



This Project is co-funded by the European Union and the Council of Europe.
Bu Proje, Avrupa Birliği ve Avrupa Konseyi tarafından birlikte finanse edilmektedir.

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

YARGITAYIN KURUMSAL KAPASİTESİNİN GÜÇLENDİRİLMESİ AVRUPA BİRLİĞİ-AVRUPA KONSEYİ ORTAK PROJESİ

YÜKSEK TEMYİZ MAHKEMELERİNDE MÜKEMMELİYET ULUSLARARASI SEMPOZYUMU



YARGITAYIN KURUMSAL KAPASİTESİNİN GÜÇLENDİRİLMESİ
AVRUPA BİRLİĞİ-AVRUPA KONSEYİ ORTAK PROJESİ

YÜKSEK TEMYİZ
MAHKEMELERİNDE
MÜKEMMELİYET
ULUSLARARASI SEMPOZYUMU

4 HAZİRAN 2021

Bu yayın, Avrupa Konseyi ve Türkiye Cumhuriyeti Yargıtay Başkanlığı tarafından yürütülen ve sözleşme makamı Merkezi Finans ve İhale Birimi olan "Yargıtayın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi" Avrupa Birliği-Avrupa Konseyi Ortak Projesi kapsamında hazırlanmış ve yayımlanmıştır.

Bu yayın, Avrupa Birliği ve Avrupa Konseyinin mali desteğiyle hazırlanmıştır. Türkçe hazırlanan yayının nihai incelemesi, Türkiye Cumhuriyeti Yargıtay Başkanlığı tarafından yapılmış olup yayında ifade edilen görüşler hiçbir şekilde hiçbir kurumun resmî görüşünü yansıtır şekilde yorumlanamaz.

Metnin bütünlüğünün korunması, yapılan alıntının bağlam dışı kullanılmaması, eksik bilgi verilmemesi veya metnin niteliği, kapsamı veya bağlamı açısından okuyucunun yanlış yönlendirilmemesi kaydıyla ve ticari amaca yönelik olarak kullanılmaması şartıyla (500 kelimeye kadar) alıntı yapılabilir. Kaynak metin "© Avrupa Konseyi, 2023" ibaresi ile birlikte mutlaka belirtilmelidir. Belgenin tamamının ya da belirli kısımlarının çoğaltılması/çevirisi ile ilgili diğer her türlü talep için Avrupa Konseyi İletişim Müdürlüğü ile irtibata geçilmelidir (F-67075 Strasbourg Cedex veya publishing@coe.int).

Bu belge ile ilgili diğer tüm yazışmalar Avrupa Konseyi Ankara Program Ofisi'ne yönlendirilmelidir.

Avrupa Konseyi Ankara Program Ofisi
R. Tagore Cad. Yunus Ensari İş Merkezi
No:10/7-8, Yıldızevler Mah. 06550,
Ankara, Türkiye
E-mail: ankara.office@coe.int

Editör: Dr. Mustafa Saldırım
Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı

Tasarım: Kurtuluş Kararşın

© Avrupa Konseyi, Ağustos 2023. Tüm hakları saklıdır. Lisans sahibi belirli koşullar altında Avrupa Birliği'dir.

Basım: Matbuu Baskı ve
İnternet Hizmetleri

İÇİNDEKİLER

AÇIŞ PROGRAMI 4

CRISTIAN URSE..... 5

Avrupa Konseyi Ankara Proje Ofisi Başkanı

MEHMET AKARCA 7

Yargıtay Başkanı

I. OTURUM 11

MAHKEME MÜKEMMELİYETİ DENEYİMLERİ

FEVZİ YILDIRIM 12

Yargıtay Genel Sekreteri

DANIEL HALL 20

Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezi (NCSC) Mahkeme Danışmanlığı

Hizmet Bölüm Başkan Yardımcısı/ABD

GEORG STAWA 25

Avrupa Konseyi Avrupa Adaletin Etkinliği Komisyonu Eski Başkanı ve Büro Üyesi

II. OTURUM 39

YÜKSEK TEMYİZ MAHKEMELERİNDE MÜKEMMELİYET

DR. MUSTAFA SALDIRIM..... 41

Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı

ROBERT J. TORRES 46

Guam Yüksek Mahkemesi Eski Başkanı

MANUEL FERNÂNDEZ - LOMANA GARCIA 53

Avrupa Hâkimleri Danışma Konseyi (CCJE) İspanya Temsilcisi ve

İspanya Ulusal Yüksek Mahkemesi İkinci İdare Hukuku Dairesi Kıdemli Hâkimi

AÇIŞ PROGRAMI

OSMAN ATALAY

Yargıtay İnsan Hakları Komisyonu Başkanı

Sayın Yargıtay Başkanım, Avrupa Konseyi Program Ofisi Başkanı Sayın Cristian Urse Bey, çok kıymetli meslektaşlarım ve çalışma arkadaşlarım; Yargıtay'ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi kapsamında ve aynı zamanda Yargıtay İnsan Hakları Komisyonunun faaliyetleri çerçevesinde düzenlenen "Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet" konulu uluslararası sempozyuma hepiniz hoş geldiniz, şeref verdiniz. Tüm katılımcıları saygı ve sevgiyle selamlıyorum.

Hepinizin bildiği üzere İnsan Hakları Komisyonu, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin kararlarının yaygınlaştırılması ve Türk hukuku ile Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi kararlarının uyumlaştırılması konusunda 2015 yılından beri faaliyette bulunmaktadır.

Komisyonumuz, geçmiş dönemde maddi haklar üzerinde yaptığı yoğun çalışmalar sonucunda mevcut farkındalığın daha çok artırılmasına önemli katkılar sağlamıştır.

Belirttiğimiz nedenle Komisyonumuz yeni dönemde temel insan haklarının korunmasına yönelik usulî güvencelerin de ele alınmasına karar vermiştir. Bu bağlamda 30 Mart ve 9 Nisan tarihlerinde gerekçeli karar hakkı konusu, 28 Mayıs'ta ise "Hâkimin Tarafsızlığı ve Sosyal Medya Kullanması" konularında uluslararası sempozyumlar düzenlemiştir.

Sempozyumlar sonucunda Yargıtay'da "Gerekçeli Karar Yazım Komisyonları" Ceza ve Hukuk Daireleri için ayrı ayrı oluşturulmuştur. Ayrıca, "Yargıda Dürüstlük Küresel Ağ" tarafından yayımlanan "Hâkimlerin Sosyal Medya Kullanmasına İlişkin Bağlayıcı Olmayan Kurallar" da Türkçeye çevrilerek Yargıtay'ın yanı sıra diğer adalet aktörleri ve hukuk fakültelerine de kitapçık şeklinde dağıtılmıştır. Bu şekilde sempozyumda ele alınan konular ve içeriklerin Türk hukuk uygulamasına yansıtılması için gerekli çalışmalar da Yargıtay Başkanlığı tarafından yürütülmekte ve takip edilmektedir.

Hepimizin bildiği üzere diğer haklar ile birlikte, insan hakları açısından en önemli temel ve son çare iyi işleyen bir yargı sistemidir. Bu nedenle yargı yönetimi, yargının etkinliği ve verimliliği ile insan haklarının korunması arasında çok yakın bir işbirliği ve ilişki vardır.

Diğer korumaların yetersiz kaldığı durumlarda dahi iyi işleyen bir yargı sistemi sayesinde temel haklar ve özgürlükler korunabilecektir.

Bugünkü sempozyumda adalet yönetiminde etkinlik ve verimlilik konularını Avrupa, Amerika ve Asya Pasifik bölgelerinden katılacak birbirinden değerli meslektaşlarımızla birlikte ele alacağız. Farklı hukuk kültürlerindeki ve sistemlerindeki deneyimlerini öğre-

nerek mahkeme yönetimine ilişkin bilgi ve uygulamalarımızı daha da geliştirme fırsatı bulacağız.

Bu şekilde insan haklarını sadece maddî boyutuyla değil, usulî boyutuyla da ele alıp adalet yönetimiyle insan haklarının korunması arasındaki ilişkiyi ön plana çıkarmayı ve daha görünür hale getirmeyi amaçlıyoruz.

İnsan Hakları Komisyonumuzun çalışmalarına ve bakış açısına ilişkin bu açıklamalardan sonra izninizle açış konuşmalarına geçmek istiyorum.

Değerli meslektaşlarım, değerli katılımcılar; bildiğiniz üzere Yargıtay'ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi, Yargıtay'ın Avrupa Konseyi ile birlikte yürüttüğü bir projedir. Bu nedenle açış konuşmasını yapmak üzere Avrupa Konseyi'nin Ankara'daki Program Ofisinin Başkanı Sayın Cristian Urse'ye sözü bırakıyorum.

Buyurun Sayın Urse Bey söz sizde.

CRISTIAN URSE

Avrupa Konseyi Ankara Proje Ofisi Başkanı

Çok teşekkür ederim Sayın Atalay.

Günaydın, herkese günaydın; bu toplantıya hoş geldiniz.

Saygıdeğer Yargıtay Başkanımız, Sayın Yargıtay Genel Sekreteri, Sayın Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı, Sayın İnsan Hakları Komisyonu Başkanı ve Birinci Ceza Dairesi Başkanı; hepinize Avrupa Konseyi Ankara Program Ofisi adına ben de günaydın ve hoş geldiniz demek istiyorum.

Biz de Yargıtay ile birlikte bu uluslararası Webinarı organize etmekten büyük bir memnuniyet duyuyoruz.

Bu faaliyeti AB ile Avrupa Konseyi'nin Yargıtay'ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi çerçevesinde yürütüyoruz.

Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet ile ilgili bu sempozyumun başlangıcında özellikle Yargıtay ile yürüttüğümüz çok verimli işbirliğinin altını çizerek sizlere teşekkür etmek istiyorum. Özellikle de Sayın Genel Sekreter Yardımcısı Dr. Mustafa Saldırım'a çok teşekkür ederim. Çünkü bu işbirliğinin yürütülmesinde değerli katkılarda bulundular. Aslında şuna da çok memnun oluyorum, böylesi uluslararası toplantıları ve faaliyetleri adeta bir gelenek haline getirebildik, çünkü bu dördüncü toplantı ve 2021'in ilk 6 ayı içerisinde 4 tane uluslararası toplantı düzenlemiş olduk. İlkinin Mart ayında yapmıştık, sonra Nisan'da yaptık, bir hafta önce 28 Mayıs'ta da bir toplantı

yaptık. Önceki seferlerde olduğu gibi bu toplantıda da uluslararası katılımcılarımız var. Sayın Atalay'ın da dile getirdiği gibi bu toplantımıza Amerika Birleşik Devletlerinden, İspanya'dan sayın meslektaşlarımın ve yetkililerin katılıyor olmasından büyük bir memnuniyet duyuyoruz.

Sayın Georg Stawa'ya da özellikle günaydın demek isterim. Kendisi, Avrupa Konseyi, Avrupa Adaletinin Etkinliği Komisyonu eski Başkanıdır. Ben Gürcistan'da görevliyken 1,5 yıl önce görüşme fırsatımız olmuştu. O zaman ben Gürcistan'daki Avrupa Konseyi Ofisindeydim ve orada da yargının işleyişine ilişkin bir projemiz vardı, bu münasebetle görüşebilmiştik. Kendisini tekrar burada görmekten memnuniyet duyuyorum. Onun yanı sıra şunu da belirtmek isterim. Hem bu faaliyet, hem bundan önceki faaliyetler aslında gerçekten çok doğru bir zamanda yapılıyor. Çünkü İnsan Hakları Eylem Planı çerçevesinde yürütülen faaliyetler ile aynı döneme denk geliyor. Çünkü Mart ayında, Sayın Cumhurbaşkanı tarafından açıklandığından bu yana Eylem Planının içerisinde de hedef olarak hukukî öngörülebilirlik, şeffaflık konusunda hedefler olduğunu görüyoruz ve bu çerçevede Eylem Planı içerisinde, "Yargıda Kalite" konusunda birtakım hedefler var.

Tabii ki Yargıtay bu sürecin bir parçası ve dolayısıyla İnsan Hakları Eylem Planının da açıklanmış olmasını takiben burada yaptığımız çalışmaların yargının kalitesine katkı sağlaması ve kamuoyu nezdinde faydalı olmasını dilerim.

Tabii ki bu çalışmalar Avrupa Konseyi açısından da önemli. Çünkü Türkiye, Avrupa Konseyinin sadece bir üyesi değil, kurucu üyelerinden bir tanesi ve biz Avrupa Konseyi olarak, Avrupa Konseyinin bütün üye ülkelerinde yargı sistemleriyle birlikte çalışıp topluma fayda sağlayıcı çalışmalar yürütüyoruz. Buradaki çalışmalarımızın da bu şekilde katkı sağlamasını umuyorum.

Daha fazla zamanınızı almak istemem. Meslektaşlarım bana Türkiye'deki hukukî çerçeveye ilgili bilgiler içeren de birtakım notlar verdiler. Örneğin; Anayasa'nın 36'ncı maddesine ilişkin elimde bir bilgi var ve 36'ncı madde çerçevesindeki hukukî konular. Ama bunlara benim girmeme gerek yok diye düşünüyorum. Çünkü, bu konuların hepsi zaten konuşmacılar tarafından dile getirilecek. Onun için ben hukukî çerçeveye ilgili bir değerlendirme yapmadan sözlerime son verirken şunu belirtmek isterim: Avrupa Konseyi'nin CEPEJ vasıtasıyla bu faaliyetlerde yürüttüğü çalışmalar var, Avrupa Konseyi Adaletin Etkinliği Komisyonu CEPEJ'in çeşitli faaliyetleri var.

Türkiye'de de biz zaten Avrupa Konseyi Program Ofisi olarak çeşitli faaliyetler yaparken CEPEJ ve aynı zamanda ulusal kurumlarla da işbirliği içerisinde çalışmak konusunda faaliyetler yürütüyoruz. Onun için ben de bugün ilginç sunumlar yapılacağını düşünüyorum.

Bir kere daha Sayın Yargıtay Başkanı ve Sayın Yargıtay temsilcilerine teşekkür ederim,

burada oldukları için uluslararası katılımcılarımıza da ayrıca teşekkür ediyorum. İlginç bir gün bekliyorum, çok teşekkür ediyorum beni dinlediğiniz için.

OSMAN ATALAY

Yargıtay İnsan Hakları Komisyonu Başkanı

Sayın Cristian Urse'ye konuşmalarından ve Avrupa Konseyi'nin sağladığı teknik destekten dolayı İnsan Hakları Komisyonumuz adına çok teşekkür ediyorum.

Yargıtay İnsan Hakları Komisyonunun çalışmalarını yakın takip eden ve bizlere her zaman ve her konuda destek olan Yargıtay Başkanımız Sayın Mehmet Akarca Beyefendiye sözü bırakıyorum.

Buyurun Sayın Başkanım; söz sizde.

MEHMET AKARCA

Yargıtay Başkanı

Teşekkürler, Sayın Atalay. Hepinize teşekkürler ve günaydın diyerek sözlerime başlamak istiyorum.

Türkiye'den ve yurtdışından katılan tüm misafirlerimizi saygıyla selamlıyorum.

Saygıdeğer katılımcılar, saygıdeğer meslektaşlarım, "Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet" başlıklı bu Uluslararası Sempozyuma katkılarınız ve katılımlarınız için size teşekkür ediyorum ve sizi saygıyla selamlıyorum.

Hepimizin bildiği üzere, bir ülkenin yargı sisteminin temeli, halkın mahkemelerin bağımsızlığına ve tarafsızlığına, hakimlerin dürüstlüğüne ve yargılama süreçlerinin etkinliğine duyduğu güvene dayalıdır. Bu nedenle son yıllarda Yargıtay tarafından yürütülen reform çalışmaları etik, şeffaflık ve yargının etkinliği olmak üzere üç ana sütun üzerine inşa edilmiştir.

Yargıtay 2017 yılında Birleşmiş Milletler ve Avrupa Konseyinin en yüksek standartlarına sahip bir yargı etiği sistemi oluşturmuştur. 2018 yılında ise Yargıda Şeffaflığa İlişkin İstanbul Bildirgesinin geliştirilmesi süreci tamamlanmış ve bu Bildirge Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Konsey tarafından da 2019 yılında kabul edilmiştir. Şu an reform çalışmalarımızın üçüncü sütununu oluşturan mahkeme yönetimi üzerine yoğunlaşmak ve bu konuyu önceliklendirmek için çok doğru bir zamandayız. Dünyanın birçok bölgesinde başarılı çalışmalar yapan yetkin kurumlarla birlikte mahkeme yönetimi, verimlilik ve mahkeme mükemmeliyeti gibi konularda çalışmaktan da büyük bir memnuniyet duyuyoruz.

