2020'den bu yana ise Kritik Müdahale Bölümleri (SIC) de Suç Önleme Bölümlerinde faaliyet göstermektedir.

### **3.1.3. Karabinieri Komutanlığı (Arma dei Carabinieri)**

Karabinieri (*Arma dei Carabinieri*) İtalya'nın ulusal askeri statülü jandarma teşkilatıdır ve genel kolluk görevlerini yürütmektedir (<https://www.carabinieri.it>, 2022). Kurumun en tepesinde, ulusal ve uluslararası alanda her türlü kurumsal

faaliyeti gerçek zamanlı olarak takip eden Genel Komutanlık bulunmaktadır. Carabinieri'nin yasası "Kraliyet Carabinieri Kolordusu"na devletin savunması ve kamu düzeninin ve güvenliğinin korunması gibi ikili bir işlev atfedilen 13 Temmuz 1814 tarihli Kraliyet Fermanlarına dayanmaktadır (<https://www.carabinieri.it>, 2022), . Geçmişte silahlı kuvvetlerin bir kolu olarak bulunan Karabinieri, günümüzde ayrı bir silahlı kuvvet haline gelmiştir. Böylece İtalyan Ordusunun (Esercito) bir kuvveti (Arma) olarak uzun süredir devam eden geleneklerini sona erdirmişlerdir. Hiyerarşik olarak yüksek derecede özerkliğe sahip olarak Savunma Bakanlığı'na bağlıdır; ancak birimlerinin kamu güvenliği görevleriyle meşgul olduklarında, İçişleri Bakanlığı'nın Kamu Güvenliği Dairesi'ne fonksiyonel bir bağımlılıkları vardır. Son "Madia Reformu" Carabinieri'ye kamu düzeni ve güvenliği alanındaki genel yetkinliğe ek olarak, gıda güvenliği ve kamu hijyeni, orman ve çevre güvenliği, iş güvenliği ile tarihi ve sanatsal mirasın güvenliği sorumluluğu da verilmiştir.

Karabinieri ayrıca, silahlı kuvvet olarak, anavatanın savunmasına yardımcı olmaktan, askeri polis görevi görmekten, uluslararası barış ve güvenliği koruma ve yeniden tesis etme misyonlarına katılmaktan, yurtdışındaki tüm İtalyan diplomatik ve konsolosluk ofislerinin gözetimi ve güvenliğini sağlamaktan sorumludur. İlave olarak Karabinieri'nin, kamusal afet durumlarında da kurumsal hizmetin devamlılığını sağlamak ve toplumun korunmasına katkıda bulunmak gibi görevleri de bulunmaktadır.

Kolluk işlevlerinin rasyonelleştirilmesi ve Devlet Orman Kolordusu'nun kapatılmasına ilişkin hükümler içeren 2016 tarihli 177 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile (*Madia Reformu*), ayrı teşkilatlanan orman kolluğu kaldırılarak Carabinieri bünyesine geçirilmiş ve bu kapsamda Orman, Çevre ve Tarımsal Gıda Birim Komutanlığı kurulmuştur (<https://euromil.org>, 2022).

Yerel düzeyde Carabinieri İl Komutanı (*Comandante Provinciale dei Carabinieri*) özellikle Carabinieri'nin ana görevi olan bölge kontrolü, vatandaşların güvenlik algısını doğrudan etkileyebilecek ana önleme biçimini temsil etmektedir. Bu kapsamda Karabinierinin ülkenin kılcıl damarlarına yayılmış teşkilatlanması, vatandaşlara bölgede çok sayıda devriye atan ve ek "temas noktaları" sunan 5.300'den teşkille (<https://www.carabinieri.it/multilingua/en/organization/territorial-organization>, 2022) yoğun bir gözetleme ağı sunmaktadır.



### **3.1.4. Mali Kolluk Teşkilatı (*Guardia di Finanza*)**

Mali Kolluk (*Guardia di Finanza*) deniz sınırlarının kontrolünden ve dolandırıcılık ve diğer mali suçların (vergi kaçakçılığı, kaçakçılık, kara para aklama, uluslararası yasadışı uyuşturucu kaçakçılığı, telif hakkı ihlalleri, kredi kartı sahtekârlıkları vb.) takibi ve soruşturmasından sorumlu, askeri statülü bir kolluk kuvvetidir (<https://www.gdf.gov.it/chi-siamo/organizzazione/compiti-istituzionali>, 2022). 8 Nisan 1881 yılında kurulmuştur. *Guardia di Finanza*'nın bugünkü görevleri 23 Nisan 1959 tarihli yasa ile onaylanmıştır. Ayrıca, *Guardia di Finanza*'nın kamu düzeni ve güvenliğinin korunmasına ve sınırların siyasi ve askeri savunmasına katkıda bulunma yetkisi de bulunmaktadır. Bu kuvvetin ulusal yetkili makam olarak, ekonomik ve mali suçlarla mücadele amacıyla yabancı yan kuruluşlarla uluslararası işbirliği girişimlerini teşvik etme ve geliştirme meşruiyeti bulunmakta, ilave olarak diplomatik temsilciliklere ve konsolosluk ofislerine uzman olarak personel görevlendirmesi de yapabilmektedir. Ayrıca bazı birimleriyle EUROPOL ve Avrupa Dolandırıcılıkla Mücadele Ofisi'nde de hizmet vermektedir. Yerelde il düzeyinde de teşkilatlanması olan bu kolluk yapısının yine bu seviyede diğer kolluk birimleriyle eşgüdümü Kamu Düzeni ve Güvenliği İl komitesi vasıtasıyla sağlanmaktadır.

*Guardia di Finanza*'nın yukarıda bahsedilen kurumsal görevleriyle ilgili olarak, Ekonomi ve Maliye Bakanlığı her yıl gerçekleştirmesi gereken siyasi öncelikleri ve stratejik hedefleri belirleyen direktif yayınlamaktadır. Örneğin, son birkaç yılda belirlenen bazı hedefler vergi kaçakçılığı ve vergiden kaçınmanın ve yeraltı “şirket” ve “iş” şeklinde yürütülmesiyle mücadele, yasadışı kumarla mücadele, sağlık, sosyal güvenlik ve kamu alımları harcamalarında yolsuzluğun tespiti ile ticari marka sahteciliği ve görsel-ışitsel korsanlıktır.

