



Mehmet ERGENOĞLU
Mülkiye Teftiş Kurulu Başkan Yardımcısı

Afet Sonrası Kriz Yönetimi

(2003 Bingöl Depremi Örneği)

Son yirmi yıldır Türkiye’de yaşanan sosyale kültürel değişimler, ekonomik krizler ve terör olayları sonucunda, plansız ve kontrolsüz bir şekilde kırsaldan büyük yerleşim yerlerine doğru önemli ölçüde bir iç göç yaşanmıştır. Şehirlerimiz göç dalgasına hazırlıksız yakalanmış ve ani ve yoğun bir şekilde gelişen bu iç göç, gerektiği gibi yönetilememiştir.

Toplumsal yapıyı da yakından ve derin şekilde etkileyen bu olaylar şehirlerimizde bir birinden ayrı ve kopuk yaşayan, gelir düzeyleri, eğitimleri, alışkanlıkları farklı “iki ayrı şehir” oluşumuna neden olmuştur. İç göç, şehirlerin dengesini bozarken, eğitim yetersizliği, işsizlik, yoksulluk ve bunlardan kaynaklanan dışlanmışlık hissi ve ahlaki çöküntü toplumsal yapıyı provokasyonlara ve kitle-sel eylemlere de açık hale getirmiştir. Bu durum, herhangi bir doğal afetin ya da toplumsal olayın kolaylıkla krize dönüşebilmesine yol açmış ve kriz yönetimini önemli hale getirmiştir.

Bilindiği üzere ülkemiz, deprem, sel ve erozyon gibi doğa olaylarının sıkça meydana geldiği bir coğrafyada ve dünyanın en etkin deprem kuşaklarından birinin üzerinde bulunmaktadır. Bingöl de 1.derece deprem kuşağında olan illerimizden biridir. Bölgede, küçük, orta ve büyük ölçekte birçok depremler meydana gelmiş, can ve mal kayıplarına yol açmıştır. Ancak, 1 Mayıs 2003 tarihinde meydana gelen deprem sonrasında ça-

dır dağıtımındaki yetersizlik ve usulsüzlükler bahane edilerek yapılan gösteri ve şiddet eylemleri krize dönüşmüştür. Belli büyüklüğün üzerinde, can ve mal kayıplarına yol açan depremlerin bizzat kendisini kriz durumu olarak değerlendirmek mümkün olmakla birlikte, bu olayda bir tabii afetin provokasyonla birlikte nasıl krize dönüştüğü görülmektedir.

Bingöl İli Hakkında Genel Bilgiler

Doğu Anadolu Bölgemizde yer alan Bingöl İli’nin yüzölçümü 8.253 km² dir. 2000 Genel Nüfus Tespiti sonuçlarına göre İl’in nüfusu 123.470 şehir merkezi ve 130.269 köy olmak üzere toplam 253.739 kişidir. Dolayısıyla Bingöl, hem yüzölçümü hem de nüfus kriterleri

dikkate alındığında küçük ölçekli illerimizden biridir.

DPT tarafından 2003 yılında yapılan araştırmaya göre sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında 81 il arasında Bingöl 76. sırada (2010 yılında yapılan özel bir çalışmaya göre 75. sırada) yer almaktadır. 2001 yılı itibarıyla, İl’in Gayri Safi Yurt İçi Hasılasının dağılımına baktığımızda; % 41’lik oranla hizmet sektörünün birinci sırada, % 31’lik oranla tarım sektörünün ikinci sırada ve % 28’lik oranla sanayi sektörünün üçüncü sırada yer aldığını görmekteyiz. Bu verilere göre Bingöl, az gelişmiş illerimiz arasında yer almaktadır.