Bildiğiniz üzere, dünyada yüksek mahkemelerin yapıları, özellikleri ve tarihsel gelişmeleri farklılıklar göstermektedir. Ancak, bu konudaki çeşitlilik ne kadar fazla olursa olsun, sadece yüksek mahkemelerin değil, genel anlamda mahkemelerin birçok özelliğinin ortak olduğunu görüyoruz. Dolayısıyla, hukuk geleneklerinden ve mahkeme kültürüne özgü özel durumlardan kaynaklanan farklılıkları bir kenara bırakırsak, yargı yönetimindeki sorunların ve çözüm yöntemlerinin de birbirine oldukça benzerlik gösterdiğini söyleyebiliriz.

Bununla birlikte, gerçek anlamda bir mahkeme mükemmeliyetinden söz edebilmek için her bir mahkeme çeşidine özgü daha detaylı rehberlere ihtiyacımız var. Bu konuda yüksek mahkemeler ayrı bir kategoride olabileceği gibi temyiz görevi yapan yüksek mahkemelerin de ayrı bir kategoriye hak ettiğini düşünüyorum. Bu vesileyle, mahkeme mükemmeliyeti konusunda Yargıtay'da aldıkları önemli sorumluluk ve gösterdikleri liderlik nedeniyle oturma başkanlığı görevini üstlenen Yargıtay Birinci Başkanvekillerimiz Sayın Eyüp Yeşil'e ve Sayın Adem Albayrak'a çok teşekkür ederim.

Genel itibarıyla mahkemelerin yapısı oldukça karmaşık bir konu olup, bu alandaki mükemmeliyet çabası birçok faktörün bir arada ele alınmasını gerektirir. Çalışmalarını çok yakından takip ettiğimiz Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezi'nin 50 yılı aşkın bilgi birikimi ve deneyimi hiç şüphe yok ki şu an uluslararası alanda en önemli referans kaynağıdır. Dünyanın dört bir yanında yargı yönetimi konusunda danışmanlıklar da yapan kıymetli meslektaşımız Sayın Daniel Hall, hem Merkezin çalışmalarını hem de bu konudaki eşsiz bilgi ve deneyimlerini bizlerle paylaşacak. Çok değerli katkılarından dolayı kendisine teşekkür ediyorum.

Türkiye Avrupa Konseyinin bir üyesi olarak, diğerlerinin yanı sıra yargı alanında da Konseyin standartlarını göz önünde bulundurmalıdır. Avrupa Konseyi, Avrupa'daki adalet sistemlerinin kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla 2002 yılında Avrupa Adaletin Etkinliği Komisyonu'nu kurmuştur. CEPEJ'in önceki başkanı da olan Sayın Stawa, bizlere Avrupa Bölgesinde adaletin performansını ölçmeye yarayan göstergeler hakkında bilgiler verecek. Daha önce de Türkiye'ye gelen ve katkılarından yararlandığımız Sayın Stawa'ya teşekkür ediyorum.

Mahkeme mükemmeliyeti açısından uluslararası alanda son derece önemli bir kurum da Uluslararası Mahkeme Mükemmeliyeti Çerçevesi Konsorsiyumu'dur. 2007 yılında adalet ve yargı yönetiminin kalitesinin artırılması amacıyla mahkemeler için bir değerler, kavramlar ve araçlar çerçevesi oluşturmayı hedefleyen Konsorsiyum, hiçbir mahkemenin göz ardı etmemesi gereken bir çerçeve geliştirmiştir.

Asya-Pasifik bölgesinden Guam Eski Başhakimi Sayın Robert Torres, bizlere Konsorsiyum'un geliştirdiği sistemi anlatacak. Aynı zamanda çok sayıda ülkede mahkeme mükemmeliyeti konusundaki çalışmalara destek olan ve uzun süre Başhakimlik yapan

Sayın Torres'i dinlemek bizler için çok büyük bir şans. Sempozyuma katılımından ve katkılarından dolayı kendisine çok teşekkür ediyorum.

Temyiz mahkemelerinde mükemmeliyeti ele almak, sadece farklı hukuk sistemlerini ve geleneklerini değil, farklı yüksek mahkeme yapılarını da dikkatli şekilde incelemeyi gerektirmektedir. Hukuk davaları, ceza davaları, idari davalar, iş ve sosyal güvenlik davaları ve askeri davalar bakımından en üst temyiz mercii olan İspanya Yüksek Mahkemesi'nin deneyimi mahkeme mükemmeliyeti açısından bizlere ışık tutacaktır. İspanya Yüksek Mahkemesi kıdemli üyesi Sayın Manuel Fernândez-Lomana'nın bilgi birikimi ve deneyiminden çok yararlanacağımıza yürekten inanıyorum. Çalışmalarımıza sağladığı çok değerli katkıdan dolayı teşekkür ediyorum.

Yargıtay, mahkeme yönetimi konusunda son yıllarda bazı mahkeme araçları geliştirmiş, ölçme ve değerlendirme sistemlerini başarıyla uygulamaya başlamıştır. Mahkeme yönetimine ilişkin yapılan reformlar, etkinlik ve verimlilik açısından önemli ilerlemeler de sağlamıştır. Bu konudaki Yargıtay deneyimini Yargıtay Genel Sekreteri Sayın Fevzi Yıldırım sizlere sunacak olup, yoğun emeklerinden dolayı kendisine teşekkür ederim.

Mahkemelere ilişkin genel bir mükemmeliyet çerçevesi çok işe yaramakla birlikte bugüne kadarki Yargıtay deneyimi, yüksek mahkemeler açısından daha özel bir mükemmeliyet çerçevesi geliştirilmesine ihtiyaç bulunduğunu göstermiştir. Daha açık bir anlatımla genel anlamda mahkeme mükemmeliyetinden, yüksek mahkeme mükemmeliyetine doğru bir çeşitlilik yaratmak faydalı olabilir. Bu konuyu da Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı Sayın Mustafa Saldırım ele alacak olup, özverili çalışmalarında kendisine başarılar dilerim.

Avrupa, Amerika ve Asya-Pasifik bölgelerinde uzun yıllara dayanan mahkeme yönetimine ilişkin gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Uluslararası alandaki bu bilgi birikimini, bir buçuk asrı aşan Yargıtay deneyimi ve kültürü ile bütünleştirerek, halkımıza daha iyi bir adalet hizmeti vermek istiyoruz. Bugün gerçekleştireceğimiz Sempozyumda, dünyanın farklı hukuk sistemlerindeki mahkeme mükemmeliyetine yönelik deneyimlerden faydalanarak bilgi birikimimizi güncelleme ve daha çok zenginleştirme fırsatı bulacağız. Sempozyumun başarılı geçmesini temenni ediyorum. Hepinize bu salgın hastalık günlerinde sağlıklı günler diler, sevgi ve saygılarımı sunarım.

Çok teşekkürler.

OSMAN ATALAY

Yargıtay İnsan Hakları Komisyonu Başkanı

Sayın Başkanımıza, bu veciz ve önemli konuşmasından dolayı çok teşekkür ediyoruz.

Değerli katılımcılar; şu an itibarıyla sempozyumun açış programını tamamlamış bulunuyoruz.

Yargıtay Başkanımız Sayın Mehmet Akarca Bey'e ve Avrupa Konseyi Ankara Program Ofisi Başkanı Sayın Cristian Urse Bey'e açış konuşmalarından dolayı çok teşekkür ediyorum.

Adaletin kalitesi, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 6'ncı maddesinde düzenlenen "Adil Yargılanma Hakkı" kapsamına da dahil bir konudur.

Özellikle makul sürede yargılama, cezasızlığın önlenmesi, gerekçeli karar hakkı, adalete erişim, hakkaniyete uygun yargılama gibi birçok temel ilke ve içtihat hem ceza yargılanmasında, hem de medeni yargılamada geçerli ve çok önemli ilke ve kriterlerdir.

Bugün burada "Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet" konusunu tartışacağız, konuşacağız.

İlk oturum başkanı olarak Sayın Eyüp Yeşil Bey aynı zamanda Yargıtay Ceza Genel Kurul Başkanımız olup, oturum başkanlığı görevini üstlenerek oturum başkanlığı yapacaktır.

Eyüp Yeşil Bey'e, İnsan Hakları Komisyonumuzun çalışmalarına sağladığı destekten dolayı teşekkür ediyoruz.

Şimdi ilk oturumun başkanlığını yapmak üzere Sayın Eyüp Yeşil Bey'e sözü bırakıyorum; buyurun Sayın Başkanım.

I. OTURUM

MAHKEME MÜKEMMELİYETİ DENEYİMLERİ

EYÜP YEŞİL

Yargıtay Birinci Başkanvekili Ve Ceza Genel Kurulu Başkanı / Oturum Başkanı

Çok teşekkür ediyorum Atalay Başkanım. Sayın Yargıtay Başkanım, Avrupa Konseyi Ankara Program Ofisinin Sayın Başkanı, Amerika ve Avusturya'dan sempozyumumuza katılan Sayın Daniel Hall, Sayın Georg Stawa, sayın daire başkanlarım, Yargıtay üyelerim, hâkim ve savcı meslektaşlarım; Yargıtay'ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi kapsamında ve aynı zamanda İnsan Hakları Komisyonunun faaliyetleri çerçevesinde düzenlenen "Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet Uluslararası Sempozyumunun" ilk oturumuna hepiniz hoş geldiniz, şeref verdiniz. Hepinizi en içten sevgi ve saygılarımla selamlıyorum.

Sempozyumun bu ilk oturumunda birbirinden değerli konuşmacılarımızla genel anlamda mahkeme mükemmeliyetinin yanı sıra son 5 yıllık Yargıtay deneyimini birlikte ele alacağız.

Sayın Yargıtay Başkanımızın da belirttiği üzere, son 5 yıl içinde Yargıtay bir yanda önemli yapısal değişiklikleri gerçekleştirirken, diğer yandan ulusal ve uluslararası alanda yansımaları olan birçok konuya da öncülük etmiştir. Bu süreçlerin içerisinde yer alan bir Yargıtay mensubu olarak kat ettiğimiz mesafeyi önemsiyorum ve bundan memnuniyet duyduğumu ifade etmek istiyorum.

Gerçekleştirilen reformlar, Yargıtay'ın sorun çözme kapasitesini güçlendirdiği gibi bu konudaki deneyimini de artırdı.

Etik ve şeffaflık konularındaki başarılı reform çabalarımızdan sonra adalet ve yargı yönetimi konusunda da başarılı sonuçlar alacağımıza inanıyorum. Bu sempozyumun başarılı ve verimli geçmesini temenni ediyorum.

Çok kıymetli konuklar ve değerli katılımcılar; şimdi sözü Sayın Yargıtay Genel Sekreterimiz Fevzi Yıldırım'a takdim ediyoruz.

Kendisi, "Yüksek Mahkemelerde Adli Kalite, Standart Belirleme, Ölçme ve Değerlendirme" konusunda sunum yapacak ve son 5 yıllık Yargıtay deneyimi konusunda bizlere bilgi verecektir.

Buyurun Sayın Fevzi Bey.

FEVZİ YILDIRIM

Yargıtay Genel Sekreteri

Sayın Başkanım çok teşekkür ediyorum. Sayın Yargıtay Başkanım, Sayın Oturum Başkanım, çok değerli başkanlarım ve kıymetli meslektaşlarım, yurtdışından toplantımıza katılan çok kıymetli konuşmacılar; sözlerime başlamadan önce hepinizi saygıyla selamlıyorum.

Bu tür programlara verdiği güçlü destek için Sayın Yargıtay Başkanımıza ve bu toplantının planlamasında gösterdiği duyarlılık için Sayın İnsan Hakları Komisyonu Başkanımıza teşekkür ediyorum. Ayrıca, Avrupa Konseyi Temsilcisi Sayın Urse'ye verimli işbirliği içinde çalışmamızdan dolayı şükranlarımızı sunuyorum.

Son dönemde Türk hukukunda en köklü değişimlerden bir tanesi hiç şüphesiz Bölge Adliye Mahkemelerinin faaliyete geçmesi olmuştur. Bu değişim birçok yapısal değişikliği de kaçınılmaz şekilde başlatmıştır.

Biraz sonra arkadaşlarımızın ekrana vereceği tabloda, Bölge Adliye Mahkemelerinden gelen dosyalar hakkında verilen kararların, Yargıtay'ın toplam verdiği kararlara oranını görme imkânını bulacağız.

2018 yılında Bölge Adliye Mahkemelerinden Yargıtay'a gelen dosya oranı %1'lere ulaşmazken, 2019'da ceza alanında % 6.09'a, hukuk alanında %21.01'e, 2020 yılında bu oran ceza da % 8.34'e, hukuk alanında %31.52 seviyelerine ulaşmıştır.

2021 ve devam eden yıllarda bu oranın hızla yükseleceğini göreceğiz.

Temyiz Mahkemelerinde adli kalite bakımından standart belirleme ve ölçme değerlendirme konusunda Yargıtay özelinde son 5 yılda dikkate değer, önemli reformlar yapıldı.

Bunlara geçmeden önce, 20 Temmuz 2016 tarihinde Bölge Adliye Mahkemelerinin faaliyete girmesinin de etkisiyle Yargıtay'daki yapısal değişimi karakterize eden bazı önemli sayısal göstergeleri sizlerle paylaşmak istiyorum.

Bunlar arasında Yargıtay'ın üye sayısının 516'dan 200'e indirilmesine ilişkin süreç halen devam etmekte olup, hâlihazırda üye sayımız 367'ler seviyesine kadar düşmüştür.

Daire sayısının 46'dan 24'e düşürülmesi hedefine büyük ölçüde yaklaşılmış, hâlihazırda 28 olan daire sayısını Haziran ayı sonu itibariyle 24'e düşürme aşamasına gelmiş bulunmaktayız.

Yargıtay'a gelen dosya sayısının 1 milyondan 250 binlere kadar indirilmiş olması da önemli bir sürecin başarıyla devam ettiğini göstermektedir.

Dosya işlem süreleri yarı oranında azalırken, tetkik hâkimi sayısının da 1/5 oranında azaltılması yoluna gidilmiştir.

Takip edildiği gibi son kararnamede 205 yetişmiş, yetenekli tetkik hâkimimizi ilk derece ve istinaf mahkemelerine göndermek suretiyle Yargıtay'ın içtihat mahkemesi olma karakterini o bölgedeki mahkemelerde yansıtmaya amacımızı gerçekleştirmiş bulunmaktayız. Bunun yanında 6 farklı binada hizmet veren Yargıtay'ın son derece modern ve teknolojik bir binaya taşınmasına ilişkin süreci bugünlerde hep birlikte yaşıyoruz.

%95'ler seviyesine ulaşan yeni Yargıtay binasına adli tatil içerisinde taşınması planlanmaktadır. Ekranada Yargıtay'ın fizikî sorunlarını çözecek, rahat ve verimli çalışma imkânı sunacak olan yeni Yargıtay binasına ait güncel fotoğrafları görmektesiniz.

Bu fotoğraflar içerisinde yine 706 kişilik konferans merkezimiz önemli özelliklere sahip olup bize bu ve benzeri programları daha iyi şartlarda yüz yüze yapma imkânı verecektir.

Bu önemli ve hızlı değişimlerin ortasında Yüksek Mahkemeler açısından adli kaliteyi, standart belirlemeyi ve bunlara uymayı başarma mücadelesinde hepinizin takdir edeceği üzere oldukça ilginç deneyimler ve dirençlerle karşılaşmıştık.

Çeşitli bakış açılarını ve çok sayıda farklı göstergeyi bir arada ele almayı gerektiren bu tecrübeleri elimizden geldiği kadar yalın bir anlatımla sizlerle paylaşmak istiyorum.

Bu süreçte yargı yönetiminde yaygın olan efsane ve mitler olarak nitelendirebileceğimiz bir kısım düşünceler, reformlar bakımından bazı zorluklar oluşturmuştur.