### **3.1.5. Cezaevi Polisi (*Polizia Penitenziaria*)**

Cezaevi Polisi (*Polizia Penitenziaria*) ise İtalyan hapisane sistemini işleten ve mahkûmların naklini gerçekleştiren sivil bir polis gücüdür. Cezaevi Polisinin kuruluşu 18 Mart 1817 tarihli Regie Genelgesi tarafından “Adalet Ailesi Yönetmeliğinin Değiştirilmesini” onaylayan hükümlerle olmuştur. 31 Aralık 1922 tarihli Kraliyet Kararnamesi ile “Cezaevleri ve İnkılaplar Umum Müdürlüğü” şekline dönüşen bu kuvvet 15 Ocak 1923 tarihinden itibaren İçişleri Bakanlığından

Adalet Bakanlığı'na devredilmiştir. Askerden arındırma, profesyonelleşme ve sendikalaşma gerekçeleriyle 1975'te yapılan cezaevi reformunun onaylanmasından sonra, 1990 yılındaki yeni reform süreciyle, hapisanelerde güvenliği sağlama ve yeniden topluma kazandırma işinin de bu kuruma verilmesi sağlanmıştır (<https://www.poliziapenitenziaria.gov.it>, 2022).

Adalet Bakanlığı, Ceza İnfaz İdaresi Başkanlığı'nın yetkisi altında bulunan Ceza İnfaz Polis Teşkilatı, ceza infaz kurumlarında güvenlik ve yasallık koşullarını güvence altına almakta, cezanın anayasal amacının uygulanması için hükümlülerin topluma yeniden kazandırılması faaliyetlerinde işbirliği yapmaktadır (<https://polis.osce.org/country-profiles/italy>, 2022). Cezaevi Polisinin merkez teşkilatlanması dışında, yetişkinlere yönelik hükümlü işlemler ile ve yerel makamlarla ilişkileri mevzuat doğrultusunda yerine getiren bölge müfettişlikleri, her bölge müfettişliğinde konuşlu olmasına karşın hiyerarşik olarak Cezaevi İdaresi Daire Başkanı'na bağlı olarak bölge yöneticisi işlevine sahip gözaltı birimleri (tutukevleri), hükümlülerin kişiliklerinin bilimsel olarak gözlemlenmesi faaliyetlerinin yürütüldüğü ve sanıklar hakkında adli tıp raporlarının yürütülmesi için kullanılan birimler (adli tıp kurumları) ve reşit olmayanlar için Çocuk Adalet Departmanları bulunmaktadır.

### **3.1.6. Belediye Polisleri (Polizia Municipali)**

Belediye Polisleri (*Polizia Municipali*) de önemli yerel polis yapılarıdır ve belediyelerin veya belediye konsorsiyumlarının altında yer almaktadırlar. Ana görevleri, yerel idari düzenlemeleri uygulamak ve trafiği kontrol etmektir; ancak aynı zamanda, özellikle Belediye Polislerinin işgücünün genellikle daha fazla olduğu en büyük anakent alanlarında, ulusal polis kuvvetlerinin yerel birimlerinden daha fazla küçük suçlar ve anti-sosyal davranışlarla ilgilendiği görülmektedir (<https://www.understandingitaly.com/italian-police.html>, 2022). 1986 yılından bu yana, Belediye Polisleri "kamu güvenliği alanında yardımcı kuvvet" olarak tanımlanmaktadır. Kamu düzeni ve güvenliği açısından son on yılda ise özellikle büyükşehirlerde teknik araçlarının etkililiği, ayırdıkları ekonomik kaynakla ve özellikle 2017 yılından itibaren kent güvenliğine yönelik imzalanan yerel anlaşmalarla rolleri daha da önemli bir hale gelmeye başlamıştır.



### **3.2. İtalyan Kolluk Sistemi İçerisinde Eşgüdümleme Yaklaşım ve Mekanizmaları**

İtalya'da kamu düzeni ve güvenliğinin sağlanması açıklandığı üzere, ilgili yasalar tarafından ayrıntılı olarak sağlanan prosedürler temelinde birbiriyle yakından ilişkili olan ulusal ve il düzeyindeki birimler tarafından sağlanmaktadır. Bu noktada hemen belirtmek gerekir ki, söz konusu iç güvenlik teşkilatlanması<sup>8</sup>, birçok bakanlık ve örgütlenmeleri içeren bir özellik göstermekte ve çalışmanın ana konusu olan eşgüdümün nasıl sağlanabildiği sorusunu akla getirmektedir. Ancak, yine kolluk yapılarına yönelik açıklamalarda belirtildiği üzere “çoğul” sistem İtalyan ulusal güvenliğin katma değeri olarak görülmekte ve yarattığı sinerji çok değerli kabul edilmektedir.