1.derece deprem kuşağında yer alan Bingöl ve çevresi sismik açıdan oldukça





ça aktif bir kesim olan Kuzey Anadolu Fay Sistemi ile Doğu Anadolu Fay Sisteminin kesiştiği bölgeye yakın bir yerde bulunmaktadır. Bölgede 1900 yılından sonraki dönemde 5.0 şiddetinden büyük 27 deprem meydana gelmiştir. Bunlardan 17.08.1949 tarihinde meydana gelen 6.7 şiddetindeki Karlıova-Bingöl depreminde 450 kişi, 22.05.1971 tarihinde meydana gelen 6.8 şiddetindeki Bingöl depreminde ise 878 kişi hayatını kaybetmiştir.

1 Mayıs 2003 Depremi

Bingöl'de 1 Mayıs 2003 tarihinde gece saat 03.27'de, 6.4 büyüklüğünde meydana gelen ve orta büyüklükte olan depremde; 176 kişi hayatını kaybetmiş, 521 kişi yaralanmış, 5879 konut ağır, 2386 konut ve 322 işyeri orta düzeyde hasar görmüş ve deprem sonrasında 1022 adet artçı depremin meydana geldiği açıklanmıştır.

Bu depremde kamuoyunda infiale yol açan ve basın-yayın organlarında öne çıkan asıl husus, Çeltiksuyu Yatılı Bölge İlköğretim Okulunun yıkılmasıdır. Bu okulda, 84 öğrenci ve bir öğretmen hayatını kaybetmiş, 114 öğrenci de yaralanmıştır. Bu konu ile ilgili haberler bazı gazetelerde; "para çarkında ezilen masum çocuklar oldu", "çocukların hayatını çaldılar", "en acı yoklama", "yatılı ölüm okulu", "örgütlü siyasi cinayet", "umutlar enkaz altında" gibi başlıklarla kamuoyuna duyurulmuş ve bu husus hem Bingöl'de, hem de tüm ülkede büyük tepkiyle karşılanmıştır.

Depremde, yaşanan ilk şokun verdiği şaşkınlık ve kargaşa atlatıldıktan sonra, 1999 Marmara depreminden edinilen tecrübelerin ışığında, gerek ilk müdahalelerde, gerek yardımların ulaştırılmasında ve dağıtımında daha başarılı ve hızlı bir çalışma yürütülmüş ve gönderilen aynı ve nakdi yardımlar ile sivil savunma ve sağlık ekiplerinin, meydana gelen depremle kıyaslandığında yeterli düzeyde olduğu belirtilmiştir.

Söz konusu olayın kriz yönetimi açısından değerlendirilmesini yapmadan önce kriz kelimesinin, bir işin, bir olayın geçtiği karışık safha, içinden çıkılması zor durum, birdenbire meydana gelen kötüye gidiş ve tehlikeli an gibi anlamlarda kullanıldığını belirtmek yararlı olacaktır. Bu kapsamda; krizin, beklenilmeyen ve önceden sezilemeyen, çabuk ve ani cevap verilmesi gereken, örgütün önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirmek suretiyle, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden gerilim durumu olduğu da ifade edilmelidir.

Krizin Başlangıcı ve Gelişimi

Bu noktada olayların olduğu günleri hatırlayacak olursak, basın-yayın organlarında yer alan haber ve yorumlar ile olaylar sırasında bölgede bulunanların verdikleri bilgilere göre olayların gelişimi ve bir krize dönüşmesi sürecinin özetle aşağıdaki gibi olduğunu görmekteyiz.

Bingöl'de, deprem sonrası geceyi sokakta geçiren halk, sabah saatlerinde

Valilik binası önünde toplanarak kendilerine çadır verilmediği, Kızılay tarafından bölgeye gönderilen çadırların bir milletvekilinin yakınlarına ve polis ailelerine dağıtıldığını iddia ederek protesto gösterilerinde bulunmaya başlamış, öfkeli kalabalığa karşı hitap etmek isteyen dönemin Valisi ummadığı bir tepkiyle karşılaşarak, protesto edilmiş ve konuşturulmamıştır. Daha sonra, çadırların kendi yakınlarına dağıtıldığı iddia edilen yöre milletvekili kalabalığa karşı konuşmak istemesine rağmen, kalabalık tarafından yuhalanarak konuşmasına izin verilmemiştir.