Özellikle sadece zayıf kurumların gelişmeye ihtiyacı olduğu düşüncesi gelişmeye dair her yeniliğe karşı bir direnç ya da savunma durumuna yol açmıştır.

Hâlbuki günümüz dünyasında geçerli olan temel yaklaşım; daha iyi bir uygulamanın her zaman mümkün olabileceğidir. Özellikle dijitalleşmeden payını almak zorunda olan yargı için yeni teknolojilerin uygulanması kaçınılmazdır.

Gelişen bilişim sistemi, geçen yüzyıla göre verimlilik ve performans ölçümü konusunda mahkeme yöneticilerine önemli kolaylıklar sunmaktadır. Bu nedenle daha iyi bir adalet ve yargı yönetimi her zaman mümkündür.

Diğer taraftan bir işi yapmanın en iyi tek yolu olduğu düşüncesi de mahkemeler açısından gerçekçi sayılamaz; çünkü mahkeme kültürü, hâkim bağımsızlığı, otonomi ve mahkemelerin hiyerarşik bir düzene elverişli olmamasından kaynaklanan karmaşık yapısı gibi faktörler dikkate alındığında tek tip bir sistemin işe yaraması zor görünmektedir.

Bunun yerine mahkeme yöneticilerinin beceri ve uzmanlıklarının artırılması daha etkili bir yöntem olarak tercih edilebilir.

Son olarak, çözümlerin aşikâr olduğu düşüncesi de araştırmayı, sorgulamayı ve gerçeklerle yüzleşmeyi çoğu kez engelleyebilmektedir.

Yargıtay, 2015-2019 ve 2019-2023 yıllarına ilişkin stratejik planlarında, Yargıtay'daki iş süreçlerine ilişkin takip ve denetim kapasitesinin artırılması ve iş akışındaki kopuklukların onarılması suretiyle yargılama süreçlerinin hızlandırılması hususlarını uygun stratejiler olarak belirlemiştir.

Bu kapsamda Yargıtay tarafından finanse edilen ve yürütülen İş Süreçlerinin Gözden Geçirilmesi ve Verimlilik Kontrolü Projesi ile Yargıtay'ın verimliliğini olumsuz etkileyen dar boğazların tespiti amacıyla düzenlenen bir dizi sempozyum ve çalıştay sonucunda temyiz sürecine dair işlem basamakları için standart süreler ile bunu izleme ve raporlama araçları geliştirilmiştir.

Bu araçlar geliştirilirken metot olarak Yargıtay'da görev yapan her kademede üye, tetkik hâkim, savcı ve personel gibi temsili gruplar oluşturulmuş, onların gözlem ve deneyimleri, tanımladıkları sorunlar ve çözümler tartışılmış, tüm bu çalışmalar kaydedilip daha sınırlı gruplarla yapılan toplantılar sonucunda rafine hâle getirilebilmiştir.

Bu işlemler yapılırken ülke genelinde avukatlara uygulanan bilimsel anketlerle, dava taraflarına yönelik diğer anketlerin sonuçları da göz önünde bulundurulmuştur. Bu şekilde mahkeme kullanıcılarının bakış açısından da konuları ele almak fırsatı yakalanmıştır.

Yargıtay'daki adli kalitenin yükseltilmesi, standart belirlenmesi, ölçme ve değerlendirme araçlarının geliştirilmesi için çok farklı yaklaşımlar uygulanmıştır. Bunlardan birkaçını paylaşmak istiyorum.

Büyük sayıların kontrolü yöntemi: Yargıtay'da görev yapan tüm farklı unvanlardaki gruplar bir dizi irili ufaklı sorunlar dile getirmektedir. Bunların bir kısmı gerçek, bazıları görünürde gerçek, bazıları ise tamamen eksik veya yanlış uygulamayla ilgili olmuştur. Diğer bir kısım ise iş akışı zincirindeki zayıflıklardan kaynaklanmıştır. Sorunları çözmek için ayrılan zaman ve insan kaynaklarımızın sınırlı olduğu, tüm sorunları aynı anda çözmeye çalışmanın mümkün olmadığı gerçektir. Burada ister istemez sorunların giderilmesine ilişkin öncelikler konusunda bir tercih yapmak gerekmiştir.

Bu durumda öncelikle büyük sayılarla ifade edilen dosyalara ilişkin çözümlere odaklanılmıştır. Böylece, en kısa sürede büyük sayıdaki dosyalara ilişkin sorunlara çözüm bulunması daha az sayıdaki dosyalarla uğraşmak için zaman ve insan kaynağı tahsisine imkân tanımıştır.

Bir başka yöntem; çözümü en kolay sorunlardan başlamaktır. Bu yöntem, çözümü zor olan konuların ertelenmesi anlamına gelmemektedir. Ancak, kolay da olsa bazı sorunların çözüldüğünün görülmesi ve bilinmesi bundan sonraki reformlar açısından yönetimin liderliğine olan güveni artıran bir yöntem olarak kullanılmıştır. Bu güven sağlanınca daha zorlu problemleri çözmek için dairelerden daha çok destek alınması mümkün hale gelmiştir. Dairelerin desteği, doğal olarak daha zorlu problemlere yönelik sorun çözüme kapasitesini güçlendirmiştir.

Yargıtay'da yapılan reform çalışmalarında, katılımcılık ve kurum içi şeffaflık ilkeleri de göz önünde bulundurulması gereken önemli bir unsurdur.

Reformlara yönelik toplantılarda ifade edilen görüşlerin, önerilerin ve çözümlerin kaydedilmesi, rafine edilerek sonraki toplantılara yetiştirilmesi ve toplantılar dizisinin bu şekilde ilerlemesi gerekmiştir.

Yargıtay'ın anayasal güvence altındaki bağımsızlığı, daire başkanlarının daire üyeleri tarafından yapılan seçimle belirlenmesi, Yargıtay'da çok sayıda kurul bulunması, mahkeme kültürünü karakterize eden demokratik bir işleyişi zorunlu kılmaktadır.

Ancak bu zorluklara rağmen katılımcılık ve şeffaflık, reformların benimsenme ve sahiplenme düzeyini yükselten önemli faktörler olmuştur.

Yüksek sosyallik de Yargıtay açısından önemli bir değer olarak öne çıkmaktadır. Dolaşısıyla, bir yenilik yapıldığında sayılanlar dahil olmak üzere tüm bu karmaşık süreçleri doğru yönetmek ve farklı birçok faktörü göz önünde bulundurmamak gerekmektedir.

Yargıtay'ımızda dosya izleme sistemi uzun bir hazırlık sürecinden sonra 2018 yılı başında faaliyete geçirilmiştir. Bu sistemle aşağıdaki konularda daha iyi uygulamalar geliştirilmiştir.

Dosya işlem basamakları için standart süreler belirlenerek bu konuda izleme, takip ve denetim araçları geliştirilmiştir.

Aynı nitelikteki dosyaların, aynı sürede temyiz incelemesinin tamamlanması mahkeme kullanıcılarının memnuniyeti açısından büyük önem taşımaktadır. Aynı nitelikte ve aynı zamanda Yargıtay'a gelen iki dosyanın işlem süreleri açısından ciddi bir fark olması halinde, eşitlik ilkesinin ihlal edilmesinin yanı sıra tarafların usul memnuniyeti de ciddi şekilde azalmaktadır.

Böyle bir durum İstanbul Bildirgesinin 12'nci maddesinde belirtildiği üzere, "Yargıdaki sistemsel zayıflıkları kullanan ve çıkar peşinde koşan kapı tutucular" olarak ifade edilen kişilerin, grupların türemesine neden olabilmektedir.

İşte bu nedenle dosyanın incelenmesi raportör hâkimlere dosyanın tevzi edilmesinden itibaren 30 gün, karara çıkan dosyaların yazımı için ise 60 gün gibi standart süreler belirlenmiştir. Ayrıca bu konuda elektronik izleme ve raporlama araçları da geliştirilmiştir. Bunun dışında kararların niteliğine göre farklı süreler öngörülerek gerekli esneklik de sağlanmıştır. Örneğin; yazımı nispeten daha kolay olan görevsizlik kararları için, karar yazım aşamasının tamamlanmasında hedef süre 30 gün olarak belirlenmiştir.

Düzenli alınan raporlarla, standartlardan sapan dosya sayısı, dosya numaraları ilgili tetkik hâkimlerinin isimleriyle birlikte her ay başında resmî yazıyla dairelerimizin bilgilerine sunulmaktadır. Bunların dışında, dosyaların sırasına uygun şekilde okunması amacıyla Yargıtay'a en erken tarihte gelen 20 dosya ile daireye en erken gelen 20 dosyanın listesi de her ay başında dairelere gönderilmektedir.

Hem dosya bazında, hem de tetkik hâkimleri bazında birçok raporlama sistemi bulunmaktadır. Bu raporlar Yargıtay Başkanlığı ve daireleri tarafından her zaman alınabilmektedir.

Arkadaşlarımızın biraz sonra göstereceği tabloda "Dosya İzleme Sisteminin" faaliyete geçmesinden sonra 60 günlük karar yazım standartlarına uymayan dosya sayısında önemli bir azalma olduğunu göreceğiz.

2020 yılında Covid-19 salgın hastalığından kaynaklanan tam kapanma dönemleri ve diğer tedbirlerin etkisiyle ceza dairelerinde standarttan sapan dosya sayısında bir artış yaşanmıştır. Ancak, asıl sorun yaşanan hukuk daireleri bakımından standartlardan sapan dosya sayısındaki azalma eğilimi Covid ortamına rağmen devam etmiştir.

Tabloda görüldüğü üzere 60 günden fazla bekleyen dosya sayısı 2018'de hukuk daireleri için 3383 iken, 2020'ye geldiğimizde bu sayı 266'lara kadar düşmüştür.

Ceza dairelerinde 2018'de 171 olan sayı, yaklaşık aynı kalmak suretiyle 164 seviyesindedir.

Yine bir başka tabloda, standarttan sapan günlerin toplamı yer almaktadır. Hukuk daireleri bakımından standarttan sapan günlerin aylık ortalamasındaki hızlı düşüş, Covid ortamında alınan tedbirlere, kısıtlamalara rağmen devam etmiştir. 2018 yılına göre standarttan sapan gün sayısı % 90 oranında azalmıştır.

Ceza daireleri bakımından 2018 yılında 13.168 olan standarttan sapan toplam gün sayısı, 2019'da 3.483'e düşmüş, 2020 yılında ise Covid-19 tedbirlerinden kaynaklanan kısıtlamalar, ceza dairelerini olumsuz etkilemiş bu rakam 20.927'lere kadar çıkmıştır.

Dosyaların incelenme sırası da önem arz etmektedir.

Yargıtay'daki dosyaların hangi sırayla görüleceği ve hangi dosyalara öncelik verileceğine ilişkin Yargıtay İç Yönetmeliğinde öngörülen usul üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda 11.01.2019 tarihli ve 3 Sayılı Yargıtay Başkanlar Kurulu kararıyla hukuk ve ceza daireleri için ayrı ayrı olmak üzere standartlar geliştirilmiştir.

Bu şekilde hukuk daireleri için 17 standart, ceza daireleri için 21 standart belirlenmiştir.

Ekranda görüldüğü üzere hukuk dairelerindeki standartlara, öncelik standardına örnek olarak Avrupa İnsan Hakları Mahkemesinde incelenip hak ihlali verilen dosyalar, keza Anayasa Mahkemesinde bireysel başvuru sonucu hak ihlali verilmiş dosyalar, esastan ve usulden daha önceden Yargıtay incelemesinden geçmiş dosyalar, Yargıtay'dan geri çevrilmeyle mahalline gönderilip tekrar gelen dosyalar ve emsal niteliğinde olacak yerel mahkemelerde çok sayıda karar verilmesine öncü teşkil edecek ve içtihat tutarsızlığını giderecek türden dosyalar, karar düzeltme ve kanun yararına temyiz talepleri gibi olağanüstü başvurulara konu dosyalar örnek olarak sayılabilir.

Ceza dairelerinde ise farklı olarak, tutuklu dosyaları ve zaman aşımı dosyaları bu kapsamda sayılabilir.

Dosya Eksiklik Tamamlama (DET) sistemi önem arz etmektedir.

Temyiz aşamasında önemli bir konu da ilk derece ve bölge adliye mahkemelerinden gelen dosyalarda evrak eksikliği, tebligat yapılmaması ve harç gibi eksikliklerin bulunması halidir.

Bu tür eksiklikler söz konusu olduğunda dosyaların heyetle görüşülerek mahalline iadesine karar verilmekte, bu da zaman ve iş kaybına neden olmaktadır.

Çoğu zaman oldukça basit bir nedenle mahalline dosyanın iadesi, yargı hizmetinin etkinliği, verimliliği ve profesyonelliği konusunda mahkeme kullanıcıları arasında sorunlara neden olmaktadır.

DET sistemiyle, dosyanın tetkik hâkimi tarafından incelenmesi aşamasında basit eksiklikler 2018 yılından itibaren elektronik ortamda kısa bir süre içerisinde giderilebilmektedir. Bu şekilde grafikte görüldüğü üzere, Hukuk Genel Kurulu bakımından oldukça başarılı sonuçlar alınmıştır.

Bu konuya liderlik yapan Yargıtay Hukuk Genel Kurulunun geri çevirme oranları %22'den, % 4.2'lere kadar düşmüştür. Tabloda görülen 2017 yılındaki % 22, 2020 yılına gelindiğinde % 4.2 seviyesine kadar düşmüştür.

Hukuk Genel Kurulundaki başarılı uygulamanın ardından hukuk daireleri de bu sistemi kullanmaya başlamıştır.

Hukuk daireleri bakımından 2018 ile 2020 arasındaki 3.3'lük fark, 5.721 dosyaya teka-bül etmiştir.

Her ne kadar Hukuk Genel Kurulu kadar başarılı olmasa da bu sistem dairelerimizde 5.721 dosyanın daha kısa sürede sonuçlanmasını sağlamıştır.

Ceza dairelerinin bir kısmı da DET sistemini kullanmaya başlamıştır. Ancak, ceza dairelerine dosyalar Yargıtay Cumhuriyet Başsavcılığından geldiği için genel itibarıyla geri çevirme oranları düşük kalmıştır.

Avrupa Konseyi standartları çerçevesinde yapılan değerlendirmede ise temizleme oranı ve dosya işlem süresine ilişkin iki temel gösterge CEPEJ Raporlarında ön plana çıkmaktadır. Hukuk dosyaları bakımından Yargıtay, Avrupa Konseyi ülkeleri yüksek mahkemelerinin ortalamasının altında olup, dosya işlem sürelerini hızla azaltmaya devam etmektedir.

CEPEJ kapsamındaki ülkelerde 207 olan gün sayısı, Yargıtay'da 191'e kadar düşmüştür. Ceza dairelerinde aynı oranda başarıyı yakalamış değiliz, maalesef tablo Yargıtay'ımızın aleyhine gözükmektedir. CEPEJ kapsamındaki ülkelerde 114 olan sayı, Yargıtay'ımızda 353'e kadar yükselmiştir. Bunların yanı sıra Yargıtay, adli yargının tamamına yönelik olarak ölçme ve değerlendirme sistemleri konusunda kapasite geliştirme çalışmalarına önemli katkılar sağlamaktadır.

Yargıtay'ın girişimleriyle geçen yıldan itibaren dosya temizleme oranları Adalet Bakanlığı istatistikleri arasında yer almıştır.

Ayrıca Yargıtay Kanunu ve ikincil mevzuatın günün ihtiyaçlarına göre yeniden ele alınması, yurtdışındaki en iyi uygulamalar dikkate alınarak etkili hizmet içi eğitim programlarının geliştirilmesi, modern yargı yönetiminin gereklerine uygun şekilde bilişim altyapısının güçlendirilmesi, tüm bu reformlara yönelik kılavuzların kontrol ve denetim mekanizmalarının geliştirilmesi gibi konular üzerindeki çalışmalarımız halen devam etmektedir.

Konuşmamı tamamlarken, Yargıtay olarak yaşadığımız bu deneyimlerin hem ülkemiz, hem de küresel yargı için adaletin etkin yönetimine katkı sağlamasını diliyorum.

Yargıtay'ın ve Avrupa Konseyi'nin güçlü kurumsal yapıları nedeniyle bu projenin çıktılarının bölgesel ve küresel düzeyde de adalet politikalarını etkileyecek kalitede olmasını ümit ediyorum.