Öncelikle söz konusu yapılar üzerinden İtalyan kolluk sistemindeki dikey eşgüdümleme ile fonksiyonel eşgüdümleme arasındaki ayrıma dikkat etmek gerekmektedir. Fonksiyonel eşgüdümleme, özellikle ulusal topraklarda kamu düzeni ve güvenliği faaliyetlerinin yönetiminde ulusal polis güçleri arasındaki koordinasyonla ilgilidir. İtalya'da İçişleri Bakanlığı ve bağlı olan Kamu Güvenliği Departmanı ile yerel düzeyde valilikler, kurumlar arası operasyonel eşgüdümleme için tüm ulusal iç güvenlik güçleri üzerinde yetkilidirler. Bu nedenle, kamu düzeni ve güvenliği ile ilgili konularda her ulusal kolluk kuvveti, fonksiyonel olarak İçişleri Bakanlığı tarafından geliştirilen ve bölgedeki kamu güvenliği yetkilileri tarafından uygulanan girdilere, stratejilere ve kuvvetler arası eşgüdümleme faaliyetlerine bağlı hareket etmektedirler. Benzer bir fonksiyonel eşgüdümleme ilişkisi, kolluk kuvvetleri soruşturmaları için faaliyet gösteren tüm ulusal kolluk kuvvetlerinin operasyonel birimleri için de mevcuttur. Bu faaliyetler yerine getirilirken, tüm kolluk kuvvetleri fonksiyonel olarak adli makamlara ve özellikle Cumhuriyet Savcılıklarına bağlıdır. Ancak, kolluk personelinin statüsü ve kariyeri ile ilgili faaliyetlerden (*işe alımdan terfilere, kurumlar arası geçişe ve hatta temel ve sürekli eğitimlere kadar*) söz edildiğinde dikey eşgüdümlemeden bahsedilmektedir. Bu tür konularda, yalnızca Ulusal Polis İçişleri Bakanlığına ve onun Kamu Güvenliği Dairesine bağlıdır. Diğer polis güçleri bu faaliyetleri kendi hiyerarşik örgütlenmeleri içinde geliştirmektedir. Bu tür faaliyetlerin planlanması ve organizasyonu için, Karabinieri hiyerarşik olarak Karabinieri Genel Komutanlığına

<sup>8</sup> Şekil-1'de ayrıntılı olarak gösterilmiştir.



(Savunma Bakanlığı bünyesinde), Guardia di Finanza Genel Komutanlığı Ekonomi ve Maliye Bakanlığına, Cezaevi Polisi ise Adalet Bakanlığına bağlıdır.

Eşgüdümleme yapısı olarak 1 Nisan 1981 yılında çıkarılan bir düzenleme sonrası yeniden teşkilatlanan Kamu Güvenliği Dairesi önemli bir mekanizma olarak ortaya çıkmış durumdadır. Nitekim söz konusu dairenin kurulmasındaki ana amaç, birbirinin yetki alanlarına girmeden işlerin tamamlanması ve birikimin önlenmesi, bu sayede kolluk kuvvetlerinin eşgüdümünün ve kontrolünün sağlanması ile huzurlu bir çalışma ortamının oluşturulması şeklinde belirtilmektedir. Dikey dış eşgüdümleme olarak oluşturulan yeni sistemle, İçişleri Bakanlığı, il idaresi ve yerel yönetimler ile bunlara bağlı daireler arasındaki ilişkilerin yönetilmesi ve ortak bir amaca ulaşmak için tüm kurumlarının özerkliğinin bu sayede korunması, dairenin bir diğer amacı olarak belirlenmiştir.

Kolluk birimlerin farklı bakanlıklar üzerinden belirli görevleri almaları da bir diğer eşgüdümleme konusu olarak ele alınması gereken husustur. Örneğin kolluk işlevlerinin rasyonelleştirilmesi ve Devlet Orman Kolordusu'nun kapatılmasına ilişkin hükümler içeren 2016 tarihli ve 177 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile (Madia Reformu), öncesinde ayrı teşkilatlanan orman kolluğunun kaldırılması ve görevin Karabinieri Komutanlığına devredilmesi sonrasında eşgüdümleme açısından dikey ve yatay iç eşgüdümlemenin oluşturulduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda Komutanlık Tarım ve Gıda Koruma Bakanlığının yetkilerine açıkça atfedilebilen belirli işlevlerin yerine getirilmesiyle sınırlı olarak sorumlu olmuş, bunun yanı sıra güvenlik ve kolluk işlevlerinde alan hakimiyeti açısından bir bütünlük içerisinde hareket etme imkanı bulmuştur.

Karabinieri'nin il düzeyindeki diğer kolluk birimleriyle eşgüdüm halinde çalışması ise yatay iç eşgüdümleme mekanizması olarak kabul edilebilecek Kamu Düzeni ve Güvenliği İl Komitesi üzerinden sağlanmaktadır. Aynı şekilde Belediye Polisleri ve belediye başkanları yerel düzeyde güvenliğe Kamu Düzeni ve Güvenliği İl Komitesi vasıtasıyla yatay iç eşgüdümleme başlığında katılabilmektedir. İlave olarak en önemli İtalyan şehirlerinde valilerin ve belediye başkanlarının arasında imzalanan üç yıllık anlaşmalarla, yerel düzeyde ve ulusal güvenlikte eşgüdümleme ve işbirliği teşvik edilmektedir. Yani, yerel aktörlerin rolleri atmaktadır, ancak İtalya'da hala güvenlik güçlerinin bir "Kıta Avrupası Kolluk Anlayışı" modeli üzerinden olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Bu nedenle, ulusal ve yerel



polis kuvvetleri arasındaki eşgüdüm ulusal kolluk güçleri tarafından kararlaştırılan işbirliği mantığı çerçevesinde, öncelikle yerel düzeyde Ulusal Hükümet temsilcileri olan valilerin rehberliğinde ve genellikle bilgi paylaşmakla sınırlı şekilde ve yerel yönetimlere karşı herhangi bir hesap verme yükümlülüğü olmaksızın yerine getirilmektedir.

Bu sistemin tek bir istisnası, dört ulusal polis gücüne ait kıdemli kolluk personelinin eğitimi için tüm ulusal kolluk güçlerini temsil eden ve bu bağlamda Avrupa'da da önemli bir örnek teşkil eden Kurumlar Arası Kolluk İleri Araştırmalar Akademisi'dir. Akademinin hedefi kuvvetler arası eşgüdümü her şeyden önce eğitim düzeyinde sağlamak olduğundan, organizasyon İçişleri Bakanlığı Kamu Güvenliği Daire Genel Müdürlüğü bünyesinde yer almaktadır. Bu noktada Akademiyi ve eşgüdüm görevini daha iyi anlayabilmek için İtalyan Kolluk eğitim sistemine kısaca değinmek ve sonrasında Akademi'nin istisnailiği ve önemi üzerine değerlendirme yapmak daha faydalı olacaktır.