Sloganlar atarak protestolarına devam eden gruptan bir kişi, Atatürk heykelinin üzerine çıkarak kurusıkı tabancayla eylem yapmak istemesi üzerine gözaltına alınmıştır. Gerginliğin iyice tırmandığı bu anlarda, bir polis minibüsünün hızlı bir şekilde kalabalığın içine dalması ve kontrolden çıkarak gruptan bazı kişilere çarpması ve yaralaması sonucunda gerginlik daha da artmış ve bu sırada grubun taş ve pet şişelerle minibüse saldırması sonucu özel hareket polisleri tarafından havaya ateş açılması üzerine olaylar kontrolden çıkmıştır.

Grup, söktükleri parke taşları, sandalyeler, kazma ve küreklerle dört polis otomobili ve bir panzeri tahrip etmiş, Valilik binası ile çevrede bulunan diğer kamu binaları da protestocu grup tarafından taşlanarak tahrip edilmiştir. Olayların daha da büyümesi üzerine askeri birliklerden yardım istenmiş ve askeri birlikler olaylara müdahale etmiştir. Valilik önünde iki ayrı güvenlik bariyatı oluşturulmuş ve olayların meydana geldiği alana zırhlı araçlar sevk edilmiştir. Askeri birliklerin müdahalesi sonucunda grup sakinleştirilmiştir. Olaylar sonucunda dokuz polis memuru ve iki asker yaralanmış ve otuz kişi gözaltına alınmıştır.

Krize Neden Olan Faktörler ve Provokasyon

Bilindiği üzere kriz, bir düzensizlik ve istikrarsızlık durumudur. Kriz, örgütlerin önleme ve uyum sistemlerinin yetersiz kalmasına yol açan gerilim durumudur. Kriz bir tehdittir ve acil tepki verilmesini

gerektirir. Bazılarına göre beklenmedik, bazılarına göre de önceden sinyal verdiği halde belirtilerinin çeşitli nedenlerden dolayı geç ve yanlış anlaşıldığı bir durumdur.

Fakat en önemli özelliği, gerekli önlemler alınmadığı takdirde çok ciddi tehlikelere yol açabilecek bir durum olmasıdır. Küçük problemlerin büyük krizlere, hatta içinden çıkılmaz durumlara dönüşmemesi için, sorunun büyüklüğüne ya da küçüklüğüne aldırmandan, onu bir erken uyarı sistemi olarak görüp, hemen ortadan kaldırmak gerekir.

Bingöl’de meydana gelen olayda kriz sinyalinin zamanında algılanamadığı, gerekli olan acil ve ilk tedbirlerin zamanında alınamadığı görülmektedir. Depremzedelerin, çadır dağıtımında gecikme ve usulsüzlükler olduğu yönünde bir inanca sahip olduğu ya da bu yönde dedikodu yayıldığı anlaşılmaktadır. Sabah saatlerinde, grubun toplanmaya ve tepkilerin oluşmaya başladığı ilk zamanlarda olay yeterince önemsenmemiş ve gerekli tedbirler alınarak uygulanamamıştır.

Kriz olasılığını tümüyle engellemenin mümkün olmadığı açıktır. Ancak, kriz yönetiminde önemli olan, krize neden olan faktörleri soğukkanlılıkla tespit etmek, uzun vadede sorunlar oluşturmayacak tedbirleri almak ve çıkması muhtemel bir krize karşı esnek bir acil durum planı yapmaktır.