Düzenlenen bu sempozyumun başarılı geçmesini diliyorum, beni sabırla dinlediğiniz için hepimize teşekkür ediyorum, saygılarımı sunuyorum.

Oturum Başkanı

Yargıtay Genel Sekreteri Sayın Fevzi Yıldırım'a, Yargıtay deneyimini bizlerle paylaştığı için çok teşekkür ediyorum. Gerçekten son yıllarda teknik imkânlardan yararlanılması sonucu davaların makul sürede bitirilmesi açısından Yargıtay'ın ciddi bir katkı sağladığını anlıyoruz. Bu konuda çaba harcayan değerli Yargıtay Birinci Başkanımız ve Genel Sekreterimize de teşekkür ediyoruz.

Bir sonraki konuşmacımız Sayın Daniel Hall.

Amerika Birleşik Devletlerindeki Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezinin çalışmaları hakkında bizlere bilgi verecek.

Sayın Hall, uluslararası alanda yargı yönetimi konusunda eşine az rastlanır bir deneyime sahip olduğu gibi "Mahkeme Mükemmeliyeti" konusunda da çalışmalarda bulunmuştur.

Görev aldığı merkez ise birçok ülkede yargı reformu çalışmalarına destek olan, dünyada lider kuruluşlardan biridir.

Yarım asrı aşan bir bilgi ve deneyime sahip olan Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezi, mahkemelerin performans ölçümüne ilişkin dünyada genel kabul gören mahkeme araçlarını da geliştirmiştir.

Sayın Hall, bize hem bu mahkeme araçlarını tanıttak, hem de uygulama sonuçları hakkında bilgi verecektir.

Buyurun Sayın Hall, sözü size bırakıyoruz.

DANIEL HALL

Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezi (Ncsc) Mahkeme Danışmanlığı Hizmet Bölüm Başkanı Yardımcısı/ABD

Çok teşekkür ederim.

Öncelikle Sayın Yargıtay Başkanına, sayın panelistlere ve diğer katılımcılara çok teşekkür ediyorum. Bugün bana da bu etkileyici sempozyuma katılma imkânı sağladığınız için çok teşekkür ederim.

Size bu şekilde teknoloji ile bağlanabiliyor olmam beni de hayrete düşürüyor açıkçası. Pandeminin demek ki bazı faydaları da oluyor. Dünyanın öbür ucundan size katılabiliyorum.

Ben Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezinin yürüttüğü çalışmalar çerçevesinde performans geliştirme araçları ve metotları konusunda on yıllardır çalışıyorum. Gerçekten de mükemmeliyet ve bunun yönetilmesi açısından yargı sisteminin en önemli noktalarından bir tanesi tabii ki mahkemelerin bağımsızlığı, ama aynı zamanda hesap verebilir olmaları da önemli, kamuoyunun güvenini kazanabilmek için. O nedenle ben özellikle “Mahkeme Araçları” (*Court Tools*) ismini verdiğimiz ve ilk derece mahkemeler için geliştirmiş olduğumuz araçlardan bahsetmek istiyorum. Ne gibi performans göstergeleri kullanarak performansı ölçüyoruz, bundan bahsedeceğim ve benim söyleyeceğim şeyler aslında üç alana dayalı; önce Amerika’da bu araçların geliştirilmesi konusunda yürütülen çalışmalardan bahsedeceğim. Ondan sonra küresel birtakım ölçütlerden bahsedeceğim, yani uluslararası çerçevenin oluşturulması konusunda yürütülmüş olan çalışmalardan bahsedeceğim.

“Mahkeme Araçları” ise Amerika’daki mahkemeler düşünülerek geliştirilmiş bir araçtır.

Üçüncü olarak da; nasıl bir uygulama yapılıyor? Yani, mahkemeler bu ölçütleri ne şekilde uyguluyorlar bundan bahsedeceğim.

Önce performans göstergeleriyle ilgili önemli kriterlerden bahsetmek istiyorum. Nedir bu kriterler? Biz Amerika’da şunu öğrendik: 1980’li yıllarda biz İlk Derece Mahkeme Performans Standartları geliştirmiştik ve orada 5 alanda 68 tane ölçüt vardı. Bunun fazla olduğuna karar verdik. O yüzden bu sayıyı azaltmamız gerektiğinin farkına vardık.

Dolayısıyla, bu performans kriterlerini azaltmaya karar verdik.

Öncelikle şunu düşündük: Bu performans kriterlerinin temel prensiplerle ilişki içerisinde olması gerekiyor. Bu nedir? Her bir dosyaya ilgi gösterebilmek, orantılı bir şekilde dosyaları yönetebilmek ve bunu adil bir şekilde yapabilmek. Dolayısıyla temel prensipleri gözetebilmeyi düşünerek yola çıktık. Ayrıca, dengeli olması gerekiyor bu performans kriterlerinin! Yani, basit bir verimliliği ölçmekle kalmaması gerekiyor.

Üçüncü olarak da ölçülebilir olması gerekiyor performans ölçütlerinin; çünkü elimizdeki bilginin bir şekilde ölçülebilmesi gelecek için önemli!

Bunun yanı sıra uygulamaya elverişli, birtakım az sayıda, ama yapılabilecek sayıda olan şeyleri yapmaya odaklandık ve bu şekilde de zaman içerisindeki o verileri değerlendirdik. Tabii ki en çok sonuçlara önem verdik. Bu sürecin sürdürülebilir olmasına önem verdik. Bu yaklaşımın en sonuncusu çıktılar. Çıktılar gerçekten önemli. Çünkü bu mahkeme sistemi içerisinde elde ettiğimiz kriterlere dayalı çıktılar bize nasıl kamuoyu nezdinde güveni ve mahkemelerin daha mükemmeliyetçi bir şekilde çalışmasını sağlayacağımızı gösterdi.

Şimdi neden çıktıkları ölçme ihtiyacı hissediyoruz. Ölçme ihtiyacı hissediyoruz; çünkü çıktılar verilen hizmetin etkililiğini ve kalitesini ölçüyor, birtakım hedeflere ve amaçlara ulaşmak istediğimizde bize ilerlediğimiz, kat ettiğimiz mesafeyi gösteriyor.

Ben 40 yıldır mahkemelerle çalışıyorum ve mükemmeliyet gerçekten bir maraton, kısa mesafe koşusu değil. Çok uzun zamanda ele alınması gereken bir konu! Muhakkak ki inişleri oluyor, çıkışları oluyor; ama sonuçta uzun vadede hedeflere ulaşmak için koşmamız gereken bir maraton.

İkinci olarak da mahkeme faaliyetlerini amaçlarla örtüştürebilmemiz gerekiyor.

Şimdi önünüzdeki şema çok basit bir şekilde size aslında neyin ölçülebileceğini gösteriyor. Aslında mahkemelerde ölçülebilecek pek çok şey var. Biz Amerika'da mahkemelerden çok bilgi topluyoruz. Ama bunun hepsi o kadar önemli olmayabiliyor. Önemli olanları ayırt edebilmek de önemli! Dolayısıyla, "Mahkeme Araçları" dediğimiz bu araçlar birtakım kriterler belirleyerek ölçülebilen şeyler. İşin püf noktası hem önemli olan, hem ölçülebilir şeyleri üst üste koyup bu ikisinin denk geldiği alanı değerlendirmektir. Bunun adı "Mahkeme Araçları", biz bunu geliştirdik. Biz bunu 2002'de sanırım geliştirmeye başladık, 2005'te de yayınladık.

Aslında ben size şunu göstereceğim: Dengeli bir yaklaşım olması gerektiğinden bahsetmiştim. Burada muhakkak ki erişim ve hakkaniyet çok temel faktörler. "Mahkeme Araçları" kavramı içerisinde davanın tarafı olanlar var. Mahkemenin mükemmeliyetine katkı sağlayabilmek için davayı mahkemeye getirdiklerinde mahkemeye erişebilmeleri ve oraya nasıl gelebileceklerini, neyi, nasıl yapabileceklerini bilmeleri gerekiyor. Dolayısıyla adalete erişimde bu bir boyuttur.

Adalete erişimde başka bir boyut "adil bir muamele" görüyorlar mı? Bu da önemli bir ölçüt!

Ondan sonraki diğer 4 tane ölçüt davaların yönetilmesi; temizleme oranı, dosya işlem oranı, derdest olan davaların süresi ve öngörülebilirlik. Bunlar temel olarak göz önüne alınması gereken konular. Çünkü bir davayı yönetirken birtakım belirliliklerin olması çok önemli!

Onun yanı sıra dava dosyalarının güvenilirliği ve bütünlüğü de önemli. Bu mahkemelelerin işleyişi açısından çok önemli bir unsurdur. Dosyaların bütüncüllüğünün korunması çok önemlidir.

Ayrıca, parasal cezaların tahsilatıyla ilgili bir kısım var, o da güncellendi. Bu, para toplamayla ilgili değil aslında, yani tahsilata odaklı bir yaklaşım değil. Mahkemenin kararlarının ne kadar uygulanıp uygulanmadığını değerlendirmek için yürütülmüş bir kriterdir.

Jüriyle ilgili bir faktör de var bu sistem içinde. Ama Amerika'daki sistem nedeniyle kullanılan bir şey bu!

Bunun yanı sıra "Mahkeme Araçları" kavramı içerisinde çalışanların memnuniyeti konusu var. Onların yaklaşımları ve tutumlarıyla amaçların ne kadar uyumlu olduğuna bakıyoruz ve bir de bu aracın içerisinde etkinlik açısından maliyet, yani dosya başına maliyete bakıyoruz.

Bütün bunlara biz dengeli karne diyoruz, "Balanced Scorecard."

Dengeli Karne içerisine koymaya çalışıyoruz. Bu karnenin dört tarafı var; etkililik, etkinlik, usul açısından memnuniyet ve üretkenlik. Ve bu dört parçanın her birine bakarak, her biriyle ilgili kriterleri değerlendiriyoruz. Çünkü burada önemli olan bir davayı, dosyayı işleme alırken sağlanan hizmetlerin gerçekten insanların ihtiyaç duyduğu hizmetler olduğundan emin olmamız gerekiyor. Ancak bu şekilde mükemmeliyete erişebiliriz. Dolayısıyla, böyle dengeli bir yaklaşıma ihtiyaç var.

Bunların sonrasında, mahkeme mükemmeliyetiyle ilgili küresel çerçeve tedbirler, uluslararası çerçeve var! Bunun içerisinde yer alan küresel ölçütlere baktığınızda, aslında uluslararası mahkeme mükemmeliyet çerçevesinde dile getirilen ölçütlerin Amerika'da bizim geliştirdiğimiz "Mahkeme Araçları" sistemine çok benzediğini görmek mümkün. Dünyanın pek çok yerinde mahkemeler benzer kriterler üzerinden çalışmalarını yürütüyorlar.

Ben size şimdi mahkeme araçlarının Amerika'daki yargı alanlarında nasıl kullanıldığını anlatacağım.

Utah'dan bir örnek vereceğim size. Utah Eyaletinde kullanılan çeşitli araçlar var. Adalet erişim, temizleme oranı ve bunun yanı sıra mahkemedeki çalışanların memnuniyeti gibi değişik faktörlere bakıyorlar ve bu çevrimiçi bir sistem. Yani, halktan bir kişi isterse aynı hâkimler gibi bu sisteme girebiliyor ve hâkimlerin bu belirtilen temizleme oranı, dosya işlem süresi açısından mahkeme mahkeme, yargıç yargıç ne performansı olduğunu görebiliyor ve bunu bütün eyalette görebiliyor. Utah'da 10 yıldır aşağı yukarı bu sistem var.

Burada şunu söyleyeyim size: "Mahkeme Araçları" mahkemenin performansına bakıyor, kişisel olarak hâkimlerin performansını değerlendirmiyor. Biz organizasyon açısından hangi durumda olduğumuza bakıyoruz. Dolayısıyla, "Mahkeme Araçları" bunu yapmak için önemli! Tabii her mahkeme aynı hızda ilerlemiyor. Amerika'da en az 12 bin tane mahkeme var; hepsini tek tek saymadım ama binlerce mahkeme var, her mahkemenin tabii ki kendi işleyişi var. Dolayısıyla, bu "Mahkeme Araçları" aracını ne şekilde kullandıkları değişiklik gösterebiliyor.

Biz Amerika'daki eyaletler açısından bu mahkemelerin, geliştirilmiş olan bu aracın en azından bir kısmını uyguladığını biliyoruz. Massachusetts Eyaletinde de örneğin yine uygulanan bir araç bu. Onlar özellikle temizleme oranı, dosya işlem süresi, derdest davalarının süresi ve hukukî öngörülebilirlik gibi bu aracın belli bir kısmını kullanıyorlar.

Michigan Eyaletinde ise içinde “Mahkeme Araçları” da olan bütün ölçütleri kullanıyorlar. Bu ölçütlerin tamamına ilişkin incelemeler yapıyorlar ve oldukça başarılı da oldular, çok önemli ilerlemeler sağladılar. Mesela, Arizona'da Phoenix Şehrindeki mahkemeler “Mahkeme Araçları”nın tümünü uyguluyor, fakat daha kırsal kesimdeki mahkemeler bir kısmını uyguluyor. Dolayısıyla, çeşitli farklılıklar var.

Peki, biz bu “Mahkeme Araçları”nı kullanarak ne öğrendik?

Biz, mahkemelerde mükemmeliyete olan yolculukta şunu gördük: Bir şeyi kullanmaya başladığın zaman önce verideki eksiklikleri görüyorsunuz. Ama verideki eksiklikleri görmek bir fırsat, o eksiklikleri tamamlamak için bir fırsat. Tabii ki biliyoruz ki mahkemeler bunları tek başına yapamazlar. Çünkü bu süreçte mutlaka adalet sistemindeki diğer partnerlerin, ortakların işbirliğine ihtiyaç var. Mahkemeler bu aracı kullanmaya başladıkları zaman şunu da gördüler: İşleyiş usullerinin de standartlaşması gerektiğini gördüler. Dolayısıyla, yavaş yavaş mahkemeler bu aracı kullandıkça kendi iş süreçlerini de tekrar gözden geçirmeye başladılar. Tabii her yerde farklılık gösterebiliyor bunun nasıl olduğu. Ama sonuçta mahkemeleri bu yöne sevk eden bir durum doğdu. Geçmişteki gibi hâlâ eskisi gibi yapmak yerine başka çalışmalara geçtiler. Bu çalışmalara hâkimlerin katılması gerektiği anlaşıldı izleyen süreçte! Onların bu sürecin bir parçası olması gerekiyor, çünkü sürecin etkinliği ancak bu şekilde sağlanabilir.

Bir başka önemli nokta da bu çalışmalarını yaptığınız zaman sonuçları herkese duyurabilmek. Mahkemenin tamamının bu ölçümler sonucunda elde edilen sonuçların neler olduğunu mahkemede ki kişilere aktarması gerekiyor ve bu şekilde ilerlemeyi teşvik etmesi gerekiyor. Çünkü öbür türlü insanlar sisteme inanmıyorlar veya güvenlerini kaybedebiliyorlar.

Bu, tabii bir kurum kültürü değişikliği de gerektiriyor. Aslında mükemmeliyete giden yolculukta, şöyle bir şey oluyor: Sadece performansla ilgili bilgileri toplamıyorsunuz, topladığınız bilgilerle performansı yönetmeye başlıyorsunuz. Bu da muhakkak ki iletişime dayanıyor. Sadece birtakım performans ölçütleriyle ölçme işi yapmıyorsunuz. “Performans yönetme” işi de yapmaya başlıyorsunuz. Bu gerçekten çok önemli! Amerika'daki mahkemeler, bugüne kadarki çalışmalar sonucunda böylesine bir sistemi kullandıklarında meşruiyet, gördükleri destek ve sağlayabildikleri maddi kaynaklar açısından da çok ilerleme kaydedebildiklerini görüyorlar ve mahkemeler bu yolculuk içerisinde çok önemli.

Son olarak şunu söyleyeyim: Artık ölçmekten yönetmeye geçmemiz gerekiyor. Bunu Einstein'ın bir tavsiyesiyle dile getirmek isterim, "Bir şeyi daha basitleştirmeyin, olabildiği kadar basit hale getirin" diyor Einstein. Teşekkür ederim.

| Oturum Başkanı

Çok değerli meslektaşımızın vermiş olduğu bilgiler sebebiyle teşekkür ediyoruz.