### ***3.3. İtalya'daki Kolluk Eğitim Sistemleri***

İtalya'daki çoklu kolluk yapısı eğitim sistemlerinin de çoklu yapı üzerinden şekillenmesini beraberinde getirmiş durumdadır. Bu bağlamda kolluk eğitimlerine, açıklanan dörtlü yapı üzerinden bakmak gerekmektedir. Çünkü her birimin kendi eğitim teşkilleri bulunmaktadır.

Ulusal Polis eğitimlerine bakıldığında<sup>9</sup>, amaç yürütülen görevlerin gerekliliklerini yerine getirmek, bunu yaparken anayasal değerlere koşulsuz bağlılık ve mevcut mevzuata mutlak uyum ile desteklenen nitelikli, örnek bir kültürel ve mesleki hazırlığa sahip olmaktır. Bu çerçevede verilen eğitimler polisteki statülere ve hiyerarşik yapılara uygun olarak düzenlenmektedir. Halen ulusal polise bağlı 17 ayrı okul ve eğitim merkezi bulunmaktadır.

Ulusal polis eğitimlerinde ülkedeki çoklu kolluk yapısı gereği sadece kendi kurum içi ihtiyaçlardan ziyade uluslararası bir seviyede de hizmet verilmektedir. Ayrıca eğitimlerde kendi imkânlarının yanı sıra diğer üniversitelerle de ortaklıklar yapılmakta, bu noktada da bir yatay iç eşgüdümleme mantığı

<sup>9</sup> Ulusal Polis eğitimlerine ilişkin verilen bilgi ve değerlendirmeler "İç Güvenlik Sektörünün Sivil Gözetiminin Güçlendirilmesi Projesi Aşama-3" kapsamında 1-2 Aralık 2021 tarihleri arasında Nettuna Polis Okulu ve Polis Amirleri Yüksek Okuluna yapılan çalışma ziyaretindeki yöneticilerle yapılan görüşmelerden derlenmiş ve verilen diğer kaynaklarla desteklenmiştir.

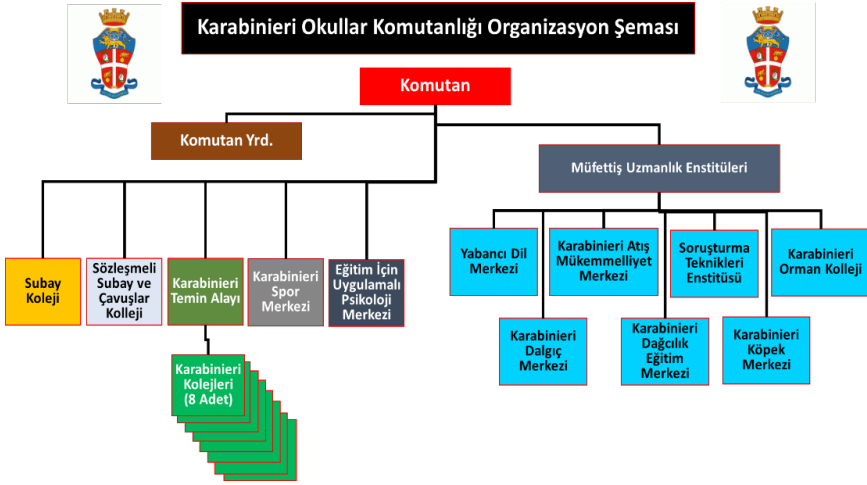
üzerinden hareket edilmektedir. Okullardaki eğitim kadrosu da hibrit bir özellik göstermekte, akademisyen ve kendi alanlarında uzman kişilerden oluşmaktadır. Teorik derslerde ülke çapında dalında iyi olan öğretim elemanları geçici olarak görevlendirilebilmektedir. Master dersleri dahil eğitimler okul bünyesinde icra edilmekte; bu bağlamda komiserler için verilen eğitimlerin Roma La Sapienza Üniversitesi “Güvenlik Bilimleri Yüksek Lisansı” ile eşdeğerliliği sağlanmaktadır.

2008 yılında Nettuno Polis Müfettişlik Okulu yerleşkesinde kurulan ayrı bir eğitim merkezi (*Centro di formazione per la tutela dell'ordine pubblico*) ile, kolluk eğitimlerinin daha sağlamlaştırılması ve alanda daha fazla bilgi ve gereksinimlere cevap verebilecek bir yapı oluşturulması hedeflenmiştir. Merkezde verilmeye çalışılan eğitimlerin özünde etik değerlere riayet bulunmaktadır. Ders müfredatı birkaç farklı sektörden hazırlanmakta, kamu düzeni ve güvenliğinde barışçıl ve diyaloga önem veren ve yatay dış eşgüdümleme olarak değerlendirilebilecek bir yaklaşım benimsenmektedir. Bu çerçevede riayet edilmesi gereken, komuta zincirine uyumdan stratejik planlamaya, amirle iletişimden birlikte çalışmaya genişleyen bir alanda eğitim tasarlanmaktadır. Eğitimlerden ulusal polis dışında Vatikan Polisi ve Guardia Finanza da yararlanmaktadır.

Karabinieri eğitimlerine bakıldığında; çalışma açısından belirlenmiş eşgüdümlemenin iç dikey eşgüdümle örneğinin tam olarak oluşturulduğu anlaşılmaktadır<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Karabinieri eğitim sistemine ilişkin verilen bilgi ve değerlendirmeler “İç Güvenlik Sektörünün Sivil Gözetiminin Güçlendirilmesi Projesi Aşama-3” kapsamında 02 Aralık 2021 tarihinde Karabinieri Subaylar Koleji'ne yapılan çalışma ziyaretindeki Okul komutanı ve beraberindeki yöneticilerle yapılan görüşmelerden derlenen ve verilen diğer kaynaklarla desteklenmiştir.