Herhangi bir tabii afet anında oluşan ilk şok ve kargaşa durumu, yapılması gereken acil işler kimi zaman bazı olayları gerekli şekilde değerlendirip, önlemler alınmasını ve uygulanmasını olumsuz etkileyecek bir ortam oluşturmaktadır. Bir afet durumunda, önceden hazırlanan planları uygulayacak personelin ve ailelerinin de tabii afetten etkilenmiş oldukları göz önünde bulundurulduğunda bu durum daha da güçleşmektedir. Ancak, bütün bu hususlara rağmen ve bu durumlar önceden öngörülerek, idarenin bu tür durumlara karşı hazırlıklı olması ve gerekli planlamayı yapması gerekmektedir.

Bingöl krizinde, protestocu grubun eylemlerinin varabileceği nokta iyi hesap

edilerek, ona göre bir müdahale planı yapılmadığı görülmektedir. Güvenlik görevlilerince bir plana bağlı olmaksızın yapılan her hareket olayları daha da büyütmüş ve kontrol edilemez noktalara ulaştırmıştır. Bilinmektedir ki afetler, insanları hem maddi olarak hem de ruhsal olarak etkilemektedir. Bu dönemlerde afetzedelerin duygularında aşırı bir karmaşa gözlenir. Mantıklı düşünme kapasitesi azalabilir. Aşırı heyecan, sinirlilik, öfke, depresyon, çaresizlik, donukluk ve hislerin körlenmesi gibi duygular görünür. Bu dönemde depremzedeler olanların şoku içerisindeyler. Korku, kaygı, suçluluk, öfke, gerginlik ve umutsuzluk bu dönemin en belirgin duygulardır.

Afet sonrasında insanlarda oluşan bu tür duygular, depremzedeleri dış etkilere ve provokasyonlara açık hale getirebilmektedir. Provokatif eylemler, belli bir grubun ya da yabancı bir devletin çıkarları doğrultusunda, toplumun yönlendirilmesi, istikrar ve güven ortamının sarsılması ülke ekonomisinin bozulması, insanların birbirleri ve devletle olan ilişkilerinin zedelenmesi, toplumun korku ve endişeye düşürülmesi ve millî ve dinî konularda toplumun birliğini ve sosyal yapısını bozacak tepkiler vermesini sağlamak, yönetim sansasyonel eylemlerle müdahalede bulunulması ve yönetimin el değiştirmesi gibi amaçlara hizmet etmek için hazırlanan ve uygulanan eylemlerdir.

Bingöl krizinde de, olayların arkasında, ülkemiz insanlarının birbirleri ile ve devletle olan ilişkilerini bozmak, devlete olan güveni azaltmak, toplumun birliğini bozmak ve sosyal yapımızı zedelemek isteyen bölücü terör örgütü üye ve sempatisanlarının kışkırtma ve provokasyonları olduğu anlaşılmıştır. Bu kapsamda Sayın Başbakan ve dönemin Valisi olaylarla ilgili olarak yaptıkları açıklamalarda, olayların provokasyon olduğu yolunda ciddi istihbarî bilgi elde ettiklerini dile getirmişlerdir.

Krizin Yönetimi ve İletişimin Etkisi

Bu aşamada, krizin yönetimini değerlendirmek gerekirse; kriz yönetiminin, krizleri algılamak, ortaya çıkmalarına engel olmak, engel olunamadığı durumlarda

ise zarar verici etkilerini en aza indirmek için gösterilecek her türlü çabayı içerdiğini belirtmekle konuyu açıklamakta yarar olacaktır. Kriz döneminde yönetim, krizi bertaraf edecek planları devreye sokarken, örgütün çözülmesini önleyici ve tüm örgütün ahenkli ve önceden planlandığı gibi çalışmasını sağlayacak tedbirleri de almalıdır.

Bingöl krizinde, gerek depremle ilgili çalışmaların işbirliği ve koordinasyon içinde çözülmesinde, gerekse provokasyonla krize dönüşen olaylar esnasında ilgili ve görevli tüm kurum ve kuruluşların tam bir işbirliği içinde çalıştıklarını söylemek mümkün olamamaktadır. İlgili mevzuat gereğince oluşturulan kurulların ve yapılan planların, gerçek bir afet ve kriz durumunda kağıt üstünde planlandığı gibi yürümediği görülmektedir.