Bu konuda bizleri aydınlattı. Farklı hukuk sistemlerini tanımak, anlamak gerçekten bizler için de ufuk açıcı oluyor. Bu sebeple Sayın Hall'a tekrar teşekkür ediyorum.

Üçüncü konuşmacımız Sayın Georg Stawa, bizlere Avrupa Konseyi Adaletin Etkinliği Komisyonunun (CEPEJ) geliştirdiği performans göstergelerini anlatacak.

Sayın Stawa, bu konuyu bize en iyi şekilde sunabilecek bir hukukçu, aynı zamanda CEPEJ'in eski Başkanı olması nedeniyle geliştirilen performans göstergelerinde de emeği söz konusu.

Görevi gereği Avusturya adalet sistemini de çok yakından biliyor. Avrupa Konseyi standartları hem bu proje bakımından hem de Türkiye'nin Avrupa Konseyi Üyesi olması nedeniyle çok önemli.

Kendisini ilgiyle dinleyeceğiz; buyurun Sayın Stawa sözü size bırakıyoruz.

| GEORG STAWA

Avrupa Konseyi Avrupa Adaletin Etkinliği Komisyonu Eski Başkanı ve Büro Üyesi

Sayın Başkan, Sayın Genel Sekreter, sayın meslektaşlarım; bugün burada 1,5 yıl sonra tekrar sizlerle beraber olmaktan büyük mutluluk duyuyorum.

1,5 yıl önce projenin başında bir araya gelmiştik. Maalesef sizlerle aynı odada olamıyoruz.

Dün bir başka projem vardı, o yüzden şu anda Litvanya'dayım. Vilnius'ta bir odadan size hitap ediyorum. Ancak, kalben Ankara'dayım, ruhen Ankara'dayım. Sizlerin yaptığı sunumlardan, şimdiye kadar yaptıklarınızı çok büyük bir memnuniyetle dinledim. Ümit ediyorum ki, iyi uygulamalar konusunda karşılıklı iyi bir alışveriş ortamı yaratabileceğiz.

Evet, Avusturya adaletinin, yargısının bir üyesiyim ben! Kariyerime bir hâkim olarak başladım, Avusturya'daki mahkemelerde hâkim olarak görev almıştım ben, onun için hâkimlik nedir, nasıl değerlendirilir? Bu konuda bilgi sahibiyim! Birinci ve ikinci derece mahkemelerde çalıştım. Özellikle hukuk mahkemelerinde çalıştım. Daha sonra Adalet

Bakanlığında bölüm başkanı olarak görev aldım. Daha sonra genel sekreterlik de yaptım. Ancak, bütün bu dönem boyunca hep Avrupa Konseyi ile yakın çalışmaya devam ettim. Özellikle de Adaletin Etkinliği Komisyonu ile yakın çalışmalarım devam etti.

Şimdi sizlerle beraber bu konuyu biraz daha detaylı ele almak istiyorum. Bu arada şu anda Güneydoğu Avrupa ve Balkan ülkeleri için Yargı Ataşesi olarak çalışıyorum. Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde buradaki ülkelere yargısal konularda yardımcı olmaya çalışıyorum. Yani, bir bakıma uluslararası deneyimi getiriyorum. Ama aynı zamanda yargı sisteminin de bir parçası olarak karşınızdayım. Onun için bütün bu farklı boyutları bir araya getirebilme imkânına sahip olmaktan ve sizlere hitap edebilmekten büyük mutluluk duyuyorum.

Biraz CEPEJ'i anlatmak istiyorum.

CEPEJ, biliyorsunuz adaletin etkinliği alanında çalışan bir komisyondur. Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi, 2002 yılında aslında bir bakıma Türkiye'deki Yargıtay'ın durumuna benzer bir durumdaydı. Çok sayıda dosya vardı önünde, dosyaların çoğu organizasyon sorunlarından dolayı derdestti, bekliyordu. Usule uygun uygulamalar yapılmadığı için bekliyordu. Onun için CEPEJ, bir bakıma, bir "Think Tank" olarak, yani bir düşünce merkezi olarak kuruldu. Dosyaların daha iyi nasıl yönetilebileceğini değerlendirmek üzere kuruldu CEPEJ. Amaç olarak mahkemenin önüne gelen davaların verimli, etkin ve süresinde nasıl çözülebileceği meselesine bakıldı. Ama tabii bunu yaparken her bir davanın bağımsız şekilde sonuçlandırılmasına gölge düşürülmemesi amaçlandı. Bir yandan sürece müdahale etmeden bu tür davalar nasıl yönetilebilir? sorusu üzerinde duruldu. Bir de kimi durumlarda nerede bir kırmızı çizgi çizip daha ileriye gitmemek gerekir bunun belirlenmesi amaçlanıyordu. Yani, karar verme sürecine müdahale etmeyecek şekilde süreç nasıl iyileştirilebilir diye düşünülüyordu.

Sizin çok iyi bildiğiniz bir konu olmasına rağmen, bağlam verebilmek amacıyla biraz Avrupa Konseyi'nden de bahsetmek istiyorum.

Yani, biz aslında Avrupa Konseyi olarak üye devletlerden gelen meslektaşları bir araya getiriyoruz. Yani, sizler ve benim gibi kişiler bir araya geliyor. CEPEJ'in şöyle bir lüksü var: Çeşitli ülkelerin sistemlerinden gelen uzmanlar var. Mahkeme başkanları var, avukatlar var, hâkimler var, savcılar var. Yani, çok çeşitli deneyimleri bir araya getiren taraflar CEPEJ kapsamında bir araya geliyor.

Daha önce de söylediğim gibi, Avrupa Konseyi Avrupa Adaletin Etkinliği Komisyonunun ortak kaynağının Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi olduğunu unutmamız gerekiyor. Yaptığımız her şey bu amaca yönelik, Avrupa Konseyi kapsamında yaptığımız her şeyin temel dayanağı her zaman Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin uygulanması olmuştur. Aynı zamanda mevcut durumun iyileştirilmesi amaçlanmıştır.

Üye devletler aracılığıyla biz faaliyetlerimizi devam ettirebiliyoruz. Dışarıdan müdahale söz konusu değil, her zaman meslektaşlar arası çalışmalar söz konusu oluyor.

Şimdi burada mahkeme mükemmeliyetinden biraz bahsedelim isterseniz. Burada sadece bizim kendi kurum içi örgütlenmemiz değil önemli olan! Burada yapılmaya çalışılan şey, benimsenen politikalarda mahkeme kullanıcılarının da ihtiyaçlarının gözetilmesi, yani bizim müvekkillerimiz ya da mahkeme kullanıcıları diyebileceğimiz kişilerin de ihtiyaçlarının belirlenmesi, göz önünde bulundurulması çok önemli!

Avrupa sistemlerinin hepsinde bir bakıma siyasî ikilem var. İkilem demeyelim de siyasi bir gerçek var. Yani, Avrupa Konseyi'ne üye olan ülkelerin neredeyse hepsinde kamunun bütçesinin kısıtlandığını görüyoruz zaman içinde. Belki Azerbaycan'da petrol ve doğalgaz çok olduğu için bütçe kısıtlanmıyor, ama onun dışında genel eğilim bütçelerin kısıtlanmasına yönelik! Niçin? Çünkü kamunun başka menfaatlerinin daha öncelikli olduğu düşünülüyor. İşte, kamu güvenliği, otopanların yapılması, hastanedeki doktorlara para verilmesi vesaire daha önemli diye düşünülüyor. Yani, buradan yola çıkarak yargının aslında siyasetçilerin öncelik listesinde mesela 15'nci sırada olduğunu görüyoruz. Aslında siyasî açıdan baktığımızda yargının da çok öyle tanıtılacak bir yanı yok gibi düşünülüyor. Kamu bazen ceza davalarına odaklanıyor, onlar ilgisini çekiyor. Ama aslında yargının, sivil toplumun omurgası olduğu düşünülüyor, ekonomik büyümenin omurgası olduğu düşünülüyor maalesef! Bu ne anlama geliyor? Biz de uzun vadeli bütçe kısıtlamalarına tabi oluyoruz anlamına geliyor. Tamam, bunu kabul edebiliriz; ama bu ne anlama geliyor? Her zaman kendimizi farklı biçimlerde örgütlememiz gerektiği anlamına geliyor.

Özellikle dikkatinizi çekmek istediğim ikinci bir özellik daha var: Toplumda vergi mükellefleriyle bizim aramızda bir anlaşma var. Mahkeme kullanıcıları ile bizlerin arasında bir anlaşma var. Vergi mükellefleri bize adaleti tecelli ettirmek için gerekli kaynakları veriyor. Biz de bu açıdan hesap verebilir durumda olmak zorundayız. Aynı zamanda kamuoyuna ne yaptığımızı da göstermemiz gerekiyor. Bu adaletin bağımsızlığını da sağlıyor. Çok açık bir biçimde görüyoruz ki, bizler yargının bağımsızlığı aracılığıyla bize duyulan güveni etkin bir biçimde kullanabiliyorsak bu yetkiyi kullanabiliriz. Aksi takdirde, devlette bir başka taraf, bir başka merkezi kurum vesaire ya da insan kaynakları bürosu her neyse bir başka taraf bizim görevimizi, bizim adımıza yapmaya başlar. İşte bu yüzden CEPEJ her zaman ABD'li meslektaşımızın açıkça ifade ettiği araçları kullanıyor. ABD'deki uygulamalar, CEPEJ'in uygulamasına çok benzer zaten! Yani, biz bu araçları kendi kapasitemizi artırmak için, kendi konumumuzu güçlendirmek için kullanıyoruz, yargının bağımsızlığını güçlendirmek için kullanıyoruz. Onun için yaptığımız çalışmaların çok önemli olduğuna inanıyorum.

Bu konunun daha fazla detaylarına girmeyeceğim, biraz daha ilginç başka konulara geçmeye başlayacağım.

Ancak, genel olarak CEPEJ'in gerçekten çok farklı araçlar sunduğunu hatırlatmak istedim. Bu araçlar farklı düzeylerde sizler açısından pratik araçlardır. Yani, mesela sizin sorumluluğunuz yargı sürecinin etkinliğini artırmak ise mesela bu konuda bir çalışma grubu üyesi iseniz veya mahkeme başkanıysanız, bu araçların varlığını unutmamanızı rica ediyorum. Yani, bu konuda çeşitli pratik kılavuzlar var. Mahkeme nasıl yönetilir, yargının işlem yapma süreci nasıl iyileştirilebilir gibi çeşitli kılavuzlar var ya da değerlendirme nasıl yapılabilir gibi kılavuzlar var. Bütün bunlar okuması çok kolay belgelerde bir araya getirilmiş durumdadır. Bunlar "Checklist" gibi, kontrol listesi gibi hazırlanmış durumdadır. Yani, bu listeleri alıp, uygulayıcı olarak kullanmanız mümkün, pratik sistemler bunlar, yani özel bir projeye vesaireye gerek yok. Yargının daha iyi zaman yönetimi yapmasını istiyorsanız ya da mahkemenin daha iyi zaman yönetimi yapmasını istiyorsanız bu kontrol listesini elinize alıp, teker teker, madde madde değerlendirme yapabilirsiniz.

Dediğim gibi biz pratik kılavuzlar hazırlayan bir birimiz, böyle düşünebilirsiniz CEPEJ'!

Avrupa'da günlük ihtiyaçları karşılamayı amaçlıyoruz. Günlük ihtiyaç dediğimizde şöyle bir durum ortaya çıkıyor: Biz verimliliği artırmayı amaçlıyoruz. Daha sonra örneklerini de göstereceğim. Ancak verimliliği artırmak sadece personel sayısını artırmak anlamına gelmiyor ya da personelle iş yükü arasında bir denge oluşturmak anlamına da gelmiyor. Aynı anda zaman çizelgesine de bakmamız gerekiyor. Burada dava süreçlerinin zamanlamasını etkin hale getirmek en zor işlerden biri! Aynı şekilde her şeyi kaliteli bir şekilde dengelememiz çok önemlidir.

Şimdi dosyaların görülme süresi de çok önemli. Çünkü taraflar artık çok daha kısa sürede bizden sonuç bekliyor. Avrupa'daki bütün devletler aslında işlem süresini son 10 yılda, 20 yılda oldukça iyileştirdi. Ancak, aynı zamanda toplumlar da maalesef gelişti. Toplum için hız çok daha önemli. Yani, bizim hızımızı artırmamızdan daha hızlı bir biçimde toplum hızını artırdı.

10 yıl önce bir şirketle temasa geçtiğinizde e-mail gelirdi ya da mektup gelirdi. Ama şu anda bir e-mail attığınızda, e-posta attığınızda 24 saat içinde yanıt bekliyoruz değil mi? Yani, burada beklentilerin çok daha arttığını görüyoruz. Yargı olarak bizim işlem süresini artırabileceğimizden daha yüksek bir hız beklentisi var. Bu gelişmelere paralel olarak üye devletlerin çoğunda işlem süresinin hızla arttığını da görebiliyoruz. Bu konuda Türk Yargıtay'ı ile ilgili, işlem süreleriyle ilgili bilgileri paylaştığınız için size çok teşekkür ediyorum.

Orada da sürelerde ne kadar önemli gelişme kaydedildiğini görüyoruz. Tabii Covid'in etkisi oldu. Ancak o ayrı bir durum. Önemli olan şey, yapılan uygulamaların etkisinin hemen görülmesi. Meslektaşlarımız da bu ölçümlere göre hareket ediyorlar. Bir savcıya zaman çizelgesine göre ölçüm yapmanız gerekiyor derseniz, 60 gün içinde

bir soruşturmayı tamamlamanız gerekiyor dersiniz, o zaman meslektaşların %80'i o hedefi tutturmaya çalışacaktır. Bazılarının daha az süreye ihtiyacı vardır, bazılarının daha uzun süreye ihtiyacı vardır. Tabii bu bireyden bireye de değişir. Ama aynı zamanda söz konusu dosyaya göre de değişir. Ama önemli olan şey, bir hedef verirsiniz o ölçüte göre davranacaktır görevliler. Ancak, bildiğiniz gibi bu durumu kaliteyle de dengelemek gerekir. Çünkü yargı dediğimiz şey sadece dosyaları mümkün olduğunca hızla işleme sokmak değildir. Aynı zamanda kaliteli kararlar vermek gerekir. Onun için kalite ölçütlerinin de kullanılması çok önemli. Ancak bu şekilde sistemin dengesi sağlanabilir. Sistemin hem hızlı hem de yüksek kaliteli sonuçlar vermesi ancak böyle bir yaklaşımla temin edilebilir.

Slaytlar aslında biraz referans amacıyla baktığım belgeler, bu slaytlara siz de arzu ederseniz bakarak çeşitli araçların ne olduğunu görmek amacıyla kullanabilirsiniz.

İkinci bölümde özellikle ne tür araçlar ve yöntemler kullandığımızdan bahsedeceğim. Daha sonra Avusturya'dan ve Makedonya'dan iki tane ulusal örnek vereceğim. Bu örnekleri ilginç olduğunu düşündüğüm için sizlerle paylaşacağım.

Önümüzdeki 10 dakika içinde bunu tamamlamaya çalışacağım. Değerlendirme araçları ve yöntemleri var. Bunların bir kısmı zaten bildiğiniz yöntemler; yani mesela temizleme oranı, iş yükü, vesaire gibi çeşitli bildiğimiz yöntemler var. Burada özellikle belirli bir mahkemenin etkin çalışıp çalışmadığını belirlemek için performans göstergelerine bakabiliriz. Bunu yaparken de aynı zamanda dosya yükünde bir değişiklik var mı, dosya yükünde hakikaten bir azalma var mı, yoksa hep aynı yüksek düzeyde devam ediyor mu? Bütün bunlara bakmak gerekebilir aslında!

Aynı zamanda davaların ne hızda kapatıldığına bakarak da dosya işlem süresinin ne olduğunu belirleyebilirsiniz. Genel gidişatın kolayca anlaşılmasını sağlayan bir göstergedir.