Şekil 4. Karabinieri Okullar Komutanlığı Teşkilat Şeması<sup>11</sup>

Karabinieri Okullar Komutanlığı ülke genelindeki tüm Karabinieri okulları ve eğitim merkezleri ilke kurslarının düzenlenmesinden, planlanmasından ve izlenmesinden sorumlu bir yapı olarak kurulmuştur. Bu yapı tarafından geliştirilen eğitimler Karabinieri okulları tarafından icra edilmektedir. Okulların eğitimleri yaz döneminde tek merkezden hazırlanmaktadır. Bunlar bir yıl önceki durumun getirdiği sonuçlara bağlı olarak değiştirilebilmekte, yeni ihtiyaçlara yönelik olarak revize edilebilmektedir. Eğitimler okul müdürleri tarafından Karabinieri Okullar Komutanına arz edilmekte, ilk eşgüdüm hızlı bir şekilde yapılmayı müteakip yeni müfredat Okullar komutanlığına sunulmaktadır

Yine bir diğer farklılık Karabinieri Subay Okulu'na ana kaynak olarak alınan öğrencilerin eğitimlerinde askeri statülü kolluk olmalarının bir gereği olarak kabul edilebilecek şekilde askeri eğitim kurumlarıyla bir işbirliğinin sağlanmış olmasıdır. Bu kapsamda, İtalya Silahlı Kuvvetleri bünyesindeki Modane Askeri Akademisi'nde iki yıl eğitim gören adaylar, teğmen rütbesiyle Karabinieri Subay Okulunda iki yılı uygulama bir yılı ise uzmanlaşma olmak üzere toplam 3 yıllık eğitimi müteakip hukuk alanında Tor Vergata Üniversitesinden master eğitimini almış olarak Karabinieri saflarına katılmaktadır. Bu noktada eğitimde yatay iç eşgüdümleme ve işbirliğinin bir örneğini daha görmek mümkündür. Okulun öğretim kadrosunda da bir işbirliği söz konusudur. Öğretim Başkanlığı emrinde görevli kıta tecrübesi

<sup>11</sup> Şekil yazar tarafından oluşturulmuştur.

olan jandarma subayları (en az binbaşı rütbesinde), üniversite öğretim görevlisi profesör ve doçentler, askeri, idari ve hukuk hâkimlerinden oluşmaktadır. Teorik dersler Guido Carli ve Tor Vergata Üniversitesi ile yapılan anlaşmalar ile gelen öğretim üyelerince verilmektedir. Diğer konular ise ilgili mesleki bilgisine sahip subaylar ile gerektiğinde silahlı kuvvetler ve diğer polis kuvvetlerinden gelen eğitimcilerce verilmektedir. Her bölüm dersinde en az 3 Karabinieri subayı bulunmakta olup en kıdemli olan bölüm başkanlığı görevini yapmaktadır.

Bu noktada yatay ve dikey tüm eşgüdümleme ayırımlarımın bir sentezi olarak da kabul edilebilecek olan Kurumlararası Kolluk İleri Araştırmalar Akademisi (Scuola di Perfezionamento per le Forze di Polizia)'ne yeniden dönmek gerekmektedir<sup>12</sup>. 1 Nisan 1981 tarihinde çıkarılan bir kanun uyarınca İçişleri Bakanlığı Kamu Güvenliği Dairesi'ne bağlı olarak kurulan bu Akademi, Avrupa düzeyinde de tüm ulusal kolluk güçlerini temsil eden tek eğitim kurumudur. Akademinin ana hedefi, eşgüdüm kültürünü sadece operasyonel düzeyde değil, eğitim düzeyinde de geliştirerek yaymaktır. Akademide yönetim kademelerine ve üst düzey kolluk personeline özel ileri eğitimler tasarlanmakta ve uluslararası çapta eğitimler icra edilerek eşgüdüm kültürü sınırların dışına da genişletilmektedir.

Akademi ortaklık açısından AB için de çok özel bir okuldur. Çıkış noktası farklılıkların birleşimi olarak belirlenmiştir. Bu birleşim hem ulusal hem de uluslararası düzeyde önemsenmektedir. Nitekim akademiye uluslararası eğitim için geliş 1984 yılında başlamıştır. Uluslararası kolluk dünyasında Akademi açısından en önemli müttefiklerden birinin Türkiye olduğu da belirtilmektedir. İlk uluslararası kursa Türk Jandarması katılmıştır. Yine son yıllarda uluslararası alanda bir genişleme de söz konusudur.

Akademi, kolluk kuvvetlerinin yönetim birimlerinde çalışacaklar için 3 yılda bir yenilenen müfredata sahiptir. Özelliği nedeniyle kuvvetler arası eşgüdümün kaynaklanan güçle görevini daha iyi anlayan öğrenciler yetiştirilmektedir. Akademide verilen derslerin içeriği üniversitelerde görevli akademisyenlerin görüşleriyle de hazırlanmaktadır. Yine tüm eğitimlerde 360 derecelik bir hukuki ve yönetim bakışı bulunmaktadır. Akademide işlenen önemli konu başlıkları arasında

<sup>12</sup> Kurumlararası Kolluk İleri Araştırmalar Akademisi'ne ilişkin verilen bilgi ve değerlendirmeler "İç Güvenlik Sektörünün Sivil Gözetiminin Güçlendirilmesi Projesi Aşama-3" kapsamında 30 Kasım 2021 tarihinde söz konusu kuruma yapılan çalışma ziyaretindeki yöneticilerle yapılan görüşmelerden derlenmiş ve verilen diğer kaynaklarla desteklenmiştir.<



kolluk kuvvetleri arasında eşgüdüm ve organize suçlarla ve terörizmle mücadele, sosyal bilimler ekonomi ve iletişim, uluslararası işbirliği ve kamu yönetimi yer almaktadır.