Depremın yaralarının sarılmasında ve devamında oluşan kriz ortamının aşılmasında, işbirliği ve koordinasyon içinde çalışmaları zorunlu olan ve bu konularda yürütülecek çalışmaların temelinde yer alan birimlerin amirlerinin, birbirleriyle medya aracılığıyla konuşmaları, karşılıklı suçlamalarda bulunmaları kriz yönetimi açısından dikkatle izlenmesi gereken ve kötü örnek olarak sunulabilecek örneklerdir.

Basında; “Validen belediye başkanına suçlama” şeklinde yer alan ve valilikçe depremzedelere ücretsiz dağıtılmak üzere belediyeye verilen ekmeklerin ücret karşılığında dağıtılması, depremde evleri yıkılanlar için, kalıcı konutları yapıncaya kadar yerleşmeleri için kurulacak 130 konteynır için belediyenin “asfalt bozma parası” talep etmesi, depremden sonra gelişen şiddet olaylarını tahrik edenlerin bazılarının belediye başkanının birinci dereceden akrabaları olduklarına yönelik haberler durumun ciddiyetini ve kriz yönetimi açısından oluşabilecek zaafı açıkça göstermektedir. Depremzedelerin oylarıyla seçilen ve öncelikli ve asli görevi yörede yaşayanlara hizmet götürmek, deprem gibi elim afette onların her türlü dertlerine çözümler üretmek olan bir idarecinin yukarıda açıklanan tavır ve davranışları da kötü örnek olarak dikkatle üzerinde durulması gereken bir konudur.



Yine basında, “Valiyle Kızılay’ın çadır kavgası” şeklinde yer alan haberler ve çadır ihtiyacı ile gönderilen çadır sayısına ilişkin olarak Valiyle Kızılay başkanı arasında basın yoluyla dolaylı şekilde yürütülen olumsuz diyaloglar, bu tür durumlarda, ilgili yetkililer arasındaki uyum ve koordinasyonun önemini gözler önüne sermektedir.

Krizle dönüşen olayların hemen akabinde, olaylardan sorumlu tutularak, İl Emniyet Müdürünün merkeze çekilmesi ve Özel Harekat Şube Müdürünün görevden alınması da üzerinde durulması gereken konulardan birisidir. Krizden gerekli mesajları alıp, dersler çıkararak teşkilat yapısında ve çalışanlarda değişiklikler yapmanın bazı olumlu yönleri olmakla birlikte, gelişen bütün olumsuz olayların hiyerarşik düzen içinde çalışan sadece iki kamu görevlisine yüklenmesinin, gerekli tahlil ve incelemeler yapmadan görevden alınmasının gerekliliği de tartışılmalı bir konudur. Ayrıca, yöreyi ve teşkilatı iyi tanıyan kişilerin yerine dışarıdan görevlendirilen kişilerin bir kriz anının hemen akabinde ne kadar verimli ve yararlı olabilecekleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu noktada belirtilmesi gereken önemli bir konu da, kriz dönemlerinde krizi yö-

netenler ile medya arasındaki ilişkilerin oldukça kritik bir ilişki biçimine dönüştüğüdür. Çünkü krizin etkilerinin kamuoyuna aktarılması, krizin derinliğinin ortaya çıkarılması ve ilgili hedef grupların krizle ilgili kanaatlerinin oluşturulmasında medya kilit bir rol üstlenmektedir. Ayrıca, yaşanan kriz ile birlikte kurumun itibarının ne derece zedelenebileceği de yine medyanın kuruma ve yaşanan krize karşı takındığı tutum ile yakından ilgili olmaktadır. Kriz dönemlerinde kurum ve çalışanlar bir medya gerçeği ile karşı karşıya kalmaktadır. Bingöl krizinde, medyadan olumlu anlamda yeterince yararlanılabildiğini, medya ile ilişkilerin ve medya yoluyla kamuoyunun doğru bilgilendirilmesi çalışmalarının etkin şekilde yapıldığını söylemek güç olmuştur. Yetkililer tarafından basına açıklanan bilgilerdeki çelişkilerden dolayı, kamuoyunda bu bilgilerin doğruluğuna yönelik şüphe uyandırıldığını da unutmamak gerekiyor.