Biz özellikle verimliliği, etkinliği ve üretkenliği gösteren göstergeler olmasını da istiyoruz. Yani, iş yükü ve personel sayısı arasındaki dengeyi gösteren bir göstergedir bu! Özellikle reformların yapıldığı, sistemlerin değiştiği, tıpkı Türkiye'de Yargıtay'da olduğu gibi değişiklik olan dönemlerde sonuçları görmek mümkün. Yapılan reformların etkinlik ve üretkenlik açısından ne tür bir etkisi olduğunu belirlemek gerekiyor.

Tabii kimi zaman iyi niyetli adımlar atılabilir, ama atılan adımların sonuçlarının ne olduğunu değerlendirmek, etkisinin ne olduğunu değerlendirmek etkinliği kanıtlamak açısından çok önemlidir. Mesela, Yargıtay'a gelen dava dosyası sayısında müthiş bir düşüş olduğunu görüyoruz, Tabii bu çok büyük bir başarı. Aynı şekilde, uzun vadede personel sayısı da buna göre azaltılmalı veya dengelenmelidir. Böylece hem Yargıtay çalışanlarına adil muamele yapılması sağlanır, aynı zamanda yargının kalitesinin de etkin olması sağlanır.

Kalite göstergelerinden de bahsetmek gerekiyor. Bu konuyla ilgili birazdan zaten birkaç örnek de göstereceğim bu konuda!

Şimdi dosya akış hızına da bakalım isterseniz. Avrupa Konseyi'nin bu konuda yaptığı çeşitli projeler var. Bazı örnekler göstermeye çalışıyorum. Mesela dosya işlem süresi ya da dosya akış süresi gibi basit ölçütler kullanabilirsiniz.

Renkli tablo gibi basit yöntemlerden yararlanarak mahkemelerin dosya işlem süresini zaman sürelerine uygun yapıp yapmadığını belirleyebilirsiniz.

Aşırı bilimsel bir yaklaşım benimsemek istemiyorum. Ama mesela maliyet etkinliği açısından analizler yapmak da mümkün. Analiz yapmaktan hoşlanan meslektaşlarımız maliyet etkinliği açısından regresyon analizleri de yapabilirler. Böylece güzel görseller ortaya çıkabilir. Bu güzel görseller sayesinde tarafsız bir yaklaşım olması sağlanabilir, nesnel bir yaklaşım olması sağlanabilir. Grafikler, renkler güzel olabilir, ama dosya dağılımında verimlilik olmasını istiyorsak, bütçe açısından ve insan kaynakları açısından etkin olmasını istiyorsak, mutlaka hedefler belirlenmelidir. Yani, pazarda pazarlık yapar gibi pazarlık yapamayız meslektaşlarımızla, böyle bir yaklaşım doğru olmaz. Burada önemli olan objektif kriterlerle karşı tarafımızla, meslektaşlarımızla konuşmaktır. Niçin bütçe şöyle olmalıdır, niçin personel sayısı şöyle olmalıdır diye açıklama yapıp burada nesnel kriterler belirlenmelidir. Mahkemelerin çalışmasının doğru yönde ilerleyip ilerlemediği bu sayede ölçülmelidir.

Göstergelerin kurum içinde paylaşılması, -ki sizin de yaptığınız gibi herhalde-, ilk başta biraz rahatsızlık yaratabilir. Ancak, böyle bir yaklaşım benimsenirse yapılan tartışmalar daha kaliteli bir düzeyde devam edebilir. Kimi zaman bilinen şeylerin ifade edilmesi de çok önemlidir. Yani, bir mahkeme yönetilmesi gerektiği gibi yönetilmiyorsa zaten herkes bunu üç aşağı beş yukarı bilir, bu saklanacak veya utanılacak bir konu değildir. Göstergelerle durumu değerlendirmek, grafiklerle değerlendirmek, bu konuda açık açık konuşmak, objektif bir değerlendirme yapılmasını sağlar ve aynı zamanda sistemin niçin bu konuda belirli tepkiler vermesi gerektiğini gösterir. Bu yaklaşım, birbirimize destek verebilmek, birbirimizden ders çıkarabilmek açısından çok önemlidir.

Bu tür göstergelere dayanarak bir yaklaşım benimsemenin kimi durumlarda duygusal açıdan zorlayıcı olabileceğinin farkındayım. Zorlayıcı olabilir, ama Avrupa'daki bu yaklaşımı benimseyen ülkelerin hepsinde bunun çok büyük faydaları görüldü. Aynı zamanda mahkemelerin ne kadar başarılı çalıştığını göstermek açısından da bu iyi bir yöntem. Yani, kamuoyu açısından veya siyasetçiler açısından bir yanlış anlaşılma varsa bunu göstermek açısından da bu iyi bir yöntemdir.

Şimdi, mahkeme yönetimindeki verimlilikten bahsederken mutlaka gelen dosya ve çıkan dosyalara ya da faktörlere de bakmamız gerekiyor. Bir yargı sisteminde tek ciddi

girdi insan kaynaklarıdır, en büyük maliyet budur; yani hâkimler, artı personel en büyük maliyet kalemidir. Ne yapıyor bunlar? Dosyalar üzerinden karar veriyorlar; onun için burada mutlaka bir ilişki olmalıdır. Bütçe artırılırsa çıktı da artmalıdır. Mahkeme kararı sayısında veya savcılığın iddianame sayısında bir artış olması gerekiyor. Böyle bir artış yoksa zaten bütçe artışı da mantıklı olmaz. Dava sayısı azalıyor, yani ekonomik nedenlerle ya da kanunlarda yapılan değişiklikler sonucunda dava sayısı azalıyor o zaman bütçeler ve personel sayısı da ona göre ayarlanmalıdır. Yoksa bütçe boşu boşuna harcanmış olur. Personeli azaltma, aynı zamanda uzun vadeli bir tasarruf yapma imkânı varsa, bu tasarruf başka yerlere tahsis edilerek sistemin başka boyutları da iyileştirilebilir tabii! Ancak burada bütün parçalar birbiriyle ilişkilidir.

Siyasi düzeyde daha çok paraya ihtiyacınız olduğunu iddia edebilirsiniz. Ama mesela, dava sayısı düşerken daha çok bütçe istemek açıklanabilecek bir durum olmayabilir. Vergi mükellefleri de bunun açıklamasını bekler.

Paranızı nasıl harcadığınızı anlatmak aynı zamanda kaliteyle de bağlantılı bir konudur. Bu konu hassasiyet taşıyor. Çünkü kaliteden bahsetmek yargıda çok hassasiyet gerektiren bir konudur. Yani, biz tabii ki bağımsız hâkimlerin karar verme sürecine müdahale etmek istemiyoruz. Onun için Avrupa'da biz bu konuyu hep kalite ne kadar ölçülebilir diye düşünüyoruz. Yani, ne aşamaya kadar kalite ölçülebilir ve mesela hâkimlerin kararlarıyla ilgili ölçüm yaparken ne kadar dolaylı müdahalede bulunuyorsunuz diye düşünmek gerekir. Aslında kalite ölçülebilir mi diye de düşünülebilir; çünkü hâkimlik bir bakıma yaratıcılık gerektirir. Biz tabii ki kanunları uygulamaya geçiriyoruz, ama aynı zamanda hâkimlerin bu süreçte yaratıcılık gerektiren bir görevleri de vardır.

Burada kaliteyle ilgili birkaç örneği size göstermek istiyorum.

Avusturya'da geliştirilen ve Slovenya'da da kullanılan bir yaklaşım bu, bu konuda ne tür yaklaşım benimseyebileceğinizle ilgili bir örnektir bu.

Biz de bu konuda bir çalışma yaptık. Bu çalışmada adaletin kalitesini ele almaya çalıştık. Özellikle kaliteden bahsederken, mahkemelerin mükemmeliyetinden bahsederken yapmaya çalıştığımız şey hem kaliteyi kanıtlamak, hem de iyileştirebilmektir. Ancak tabii ki kalite öncelikle kurum içi bir yaklaşım gerektirir. Buna ek olarak yapılması gereken şey; paydaşların beklentileriyle de ilgilenmektir. Yani, sadece bizim yaptığımız işten memnun olmamız, kalitemizden memnun olmamız yeterli değil. Tabii ki bunu arzu ediyoruz, ama biz kendi işimizi kendimiz için yapmıyoruz, taraflar için yapıyoruz, genel olarak mahkeme kullanıcıları için yapıyoruz. Onun için biz mahkeme kullanıcılarının beklentilerinin ne olduğunu anlamaya çalıştık. Bu konuda tabii çok uzun bir liste göstermek mümkün; yani polis, işgücü, ekonomi açısından, mağdurlar açısından, mağdur koruma dernekleri, sendikalar, gazeteciler açısından da bu konu çok önemli. Gazeteciler mesela bizim yaptığımız şeyle ilgili haberler yapıyorlar. Onun için bu nok-

tadan başlayarak onların bizden beklentilerinin ne olduğunu belirlemeye çalıştık.

Aslında bizden mucize beklemiyorlarmış meğer, bazen basit şeylere takılıp tökezliyoruz. Bir gazeteci mesela bize demişti ki, “Viyana’daki en büyük ceza mahkemesinde ben her gün çalışmak durumunda kalıyorum, sizin çalışmalarınız hakkında haber yapmak durumundayım, ama internete bağlanacak tek bir nokta yok; işte duvarlar çok kalındır, şudur budur diye internete bağlanamıyorum” demişti. Söz konusu gazetecinin tek ricası, başka yerlerde de kablosuz internet bağlantısı olmasını sağlamak; böylece adliyede haberleri geçebilecek bir yer olmasını istiyordu. Bu aslında 3 kuruşluk bir yatırım demek, böyle bir adım atmak hiç zor değil.

Kalite yönetimi dediğimiz şey, bu detayları fark etmek ve kullanıcılara kulak vermek demektir.

Aynı zamanda sorulması gereken bir başka konu da ne tür kriterler ve göstergeler geliştirilebilir ve kullanılabilir.

Şimdi öncelikle konuştuğumuz kişilerin çoğu kararların anlaşılabilirliği ve dili meselesine önem verdiğini söyledi. Biz avukatlar ve hâkimler olarak aslında kimi durumlarda hitap ettiğimiz kişilere ulaşamama riskiyle karşı karşıyayız. Kararlarımızı, etkilenen kişilere açıklayabilmemiz gerekiyor. Karardan etkilenen kişi özel avukatı olan büyük bir şirket olabilir, karşıımızdaki taraf büyük bir şirket ise, o zaman avukatlar, avukat diliyle iletişim kurabilir. Ama mahkemenin önündeki sıradan vatandaşlar ise vatandaş bu kararın ne olduğunu anlayabilmelidir. Vatandaşın ne olduğunu anlayabileceği bir dil kullanılabilir, aksi takdirde vatandaşla yargının bağı kopar.

Aynı zamanda halka bilgi de vermek gerekiyor. Halka bilgi verirken doğru kararlar verilmesi de tabii çok önemli, yani kararların içeriğinin doğru olması çok önemli! Biz bu faaliyetleri niçin yapıyoruz? Amacımız; yargıya duyulan halkın güvenini artırmak. Peki, bu ölçülebilir mi diye soruyorsanız, tabii ölçülebilir. Mesela, hangi kararlar daha sonra tashih edilmeli diye bakarsınız ya da sokakta vatandaşlarla anket yapabiliriz. Dünya Bankası ya Avrupa Konseyi gibi kurumların uluslararası raporlarına bakabiliriz. İşte bütün bunlara bakarak aslında kaliteyi ölçebilirsiniz, herhangi bir ek maliyet gerekmeden ölçüm yapabilirsiniz.

Etkinlikten daha önce bahsettim.

Bir de dakiklik meselesi var; dakiklikte kaliteyle doğrudan ilgilidir. Mesela birçok kişi şöyle diyor: Bir duruşma mesela saat 9’da başlayacaksa 9’da başlamıyor, 09:10’da başlıyor ve bu da çok sinir bozucu oluyor, diyorlar. Tabii bu konuda da ölçümler yapılabilir.

Hatta burada dosya yönetim sisteminde kalitatif analizler yapmak mümkün! İşte duruşmaların kaç dakik olarak başlıyor vesaire gibi incelemeler de yapmakta mümkün! Bunlar yapılması oldukça kolay şeyler.

Bir de bir şeyi ölçmeye başlarsanız, mesela duruşmaların zamanında başlayıp başlamadığını kontrol etmeye başlarsanız, o zaman inanın duruşmalar çoğu zaman zamanında başlayacaktır. Hiç kimse böyle bir ölçüm olduğunda ölçütlere uymuyormuş durumunda kalmak istemez. Mahkemede çalışanlar, kurallara uymuyor durumunda kalmak istemezler.

Burada saygı ve insan haklarından bahsettik. Bu da çok kolay, insan hakları ihlallerinin olup olmadığını ölçmek zaten davalara bakarak çok kolay yapılabilecek bir şeydir. Aynı zamanda şeffaflık göstergelerine de bakabiliriz. Benzer şekilde medyanın bilgiye erişim açısından ya da mahkeme başına düşen sözcü sayısı açısından da değerlendirmeler yapılabilir.

Burada genel olarak maliyeti yüksek olmayan, ancak sunulan hizmetin kalitesini artıran birçok şey yapılabilir. Aynı zamanda kamuoyuna ne yaptığınızı ve kamu fonlarını niçin, nasıl harcadığınızı gösterebilirsiniz ve yaptığınız şeylerin yargının kalitesinin kanıtı olarak görülmesini de sağlayabilirsiniz. Bütün bunlar, genel olarak kamuoyunun size duyduğu güven düzeyini artıracaktır, itimat düzeyini artıracaktır.

Bakın burada biz bir araç seti de hazırladık, bu araç setini de sizlerle paylaşmak istiyorum. Mahkemelerin mükemmeliyeti açısından kullanılacak bazı araçlar var. Burada meslektaşlarımıza kullanılması kolay bazı belgeler sunuyoruz. Mesela, akran değerlendirmesi yapma imkânı veriyoruz, avukatlarla, hukukçularla düzenli olarak neyi, nasıl iyileştirebiliriz diye konuşmak mümkün mesela!

Buradan yola çıkarak çalışan anketleri ile mahkeme kullanıcıları memnuniyetini ölçmek için çeşitli anketler hazırladık. Yerel mahkemeler, kendileri bu anketleri doldurabilir; her yıl ya da 2 yılda bir bu anketleri yaparsanız neyi, nasıl iyileştirmeniz gerektiği hakkında iyi bir fikriniz olabilir.

Aynı şekilde çeşitli yönetici raporları da hazırlanabilir. Bu sayede kıyas çalışmaları yapılabilir ve süreç analiz edilebilir.

Dediğim gibi burada aslında yapılabilecek çok şey var, kendinizi sınırlamayın. Bu konuda yaratıcı olmak lâzım. Burada sadece şu anda elinizdeki projeyi düşünmemek gerekiyor. Yeniden organizasyon açısından yapabileceğiniz çok şey var ve şu anda da yapıyorsunuz bunları zaten. Ancak burada sunumda belirttiğim önerilerin bazılarını daha sonra deneyebilirsiniz. Yani, bu türlü yaklaşımlar aslında sorun yaratma amaçlı değildir. Kendinizi ve sistemi nasıl daha iyi geliştirebilirsiniz konusunda size yardımcı

olacak araçlardır bunlar. Zaten hepimizin ortak amacı kaliteyi artırmak. Tartışma bölümüne geçmeden önce son bir şey hatırlatmak istiyorum.

Sizinle Makedonya örneğini paylaşmak istiyorum.

Burada önemli olan şey; içerik değil, aslında grafikteki çizgiler.

Bakın, Makedonya'da da sizinkine benzer bir yaklaşım vardı. Yani, Makedonya'da da yargının kalitesini artırma konusunda ve kamu güvenini artırma açısından bir proje benimsendi ve bu proje kapsamında Makedonya'da kalite ölçümleri yapılmaya başlandı. 70 sorudan oluşan bir kriter silsilesiyle kalite ölçülmeye başlandı. Avukatlara, hâkimlere, taraflara bu sorular soruldu ve söz konusu sorular tekrar tekrar soruldu. İlki 2018'de, daha sonra da 2021'de 3 yıl sonra tekrar aynı soruları sordular.

Burada üstte hâkimlerin olumlu algısını görüyorsunuz. Yani, kaliteyle ilgili 70 soru konusunda hâkimlerin olumlu algısının ne olduğunu görüyoruz. Açık mavi 2018'i gösteriyor, koyu mavi 2021'i gösteriyor.