Eğitim bitiminde ikinci seviye master diplomasına sahip olunmaktadır. Bunun için Sapienza Üniversitesi ile protokol yapılmıştır. Master sektörleri ise üçe ayrılmakta olup,

- “Güvenlik ve Ekonomi” temasında yolsuzluk tehditleri, kara paranın aklanması ile mücadele, terörizmin finansmanı ve sınır ötesi yasadışı döviz hareketliliği üzerinde durulmakta,

- “Siber Güvenlik” temasında siber suç ve ulusal güvenlik, İtalyan politik stratejisi, Siber korunma ve bilişim güvenliğinde ulusal plan, siber güvenlik, derin ve karanlık internet kripto para ve blockchain zinciri konuları irdelenmekte,

- “Güvenlik ve Göç” temasında ise göç yolları ve ulusal güvenlik, yeni güvenlik ve göç paketleri, göç yollarının ekonomik analizi ve yasadışı göç ticareti konuları işlenmektedir.

## SONUÇ

İtalya’da kolluk birimleri arasında en dikkat çekici husus, görev ve sorumluluk alanlarının iç içe olmasıdır. Bu durum geçmiş dönemlerde uzun süre anlaşmazlıklara sebebiyet vermiş ve birçok noktadan eleştirilmiştir (Barbagli ve Sartori, 2004: 169; Sarı, 2019: 137). Özellikle kolluk personeli sayısı açısından Avrupa’daki en kalabalık yapılardan biri olan İtalya’da kamu düzeni ve güvenliğinin sağlanması konusu, fonksiyonsuz olduğu gerekçesiyle eleştirilere sebebiyet vermiştir (Fittipaldi, 2015). Belirtilen sıkıntıların giderilmesine ilişkin ortaya konan inisiyatifler ile çalışma içerisinde bahsedilen “Maida Kararnamesi” gibi düzenlemelerle belirli noktalarda sıkıntılar giderilmeye çalışılmıştır. Bu noktalardan çözüme yönelik ortaya konanlardan en önemlisi, yönetimin temel prensiplerinden biri olan eşgüdümlenimin, sistemin merkezine alınmasıdır.

İtalyan kolluk kuvvetlerinin faaliyetleri ve yerel yönetim ile merkezi yönetimin kolluk faaliyetleri içerisindeki girift durum, çoklu yapının gerektirdiği kompleks bir eşgüdüm mekanizmasına sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Örneğin il düzeyinde yerel yönetimlerle yapılan anlaşmalar bu

eşgüdüm ve bir bakıma gözetim sisteminin bir parçası olarak görülebilir. Yine Kamu Güvenliği Dairesi İçişleri Bakanlığı adına strateji üretirken çoklu bir yapı ve işbirliğini gözetiyor gözükmesi de eşgüdüm sistemi açısından temel bir gösterge olarak kabul edilebilir. İlave olarak İtalya'daki kolluk kuvvetleri açısından çoklu yapının öngörülmesi ve "Kıta Avrupası Kolluk Anlayışı"nın benimsenmiş olması, tüm kuvvetleri hem daima kontrol altında tutmakta ve kendi tabirleriyle kolluk hizmetlerine bir değer katarak sinerji yaratmaktadır.

Ülkenin içerisinde her ne kadar Türkiye'de olduğu gibi kolluk birimlerine ayrılmış sorumluluk sahası bulunmasa da, kuvvetlerin kendi öz yeteneklerinin belirli noktalarda bu sınırları çizdiği görülmektedir. Örneğin Ulusal Polisin trafik hizmetlerindeki, demiryolu ve sınır güvenliğindeki hâkimiyeti, Karabinieri'nin ülkenin tüm kılcıl damarlarına yayılmış olması, orman kolluğu ve çevre koruması ile bölge hâkimiyetindeki yetkinliği, mali polisin ise özellikle ekonomik suçlar ve karasularındaki sorumlulukları kuvvetler arasındaki görev paylaşımını resmi olmasa da ortaya koymaktadır. Bu durum ise uzmanlık alanlarında eşgüdümlemeyi o yapılara bırakmaktadır. Ancak yapılan görüşmelerden ve elde edilen bilgilerden ortaya çıkan diğer bir husus da her kuvvetin görev sahasını ve yetkinliğini genişletme istediğinin bulunduğudır. Örneğin mali polisin ana amacının dışında arama kurtarma görevlerine kadar girmiş olması da bunun bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

İtalyan kolluk kuvvetleri için gerek ziyaret esnasındaki yapılan tüm görüşmelerden ve gözlemlerden gerekse literatür incelemesinden ortaya çıkan önemli bir konunun eşgüdümleme olduğu açıktır. Bu noktada eşgüdümlemenin geleneklerinden gelen çoklu kolluk yapısının bozulmadan devam etmesi için kritik bir öneme haiz olduğu görülmektedir. Birçok görüşmede çoklu kolluk yapısının genel anlamda bir eşgüdüm zorluğu yarattığı gibi bir görünüm ortaya çıksa da, kurulan koordinasyon sistemlerinin ve merkezlerinin bu işi çok iyi şekilde yerine getirdiği de iddia edilmektedir.

İtalyan kolluk eğitim sisteminde de eşgüdümlemenin etkisinin olduğu açıkça görülmektedir. Bu husus yöneticilere ilişkin eğitim veren Kurumlararası Kolluk İleri Araştırmalar Akademisi için ana amaç olarak belirlenmiş durumdadır. Yine tüm eğitimlerin bir üniversite ile işbirliği sağlanarak verilmesi ve eğitimlerin sonunda denkliklerinin bu üniversiteler üzerinden sağlanması da buna önemli bir



gösterge olarak görülmektedir. Gerek öğretim elemanı desteği gerekse eğitimlerin akreditasyonları açısından bu husus önemsenmektedir.

Eğitimle ilgili belirtilecek ve üzerinde durulmayı gerektiren son nokta ise ortak akademi eğitimidir. Bu noktada, İtalya'da çoklu sistem içerisinde sorumluluk bölgesi ayırımı olmaması nedeniyle eşgüdümün bir zorunluluk olduğu düşünüldüğünde, yönetici seviyesinde bir fikir birlikteliğinin sağlanmasının önemli olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu merkezin özellikle ulusal ve uluslararası alanda bir marka olma gayreti de bu eşgüdümün çerçevesini daha iyi ortaya koymaktadır.