Sonuç

Bingöl’de 2003 yılı Mayıs’ında meydana gelen afet ve sonrasındaki krizin yönetimi konusunda sonuç itibarıyla şu değerlendirmeyi yapabiliriz. Kriz durumlarında en çok boşluk yaratan ve

kurumun üst yönetimini gerilim içine iten konu, karşılaşılan ve karşılaşılmaması muhtemel olan olayların belirsizliği ve bu belirsizliğin çok geç kalmadan bir şeyler yapma ihtiyacını doğurmasıdır. Krizler belirsizliklerle doğru orantılı olarak etkisini artırmaktadır. Bu durumda da, kriz anında hızlı ve doğru kararların alınması ve uygulanması en önemli faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Doğru kararların hızlı bir şekilde alınıp uygulanmasında ortaya çıkacak bir yetersizlik, krizin olumsuz ve yıkıcı etkilerini artıracak etkiler yapacaktır.

Bingöl depremi, zamanında gereken önemin verilmediği olaylara, kötü niyetli kişi ve grupların kışkırtmaları da eklenince bir kriz durumuna dönüşmüştür. Meydana gelen zararlarla mukayese edildiğinde, gereğinden fazla bile olduğu yetkililerce ifade edilen yardım miktarlarının yetersizliğini ve dağıtımında usulsüzlük yapıldığını ileri sürülerek başlayan olayların, kamu binalarının taşınmasına varan olaylara dönüşmesi, kriz yönetiminin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha göstermiştir. Tabii afetlerin gerçekleşme sıklığı ve açıklandığı üzere krize neden olabilecek diğer faktörlerin ülkemize özgü durumları göz önünde bulundurulduğunda, kriz yönetiminin Türkiye için ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Olayların kriz boyutuna ulaşmadan önlenmesine yönelik tedbirlerin planlanması, planların gerçek hayata uyumlu olması ve kriz ortaya çıktığında uygulanacak eylem planlarının hazır olması büyük önem taşımaktadır. Başta üst düzey idareciler olmak üzere, tüm çalışanların kriz konusunda eğitimlerinin yapılması ve bir kriz anında kendilerine düşen görev ve sorumluluklarının bilincinde olmalarının, kriz yönetiminin başarısını doğrudan etkileyen faktörlerden olduğu da unutulmamalıdır.



KAYNAKÇA

Deprem, Bayındırlık ve İskan Bakanlığı Afet İşleri Genel Müdürlüğü Verileri / **Göksu, Turgut**, (2008), “Kamuda Kriz Yönetimi ve Türkiye’de Kriz Yönetimi Teşkilatlanması” / Türk İdare Dergisi, Sayı 459, ss37-64 / **Karanca, A.Nuray**, (2006), “Afetlerde Psikolojisi ve Afetlere Hazırlıklı Olma”, Afet Yönetiminin Temel / İlkeleri, İçişleri Bakanlığı ve JICA Yayını, Ankara, / **Pira, Aylin**, Sohodol, Çisil, (2004), Kriz Yönetimi, İstanbul, İletişim Yayınları / Toplumsal Olay ve Provokasyonları Önleme Rehberi, İçişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı / Yayını, Ankara-2005 / **Tutar, Hasan**, (2007), Kriz ve Stres Yönetimi, Ankara, Seçkin Yayıncılık / 1 Mayıs 2003 Bingöl Deprem Raporu, Afet İşleri Genel Müdürlüğü Deprem Araştırma Dairesi, / Rapor No:5149-1, Ocak-2004