Gördüğünüz gibi hâkimler açısından, olumlu algı açısından bir farklılık yok. Yani, hâkimlerin 3 yıl önceki görüşleriyle, 2021'deki görüşleri arasında bir farklılık yok.

70 soru var; hâkimlere kaliteyle ilgili 70 soru soruluyor, iki çizgi var, bir tanesi 2018, diğeri 2021'e ait çizgiler. Gördüğünüz gibi hâkimlerin kaliteyle ilgili yanıtları üç aşağı beş yukarı aynı, hâkimlerin sorularla ilgili görüşleri değişmemiş. Fazla bir şey olmamış.

Şimdi avukatlara bakalım; avukatlar bizim en sık karşı karşıya olduğumuz kişiler, avukatların da 3 yıl içerisinde görüşleri fazla değişmemiş, bazı konularda biraz daha iyileşme var ama öyle çok fazla radikal bir fark yok.

Burada ise dava taraflarının olumlu algısına bakıyoruz; 2018 yılında dava taraflarının algısı daha iyiymiş. Yani, Makedonya açısından bu ilginç, biraz da endişe verici bir durum.

3 yıl öncesinde dava taraflarının olumlu algısı daha çok, yani çeşitli nedenlerle mahkemelerle ilgili kamuoyu algısında bir düşüş olduğunu, kötüleşme olduğunu görüyoruz.

Şimdi bakın burada hâkimlerin olumlu algısıyla ilgili grafiği mavi ile görüyorsunuz. Bunu dava taraflarının olumlu algısıyla ilgili grafikte üst üste yerleştiriyoruz. Burada iki grafik arasında hiçbir paralellik olmadığını görüyoruz. Yani, dava taraflarının bizim yaptıklarımız konusundaki algısı, biz hâkimlerin algısından tamamen farklı! Bunu mutlaka anlayabilmemiz lâzım.

Hangi ülkeye gidersem gideyim hâkimlerin hepsi aynı şeyi söylüyor. Yani, meslektaşlarımızın %95'i mükemmel bir iş çıkarmayı amaçlıyorlar. İşlerini çok severek yapıyorlar.

Onların görüşlerini mavide görüyoruz. Bu konuda bizlerin algısı çok iyi ve olumlu, ama kamuya bakarsak, vergi mükelleflerine bakarsak, dava taraflarının yansıması olan kırmızı çizgi çok önemli, başkalarının algısı çok önemli. Bizim algımızla, dava taraflarının algısı birbiriyle uyumlu değilse o zaman kendimizi iyi açıklayamıyoruz demektir. Yaptığımız işi, yaptığımız işin kalitesini açıklamalıyız ya da kalitemizi artırmalıyız. Ancak bu sayede, bu iki eğri birbirine paralel hale gelebilir.

Bu slaytları göstermemin temel amacı da bu tür şeyleri sizlerin de denemenizi yüreklendirmek.

İlk başta sonuçlarınızı halkla paylaşmanız gerekmiyor, ama bu tür sistemleri bir kullanın, deneyin, bu göstergeler sayesinde oturup düşünüp kendi sisteminiz hakkında çok şey öğrenebilirsiniz. Aynı zamanda bir sonraki proje ne olabilir konusunda size güzel fikirler verecektir bu, ne tür ölçütler kullanabileceğiniz hakkında size iyi fikirler verecektir.

Aynı zamanda kamuoyuna yargının faaliyetlerinin ne olduğunu daha etkili biçimde yansıtmanızı sağlayacaktır. Yargının topluma ve vatandaşlara nasıl bir katkısı olduğunu bu sayede daha iyi anlatabilirsiniz.

Makedonya, kamuya açık olarak bu bilgileri paylaşıyor, bu raporu yayınladılar. Yani, bu sonuçları paylaşmanın siyasi bir mahsuru olmadığını düşündüler ve bu konuda olumlu gelişmeler olursa birkaç yıl sonra bu bilgilerin tekrar paylaşılması, yayınlanması da olumlu olacaktır. Yani, kamu kurumunun kendisini nasıl iyileştirdiğini göstermesi açısından faydalı olacaktır.

Evet, sunumun böylece sonuna geldim.

Tartışma bölümünü de dört gözle bekliyorum.

Son olarak bir şey söylemek istiyorum.

Burada da görebildiğiniz gibi birçok ülkede de kullanılan ortak araçlar var. Bu araçlar bakımından sizlere en uygun olanının neler olduğunu seçebilirsiniz. İhtiyaçlarınıza, sisteminize uygun olan göstergeleri kendiniz seçebilirsiniz. Hem bir hâkim olarak, hem de uluslararası deneyim sahibi birisi olarak bu tür göstergeleri, araçları kullanmaktan çekinmeyin. Bunların hiçbir zararı yoktur. Bağımsızlığınızı desteklemek ve kamuoyunun size duyduğu güveni artırmak için bunların size çok faydası olacaktır.

Yardıma ihtiyacınız olursa sadece Avrupa Konseyi değil, bütün üye devletler de bu konuda size her türlü yardımı sağlamaya hazırdır.

Beni dinlediğiniz için çok teşekkür ederim. Dikkatli dinlediğiniz için ve bana zaman ayırdığınız için çok teşekkür ediyorum. Soruları da dört gözle bekliyorum.

Oturum Başkanı

Evet, Avrupa standartları konusunda bizleri aydınlatan ve çok değerli görüşlerini bizlerle paylaşan Sayın Stawa'ya teşekkür ediyoruz. Şimdi soru-cevap bölümüne geçebiliriz.

Konuşmacılarımızdan soru sormak isteyen veya katkı sağlamak isteyen olursa ekranın söz isteme sekmesinin sağ alt bölümünü tıklayarak söz isteyebilirler; buyurun.

Sayın Mustafa Saldırım, Yargıtay Genel Sekreter Yardımcımız soru soracak; buyurunuz Mustafa Bey.

DR. MUSTAFA SALDIRIM

Öncelikle tüm konuşmacılarımıza çok teşekkür ediyorum. Gerçekten çok zengin bilgi ve deneyimlerinden yararlanma fırsatını bulduk.

Ben Sayın Stawa'nın konuşması üzerine birkaç ekleme yapmak istiyorum, aslında Yargıtay deneyimi konusunda.

Gerçekten mahkeme kullanıcılarının ne düşündüğü çok önemli! Biz, Birleşmiş Milletler ile yürüttüğümüz etik, şeffaflık ve güven projesi kapsamında bu konuyu çok detaylı bir şekilde ele aldık. Orada tabii şöyle bir sorun gördük: Sonuçta yaptığımız projede kamuoyu algısını ölçmek, bilimsel anlamda ölçmek çok önemli. Yani, bazı şekillerde ölçebiliyorsunuz, küçük anketler, mahkemeye gelenler gidenler! Ama kamuoyu algısı deyince önümüze 200 bin dolarlık bir maliyet çıktı; yani bilimsel bir anket yaparak kamuoyu algısını ölçmek çok maliyetli, tabii ki vazgeçtik, bu kadar bütçeyi ayıramazdık. Ama bunun yerine bilimsel ölçütlerle avukatlara yönelik anketler yaptık. Avukatlar; yaş, cinsiyet, hangi dosyalara bakıyorlar, ceza mı, hukuk mu, takip ettikleri dosyalar hangi dairelerde odaklanıyor. Yargıtay ile ilgili hangi noktalarda bilgileri var, hangi noktalarda yok? 20 ana başlık altında ve alt başlıklar altında çok ciddi şekilde 1 yıl süren bir bilimsel anket uyguladık.

Dolayısıyla, kamuoyu algısı ve kullanıcı memnuniyeti konusunda yapılacak çalışmalarda bilimsellik çok önemli; yani geçerliliği ve güvenilirliği bilimsel olarak kabul edilebilecek sonuçlar çok önemli. Şimdi bu bağlamda uluslararası kuruluşların yayınladıkları istatistiklere ve değerlendirmelere baktığımızda karşımıza şöyle bir sorun çıkıyor: En başa şunu yazıyorlar diyorlar ki, "Biz bu sonuçlardan sorumlu değiliz" diyor. En başta bunu yazıyor, 8 punto ile bunu yazıyor. Arkasından tabii size notları veriyorlar. Peki, bunu nasıl buldunuz diye baktığımızda; işte Türkiye'de anlaştıkları bir üniversite var ve 50-60 kişiye anket uygulamış elektronik yolla. Sonra şöyle bir sonuç çıkıyor: Krallıkla

yönetilen ya da her gün insanların idam edildiği bir ülke Türkiye'den 50-60 sıra öne çıkıyor. Dolayısıyla, bu uluslararası raporlar konusunda benim kaygılarım var. Tabii bir göstergedir, bir bakıştır ama bilimsellik açısından, geçerlilik ve güvenilirlik açısından bizim böyle deneyimlerimiz oldu ve kamuoyunu da biz zaman zaman bu konularda bilgilendirdik. Bu tabii ki kullanıcı bakış açısını, kamuoyu bakış açısını ya da uluslararası alandaki bakış açısını dikkate almayacağımız anlamına gelmiyor. Ama mutlak doğrular olarak da görmemek lâzım! Belki sorunlarımızı daha yakından teşhis etmek ve çözmek için önemli ve dikkate alınması gereken bir veri olarak görmek gerekiyor.

1,5 yıl önce Sayın Stawa Türkiye'deydi, gerçekten biz o zaman yaptığı katkılardan ve sunumlarından çok faydalandık. Bize çok güzel bir bakış açısı sundu ve sizin o sunumlarınızdan sonra biz temizleme oranlarımızı hesaplamaya başladık. Adalet Bakanlığı ile paylaştık, Adalet Bakanlığının istatistiklerine girdi. Dolayısıyla, sizin katkılarınız ölçme ve değerlendirme açısından kapasite geliştirmeye gerçekten çok önemli katkılar sağladı. Umarım bundan sonra işbirliğimiz devam eder.

Çok teşekkür ediyorum.

| GEORG STAWA

Çok teşekkür ederim bu güzel sözleriniz için, ayrıca bu tip araçları kullandığınızdan da bahsettiniz. Tabii ki bu çok önemli; çünkü bunları kullanmanın faydası var.

Biz de reformun etkilerini baştaki sunumda da gördük, yani Yargıtay'daki yürütülen faaliyetlerin etkisini sayılarla da gördük.

Bu anketlerle ilgili bir şey söylemek istiyorum. Evet, bunları yapmak isterseniz çok pahalı olabiliyor. Ama belki de ülkenin tamamında yapmaya da gerek yok. Belki birkaç pilot mahkeme seçebilirsiniz. Mesela soruları diyelim ki en fazla 10 soruyla, yani birazcık daha basitleştirerek o araştırmayı yapabilmek mümkün olabilir. Her yıl veya 2 yılda bir tekrar etmek de önemli olabilir.

Ben size katılıyorum, tabii ki elde ettiğimiz tek gerçek ya da bize hikâyenin tamamını anlatan tek şey değil anketler; ama o da bir faktör ya da etken. Dolayısıyla onu da ele almakta fayda var. Yani, biz sadece kamuoyunun ya da anketin bize söylediğine göre hareket etmeyeceğiz elbette. Çünkü birtakım başka etkenler de var. Ama zaman zaman bu bilgiler de bizi doğru yöne sevk edebilir, resmi zenginleştirebilir. Genel anlamda durumu değerlendirmemize katkı sağlayabilir ve ben size şunu söyleyebilirim: En iyi ideallerle, işimizi en iyi yapma şeklini düşünsek de hiçbir zaman hiçbirimiz her şeyi, tamamıyla, 10 numara, mükemmel yapamayız, yapamayabiliriz. Sonuçta bu hepimizin kabul etmesi, görmesi gereken bir şey.

Bazen herkesin ihtiyacını karşılayabilmek için çok çeşitli araçlardan faydalanmak gerekiyor. Tabii ki size katılıyorum maliyetleri düşürmek gerekiyor. Ama sonuçta elde ettiğimiz artılar o kadar çok olabilir ki, bu süreçten ortaya çıkacak faydalara değer diye düşünüyorum.

Bir kere daha çok teşekkür ederim misafiriniz olarak kabul ettiğiniz için beni, çok özür diliyorum öğleden sonra burada olamayacağım programım nedeniyle! Ama devam eden projeyi okumaya, izlemeye devam edeceğim. Sizin çalışmalarınızın nereye gittiğini merakla bekliyorum. Çünkü aktif reform faaliyetlerinden bir tanesi sizin çalışmanız ve her zaman Avrupa'da bu konular önemli ve sizin tecrübelerinizden de öğreneceğimiz şeyler var. Onun için bu anlamda size şu siyasi mesajı da vermek istiyorum: Sizin Yargıtay'da yürütmekte olduğunuz büyük "Re-Organizasyon" ve istinafin devreye girmesiyle yaptığınız çalışmalar, başka ülkelerin öğreneceği çok şeyi ortaya çıkarıyor. Bu nedenle bu konferans için de teşekkür ediyorum.

Başka bir fırsatta size katılmam mümkün olursa belki yüz yüze de olur. Memnuniyetle tekrar sizinle birlikte olmak isterim.

Size başarılar diliyorum ve projedeki çalışmalarınızda da başarılar diliyorum.

Teşekkür ederim.

| Oturum Başkanı

Katılımcı ve konuşmacı arkadaşlarımıza biz de Yargıtay adına teşekkür ederiz. Çok değerli sunumlar yaptılar, kendilerinden çok yararlandık, bundan sonra da yararlanacağız.

Sempozyuma öğleden sonra saat 14.30'da devam edeceğiz.

Teşekkürler.

II. OTURUM

YÜKSEK TEMYİZ MAHKEMELERİNDE MÜKEMMELİYET

OSMAN ATALAY

Yargıtay İnsan Hakları Komisyonu Başkanı

Yargıtay İnsan Hakları Komisyonunun faaliyetleri çerçevesinde düzenlenen “Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet” konulu uluslararası sempozyumun öğleden sonraki ikinci bölümüne hepimiz hoş geldiniz, şeref verdiniz. Tüm katılımcıları yeniden saygı ve sevgiyle selamlıyorum.

Bu projenin amaçları arasında; adli hizmet kalitesinin daha çok yükseltilmesi, yargıda içtihat tutarlılığının daha somut ve görünür kılınarak güçlendirilmesi, kararların kalitesinin daha çok yükseltilmesi, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi kararlarıyla adli yargı kararlarının uyumlaştırılması, Yargıtay’daki dosyaların görülme sürelerinin Avrupa standartlarına tam olarak uygun hale getirilmesi; mevcut iş süreçlerini sadeleştiren, modernize eden veya daha etkili hale getiren yeni yöntemler ve sistemlerin geliştirilmesi; Yargıtay kararlarının yazım şeklinin daha çok geliştirilmesi ve detaylandırılması; Yargıtay içerisinde emsal kararlara, bu kararlara ilişkin tematik notlara, açıklama belgelerine, anahtar kavramlara erişime kolaylıkla imkân veren bir bilişim sisteminin oluşturulması; hukukta uzmanlığın önemi dikkate alınarak, Yargıtay’ın ve bölge adliye mahkemelerinin uzmanlaşmayı benimseme ölçüsünün yeniden değerlendirilmesi ve verimlilik bakımından yeniden ele alınması yer almaktadır.

Öğleden önce bu sempozyumun ilk bölümü yapıldı. Şimdi, sempozyumun ikinci bölümünü başkan olarak yönetmek üzere, Sayın Hukuk Genel Kurulu Başkanımız Adem Albayrak Bey’e sözü vermek istiyorum. Kendisi hem Hukuk Genel Kurulu Başkanımız, ayrıca Yargıtay Birinci Başkan vekilimiz olup, oturum başkanlığı görevini üstlenecek. İnsan Hakları Komisyonumuzun çalışmalarına sağladığı destekten dolayı kendisine hassaten teşekkür ediyorum.

Sayın Adem Albayrak Bey’e sözü bırakmak istiyorum. Buyurun Sayın Başkanım, söz sizin.

ADEM ALBAYRAK

Yargıtay Birinci Başkanvekili ve Hukuk Genel Kurulu Başkanı / Oturum Başkanı

Teşekkür ederim Sayın Atalay.

Ben de bu projeye verdiğiniz destekten dolayı sizlere çok teşekkür ediyorum.