Yönetim felsefesi içerisinde yer alan ve ana fonksiyonlardan biri olan eşgüdüm özellikle çoklu yapılarda ön plana çıkması gereken önemli bir gerekliliktir. Bu durum İtalyan kolluk sistemi içerisinde farkındalığı yüksek bir konuma erişmiş ve sistemlerin birçoğu bu eşgüdüm üzerinden şekillendirilmiştir. Eşgüdümün dinamikliği ile yatay, dikey ve fonksiyonel çeşitliliği ise önemli bir husus olarak değerlendirilmelidir. Ancak İtalya gibi bürokrasinin ağır işlediği ülkelerde geleneksel eşgüdüm birimleri işlevsel olsa da, Türkiye gibi dinamik yapılarda bu eşgüdüm için ilave gereksinmelerin çıkabileceği de göz ardı edilmemelidir. Nitekim eşgüdüm yapılarının bu ihtiyaçları giderebileceğine ilişkin yaklaşımlar olsa da (Feiock, 2013: 419-420); kurumsallaştırılmış koordinasyon yapılarının etkinliği sağlayacağı konusunda şüpheler de bulunmaktadır (Sager, 2005: 247-248). Bu nedenle İtalya Kolluk sistemindeki eşgüdümlenme bir örnek olarak görülmeli, ancak her bünyeye uyacak bir model olarak da standardize edilmemelidir. Nitekim bu durum Türkiye gibi sorumluluk sahasının ayrılmasıyla oluşan bir kolluk örgütlenmesinde biraz daha sade bir görünüm halini alabilmektedir.

Son olarak özellikle kolluk yapılarında "Madia Kararnamesi" adıyla yapılan düzenleme neticesinde, belirli uzmanlık alanlarında sağlanan sadeleşme sonucunda çevre ve orman kolluğunun Karabinieri bünyesine alınması, trafik polisi, demiryolu polisi, kara sınırı güvenliği ve posta ve iletişim güvenliği işlevleri Ulusal Polisin sorumluluğuna verilmesi incelenmesi gereken bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Her ne kadar sorumluluk alanı paylaşımı olmamasının etkisinin büyük olduğu göz önünde tutulması gerekse de, bu düzenlemeden genel olarak olumlu bahsedilmektedir. Bu bağlamda Türkiye özelinde aynı sorumluluk sahası içerisinde çalışan ve etkinliği konusunda tartışılması gerektiği değerlendirilen orman kolluğu, av kolluğu, çiftçi mallarını koruma kolluğu gibi



idari kolluk yapılarının tek bir yapı olarak Jandarma bünyesine alınmasının, İtalya örneği üzerinden irdelenmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akyılmaz, B.; Sezginer, M.; Kaya, C. (2017). *Türk İdare Hukuku*. Seçkin
- Babahanoğulları, N. (2020). *İtalya'da Yerel Yönetimler ve Güvenlik*. Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 20, ss.: 516-542.
- Bakvis, H. ve Juillet, L. (2004). *The Horizontal Challenge: Line Departments, Central Agencies and Leadership, Vancouver*. Canada School of Public Service.
- Barbagli, M. ve Sartori, L. (2004) *Law Enforcement Activities in Italy*, Journal of Modern Italian Studies, 9(2), pp.161-185.
- Bayley, D.H. and Shearing, C.D. (1996). *The Future of Policing*. Law and Society Review. 30(3), pp.585-606.
- Belhocine, N.; Jirasavetakul L.B.F. (2020). *Lessons from Two Public Sector Reforms in Italy*. IMF Working Papers 2020/040, International Monetary Fund.
- Ben Gera, M.(2009). *Coordination at the Centre of Government for Better Policy Making*, Conference Paper, Budva, Montenegro,
- Beuselinck, E. (2008). *Shifting Public Sector Coordination and The Underlying Drivers of Change: a Neo-Institutional Perspective*.KU Leuven Üniversitesi: Instituut voor de Overheid.
- Boston, J. (1992). *The Problems of Policy Coordination: The New Zealand Experience*. Governance, 5(1), pp. 88-103.
- Brodeur, J., P. (2010). *The Policing Web*. Oxford Scholarship Online, England.
- Christensen, T. ve Læg Reid, P. (2008). *The Challenge of Coordination in Central Government Organizations: The Norwegian Case*. Public Organization Review, 8(2), pp. 97-116.
- Christensen, T. ve Painter, M. (2004). *The Politics of SARS-Rational Responses or Ambiguity, Symbols and Chaos*. Policy and Society, 23(2), pp. 18-48.



Çevik, H. H., Taşçı, A. ve Aydın, Y. (2005). İtalyan Kolluk Yönetimi, Polis Bilimleri Dergisi Cilt:7 (4): ss.117-142

Deukmedjian, J., E. ve Lint,W.D. (2007). *Community into Intelligence:Resolving Information Uptake in the RCMP*. Policing and Society, Vol. 17, No. 3, September 2007, pp. 239- 256.

Fayol, H. (1937). *The Administrative Theory In The State*. (Çev.: S.Geer), in Gullick,L. And Urwick L.,(edt.), Papers on the Science of Administration, Institute Of Public Administration. New York, pp.: 99-114.

Feiock, R. (2013).*The institutional Collective Action Framework*. Policy Studies Journal, 41(3), pp. 397-425.

Fittipaldi, D.E. (2015). Polizie, abbiamo più agenti di tutta Europa ma la sicurezza sul territorio non funziona, Erişim tarihi: 20.11.2021, [http://espresso.repubblica.it/inchieste/2015/01/08/news/polizie\\_abbiamo-piu-agenti-di-tutta-europa-ma-la-sicurezza-sul-territorio-non-funziona](http://espresso.repubblica.it/inchieste/2015/01/08/news/polizie_abbiamo-piu-agenti-di-tutta-europa-ma-la-sicurezza-sul-territorio-non-funziona) 1.194269,.

Giacomantonio, C. (2015). *Policing Integration: The Sociology of Police Coordination Work*. Palgrave Macmillan, New York.

Gregory, R. (2006). *Theoretical Faith and Practical Works: DeAutonomization and Joining-Up in the New Zealand State Sector*, T. Christensen ve P. Læg Reid (ed.), *Autonomy and Regulation: Coping with Agencies in the Modern State*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.

Gulick, L. (1937). *Notes On The Theory Of Organization*. in Luther Gulick ve L. Urwick (Eds.), *Papers On The Science of Administration*. Institute Of Public Administration, New York, pp.: 1-46.

Gündoğdu, H.G. (2020). *Türkiye’de Kamu Yönetiminde Koordinasyon*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kettl, D.F. (2003). *Contingent Coordination: Practical and Theoretical Puzzles for Homeland Security*. American Review of Public Administration, 33(3), pp. 253-277.

Küçük, Hülya. (2019). *Merkez-Çevre Teorisi ve Yerelleşmeye Etkisi: İtalya Örneği*,

ournal of Political Administrative and Local Studies , 2 (1) , 1-26 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/jpaljournal/issue/48920/459323>.

Loader, I.ve Walker, N. (2007). *Civilizing Security*. Cambridge University Press, London.

Malone, T.W. ve Crowston, K. (1994). *The Interdisciplinary Study of Coordination*, ACM Computing Surveys, 26 (1), pp. 87-119.

McLaughlin, E. (2007). *The New Policing*. SAGE Publication, Washington.

Metcalf, L. (1994). *International Policy Co-ordination and Public Management Reform*. International Review of Administrative Sciences, 60, pp. 271- 290.

OECD. (2009). *Italy: Better Regulation to Strengthen Market Dynamics*. OECD Review of Regulatory Reform, Paris.

Özgür, E. (2021), İdare Hukuku, Ankara JSGA Yayınları.

Peters, B. Guy. (1998). *Managing Horizontal Government: The Politics of Co-Ordination*. Public Administration R., 76(2), ss. 295-311.

Pierre, J. ve Peters, B. G. (2000). *Governance, Politics and the State*. Macmillan, London.

Rodrigo, D.; Allio, L. ve Andres-Amo, P. (2009). *Multi-Level Regulatory Governance: Policies, Institutions and Tools for Regulatory Quality and Policy Coherence*". OECD Working Papers on Public Governance, No. 13. OECD Publishing, Paris.

Sager, F. (2005). *Metropolitan Institutions and Policy Coordination: The Integration of Land Use and Transport Policies in Swiss Urban Areas*. Governance, 18(2), pp. 227-256.

Sarı, G. (2019). İtalya İç Güvenlik Yönetimi ve *Karabinieri Teşkilatı*. içinde Karşılaştırmalı İç Güvenlik Yönetimi, Editör: T. Avaner, Gazi Yayınevi, Ankara.

Tortop, N., İspir, E.G., Aykaç, B., Yaman, H. ve Özer, M. A. (2010). *Yönetim Bilimi*. 8.Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Verhoest, K. ve Bouckaert, G. (2005). *Machinery of Government and Policy Capacity: The Effects of Specialization and Coordination*. in M. Painter and J.



Pierre, (ed.). Challenges to State Policy Capacity, Global Trends and Comparative Perspectives, pp.. 92-111. Palgrave Macmillan, Basingstoke.

World Bank Group. (2015). *Coordination of Strategies and Programs for EU and State-Funde Investments in Romania's Infrastructure*. Final Report”, Romania Regional Development Program.

Polizia di Stato. Erişim tarihi: 28.12.2021. <https://www.poliziadistato.it/articolo/39129>.

Polizia di Stato. Erişim tarihi: 20.12.2021. <https://www.poliziadistato.it/articolo/23465>.

<https://mariannamadia.it/newsroom/the-toughest-job-italys-government-making-bureaucracy-simple>, Erişim tarihi: 10.04.2022.

[https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0talya#%C4%B0dari\\_b%C3%B6l%C3%BCmler](https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0talya#%C4%B0dari_b%C3%B6l%C3%BCmler), Erişim tarihi: 24.06.2022.

<http://roma.be.mfa.gov.tr/Mission/ShowInfoNote/333329>, Erişim tarihi: 24.06.2022.

<https://polis.osce.org/country-profiles/italy>, Erişim tarihi: 25.07.2022.

<https://www.poliziadistato.it/articolo/the-public-security-system-in-italy>, Erişim tarihi: 25.07.2022.

[www.projectproton.eu/partner/ministry-interior-departmen-public-security/](http://www.projectproton.eu/partner/ministry-interior-departmen-public-security/), Erişim tarihi: 25.07.2022.

<https://www.carabinieri.it/multilingua/en/english/duties-and-functions>, Erişim tarihi: 25.07.2022.

[https://www.carabinieri.it/multilingua/en/the-ancient-corps-of-the-royal-carabinieri\\_898e145c18314ef1bcd033c6dde57744](https://www.carabinieri.it/multilingua/en/the-ancient-corps-of-the-royal-carabinieri_898e145c18314ef1bcd033c6dde57744), Erişim tarihi: 25.07.2022.

<https://euromil.org/military-trade-unionism-in-italy-murder-or-suicide/>, Erişim tarihi: 25.07.2022.

<https://www.gdf.gov.it/chi-siamo/organizzazione/compiti-istituzionali>, Erişim tarihi: 25.07.2022.

<https://www.carabinieri.it/multilingua/en/organization/territorial-organization>,  
Erişim tarihi: 25.07.2022.

[https://www.poliziapenitenziaria.gov.it/polizia-penitenziaria-site/it/compiti\\_](https://www.poliziapenitenziaria.gov.it/polizia-penitenziaria-site/it/compiti_attribuzioni.page)  
[attribuzioni.page](https://www.poliziapenitenziaria.gov.it/polizia-penitenziaria-site/it/compiti_attribuzioni.page), Erişim tarihi:

25.07.2022.

<https://www.understandingitaly.com/italian-police.html>, Erişim tarihi:  
25.07.2022.