Sayın Yargıtay Başkanım, Guam Yüksek Mahkemesinin Sayın Eski Başkanı, İspanya Ulusal Yüksek Mahkemesinin Sayın Kıdemli Üyesi, çok değerli meslektaşlarım. Yargıtay'ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi kapsamında ve aynı zamanda Yargıtay İnsan Hakları Komisyonunun faaliyetleri çerçevesinde düzenlenen Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet Uluslararası Sempozyumunun öğleden sonraki oturumuna hepiniz hoş geldiniz, şeref verdiniz. Hepinizi en içten sevgi ve saygılarımla selamlıyorum.

Sempozyumun ikinci bölümünde birbirinden değerli konuşmacılarımızla birlikte, uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesinde, yüksek temyiz mahkemelerinde mükemmeliyete ilişkin meseleleri ele alacağız. Sabahki oturumda da üzerinde durulduğu üzere, adaletin etkinliği ve verimliliğiyle insan haklarının korunması arasında çok sıkı bir bağlantı bulunmaktadır. Adaletin kalitesinin önemi konusunda fikir birliği olmasına rağmen, adaletin kalitesinin nasıl somut ve görünür kılınabileceğine yönelik bir anlayış birliği mevcut değildir. Ne kadar veciz olursa olsun, güzel sözler, deyimler ve atasözleri gerçek hayattaki adaletin kalitesini ölçmeye elverişli bir kılavuz olmaktan uzaktır. Mahkemelerin karmaşık yapısı, dinamikleri, mahkeme kültürü ve değerleriyle özerklik gibi bir dizi farklılıklar mükemmel bir adalet için sihirli tek bir formül oluşturulmasını güçleştiren öğelerden sadece birkaçıdır. Bu boşluğun doldurulması amacıyla karşılaştırılmalı hukukta mahkemelerin sunduğu adalet kalitesini ölçmeye ve bu suretle mükemmel sayılmasa bile daha iyi bir adalet hizmeti sunmaya yönelik belli bir olgunluk derecesine ulaşmış çok değerli çalışmalar da var. Bu oturumda çok değerli konuşmacılarımızla birlikte, farklı hukuk sistemlerindeki belli bir olgunluk derecesine ulaşmış iyi uygulamaları değerlendirmeye çalışacağız. Bu kapsamda, öğleden sonraki oturumda konuşmacı olarak bize bilgilerini aktaracak konuşmacıları takdim etmek istiyorum.

Çok kıymetli konuklar ve değerli katılımcılar; konuşmacılara sırayla söz vereceğim.

Bu oturumdaki ilk konuşmacımız, Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı Dr. Mustafa Saldırım. Kendisi, Yargıtay'ın Yargı Reformu Biriminde çalışmakta olup, bu kapsamda, işlerin sorumluluğunu üstlenen, işin mutfağında olan bir isim. Etik, şeffaflık, yargı yönetimi konusunda reform süreçlerini takip eden, teknik açıdan yürütülmesinden de sorumlu olan kişidir. Bizlere, "Temyiz Mahkemeleri İçin Uluslararası Mükemmeliyet Çerçevesi Taslağı Önerisi" başlıklı bir sunum yapacak.

Sunumlarını yapmak üzere, sözü Sayın Dr. Mustafa Saldırım'a bırakıyorum.

Buyurun Sayın Saldırım, söz sizin.

DR. MUSTAFA SALDIRIM

Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı

Teşekkür ediyorum Sayın Başkanım.

Sayın Yargıtay Başkanım, Sayın Başkan vekillerim, sayın daire başkanlarım, Sayın Yargıtay üyelerim, yurtdışından toplantımıza katılan Guam Yüksek Mahkemesinin çok saygıdeğer eski Başkanı ve İspanya Yüksek Mahkemesinin çok saygıdeğer Kıdemli Üyesi, Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezinin çok değerli temsilcileri -şu an onlar da bizi izliyorlar; katılımcı listesinden görebildim- çok değerli hâkim ve savcı arkadaşlarım; sözlerime başlamadan önce hepinize en derin saygılarımı sunuyorum.

Açış konuşmasında Sayın Yargıtay Başkanımızın belirttiği üzere, yüksek mahkemelere ve daha özel olarak temyiz görevi yapan yüksek mahkemelere özgü bir mükemmeliyet çerçevesi geliştirilmesi küresel yargı için bir katkı olabilir. Elbette ki küresel düzeyde benimsenebilecek böyle bir çerçevenin oluşturulmasının bazı güçlükleri de bulunmaktadır. Çünkü bir yandan farklı hukuk geleneklerinden, farklı hukuk sistemlerinden, farklı mahkeme kültürlerinden kaynaklanan özel durumları ve çeşitlilikleri dikkate almak, diğer yandan ise yüksek mahkemelere rehberlik edecek detayları içeren bir kılavuz geliştirmek arasında ince bir çizgiyi tutturmak gerekiyor. Daha açık bir anlatımla, geliştirilmesi gereken çerçeve ne yetersiz bir rehberlik sağlayacak kadar genel olmalı, ne de farklı hukuk gelenekleriyle çatışan ilgisiz detayları içermelidir. Bu nedenle benim sunumum dördüörtlülük bir yüksek mahkeme mükemmeliyeti çerçevesi taslağı olarak düşünülmemelidir. Daha çok Yargıtay deneyimi eşliğinde uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesini esas alarak, temyiz mahkemelerine özgü bazı ayırt edici özelliklere dikkat çekeceğim, ardından da mahkeme mükemmeliyetinden temyiz mahkemesi mükemmeliyetine doğru 3 temel yaklaşım önerisinde bulunacağım.

Buradaki amaç, elbette uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesini eleştirmek değildir. Çerçevenin önemi, gücü ve mahkeme yönetimine sağladığı katkılar çok açık. Buradaki niyetim, yüksek mahkemeler bakımından farklılaşan ya da daha önemli olan bazı yönleri belirginleştirmek, vurgulamak ve bu şekilde çerçeveye katkı sunmaya çalışmak şeklinde özetlenebilir. Bunu bir alt çerçeve veya özel çerçeve oluşturma çabası olarak da düşünebilirsiniz. Sonuçta, uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesi yaşayan bir belge olup, mahkeme yönetimi konusunda son söz olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle çerçevenin versiyonları da geliştirilebilir diye düşünüyoruz.

İzninizle, önce çerçeveyi ana hatlarıyla ele alalım. Bir slayt eşliğinde bu konuyu sizlere arz etmeye çalışacağım. Uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesinde 7 ana kategori (alan) var. Puanlar konusu bugünkü sunumun konusu değil. Onlar ileride

belki daha detaylı olarak üzerinde durulabilecek hususlar. Kategorilerde, mahkeme liderliği, stratejik mahkeme yönetimi, mahkeme işgücü, mahkeme altyapısı, işlemleri ve süreçleri, mahkeme kullanıcılarının katılımı, uygun maliyetli ve erişilebilir mahkeme hizmetleri, kamunun güveni ve itimadı olmak üzere 7 alan öngörüldü. Birinci alanda, mahkeme liderliği altında, liderliğin yanı sıra, mahkeme yönetimi ve mahkeme kültürü ana başlıkları var. Mahkeme kültürü gerçekten de çok kritik bir önem taşıyor. Ayrıca, bu başlığın altındaki alt başlıklarda etik konusuna değinilmesini de oldukça faydalı bulduğumu belirtmek isterim. İlk iki baskıda zannediyordum yoktu, bu 3'ncü baskıda eklendi.

Etik üzerinde biraz durmak istiyorum. Bu ana başlığın 8. maddesinde, “hâkimlerimiz ve mahkeme personelimiz geçerli etik kurallara ve davranış kurallarına uyarlar.” Yazıyor. Tabii, biz Türkiye olarak Kıta Avrupa’sı geleneğinden geliyoruz ve bizde teorik endişeler bazen gereğinden fazla önemseniyor. Kavramları, teorik temelleri çok önemsiyoruz, bazen de gereğinden fazla önemsiyoruz. O yüzden, Bangalor Yargı Etiği İlkeleri ve Avrupa Konseyi standartları kapsamında etik ve disiplin arasında biz net bir ayırım yapıyoruz, Avrupa Konseyi standartlarında net bir ayırım yapıyor -bu nedenle kurullarımız ayrı, ilkelerimiz, kurallarımız ayrı- burada belki bir açıklayıcı nota ihtiyaç olabilir. Ayrıca yargı etiği ilkeleri şeklinde bir terminoloji olabilir mi? Yani Amerikan eyaletlerinde farklı sistemler olduğunun farkındayım, ama Bangalor sistemi ve Avrupa Konseyi standartlarında yer alan ortak bir terminoloji belki düşünülebilir.

Kategori 1’deki açıklayıcı notta “Mahkeme ayrıca etik kuralların ve davranış kurallarının mahkeme içinde yayılmasını sağlar” şeklinde bir cümle var. Bangalor sistemi ve bizim etik ilkelerimizde, yargı organı sadece mahkeme içinde değil, mahkeme dışında da yani yurt düzeyinde de etik ilkeleri yaygınlaştırmalıdır. Özellikle yüksek mahkemeler açısından, eğitici görevlerine uygun olarak, tüm yurt düzeyinde yargı etiğini yaygınlaştırma görevleri var. Yargıtay Yargı Etiği İlkelerinin önsözünde de ilkelerin yasama, yürütme, avukatlar, basın da dâhil olmak üzere herkese yönelik şekilde yaygınlaştırılması öngörülmüştür. Bunun sebebi de herkesin yargıyı daha iyi anlamasının sağlanması ve yargıya destek olmasıdır.

2. alanda stratejik mahkeme yönetimi var. Burada da 3 ana başlık görüyoruz; stratejinin ve politikaların geliştirilmesi ve uygulanması, performansın belirlenmesi ve ölçülmesi, bilgi yönetimi ve analizi. Buradaki 14 maddenin tamamı da aslında yüksek mahkemeler için uygulanabilir.

3. alan mahkeme işgücüne ayrılmıştır. Burada da 4 ana başlık görüyoruz; işgücü yönetimi, işgücünün eğitimi ve geliştirilmesi, işgücüne katılım ve iyi bir çalışma ortamı, işgücünün performansı ve tanınması. Buradaki maddeler de yüksek mahkemeler açısından uygulanabilir.

4. alana geldiğimizde, mahkeme altyapısı, işlemleri ve süreçleri yer alıyor. Burada, 8. alt başlıkta, alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemlerinin uygulanması da öngörülmüş. Bu yüksek mahkemeler için uygulanabilir mi diye düşünüldüğünde, belki Yargıtay deneyimi açısından uç bir örnek olarak değerlendirilebilir genel itibarıyla. Ama Singapur Yüksek Mahkemesinin bu konuda geliştirdiği usuller olduğunu biliyorum. Ayrıca İstanbul Bildirgesinin 3. maddesinde öngörülen “çok kapılı adliye” yaklaşımıyla birebir örtüşüyor. 14. maddede, mahkemelerin diğer mahkemelerin performansını izlemesi öngörülmüş. Yüksek mahkemeler açısından bu nasıl olacak? Tabii ki, eyalet sistemiyle yönetilen ülkeleri dikkate almazsak, Yargıtay benzeri yüksek mahkeme her ülkede genellikle tek oluyor. Bu durumda da o zaman karşılaştırmalı hukuktaki yüksek mahkemelerin deneyimleri ve bilgileriyle kendimizi kıyaslayacağız, bilgi ve deneyim paylaşımında bulunacağız ve birbirimizden sürekli bir şeyler öğrenmeye çalışacağız anlamına geliyor. Dolayısıyla bu da uygulanabilir.

5. alana geçtiğimizde, bu konu da gerçekten çok hassas. Mahkeme kullanıcılarının geribildirimi ve mahkeme kullanıcılarıyla olan etkileşim ve iletişim gerçekten çok önemli. Tabii, yüksek mahkeme olunca, bunu biraz daha genişletmek gerekiyor. İstanbul Bildirgesinin 9. ve 10. maddelerinde bu konuda açıklayıcı hükümler var. Halka erişim programları, öğrencilere erişim programları da yüksek mahkemelerin görev tanımı içerisinde yer alıyor. Yargıtay olarak biz ne yapıyoruz mesela bu konuda? Örneğin, hafta sonları hukuk klinikleri çalışmalarına katılıyoruz, yüzlerce hukuk fakültesi öğrencisini eğitiyoruz, onlardan eğitici yetiştiriyoruz, onlara hukukun ve adaletin önemini anlatmaya çalışıyoruz. Bu tür programlar uyguluyoruz.

Bir diğer konu (6.Alan), uygun maliyetli, erişilebilir mahkeme hizmetleri. Bu konu da İstanbul Bildirgesinde detaylı şekilde öngörülüyor. Gerçekten de adalete erişim çok kritik önem taşıyor. Bu noktada, şeffaflık kavramının sadece yargı süreciyle ilgili olmadığını da belirtmek istiyorum. İstanbul Bildirgesinin İngilizce metninde, yargı sürecinde şeffaflık şeklinde bir ifade var. Ama biz bunu Türkçeye çevirirken, yargıda şeffaflık olarak çevirdik. Çünkü içerik olarak yargı süreci dışında da şeffaflığa ilişkin çok ilke var. Bunlardan biri de yargı süreciyle hiç ilgisi olmayan halka erişim programları ve öğrenci programları.

7. alan, kamunun güveni ve itimadı. Bu, şeffaflık ve etikle çok yakından ilgilidir. Hiç şüphe yok ki, şeffaf, hesap verebilen, etkin bir adalet yönetimi kamunun güvenini arttıracaktır.

Çerçeveyi bu şekilde değerlendirdikten sonra, çerçevede olmayan başlıklar üzerinde durmak istiyorum. Bunlar, normal bir mahkeme için belki gerekli olmayan; ancak, yüksek mahkemeler, özellikle bir temyiz mahkemesiyse bu yüksek mahkeme, mutlaka olması gereken, başarılı şekilde olması gereken alanlar. Kanımca, bunlar yüksek mahkeme mükemmeliyetine giden kilometre taşları gibi de düşünülebilir.

İlk konu, "içtihat birliğini sağlama görevi". Tarihsel olarak, özellikle Kıta Avrupa'sı sisteminde Yargıtay benzeri yüksek mahkemelerin ortaya çıkmasının temel nedeni, hukukun ülkede eşit şekilde uygulanmasıdır. Bu, zaten evrensel bir ilke olan kanun önünde eşitlik ilkesinin de en doğal sonucudur. Dolayısıyla bu konuda yüksek mahkemelerde birçok mekanizma var. Örneğin, Yargıtay açısından, bir daire yerleşik içtihadından tek başına dönüyor; bu konuda İctihadı Birleştirme talep etmesi gerekiyor. Başka ülkelerde de örneğin, bir daire başka bir dairesinin kararına aykırı bir içtihat üretecekse, diğer daireden görüş alması gerekiyor. Aksi halde karma kurul, yani uzman dairelerin oluşturduğu kurul ya da genel kuruldaki karar çıkması gerekiyor. Bir başka sistem de danışma görüşü. Özellikle daha önce emsali olmayan, hiç yüksek mahkemeye gelmemiş; ama büyük sayıda dosyaları ilgilendiren bir konu olduğunda, derece mahkemeleri yüksek mahkemeden danışma niteliğinde görüş alabiliyorlar. Avrupa İnsan Hakları Mahkemesinde 16. Protokolün yürürlüğe girmesiyle birlikte bu sistem uygulanmaya başlandı. Fransız Yargıtay'ı da bunu uyguluyor. Dolayısıyla içtihat birliğini sağlama görevi yüksek mahkemeler açısından, özellikle temyiz mahkemeleri açısından çok karakteristik bir özellik olduğu için yüksek mahkemeler için bir çerçeve düşünüldüğünde mutlaka dikkate alınması gerekiyor.

İkinci bir kilometre taşı içtihadı yaygınlaştırma politikası. Yargıtay gibi 400 bin, 500 bin karar veren yüksek mahkemelerde, bu kararların hepsinin doğru anlaşılması, güncel olması, emsal değerinin olması çok önemli. Bu konuda, mahkeme kullanıcılarına, avukatlara, kamuya kılavuzluk yapmak gerekiyor. İctihatların nasıl yaygınlaştırıldığının da kontrolü yapılmalıdır. Yanlış anlaşılabilir, belki hatalı, belki daha sonra hukuken geçersiz kılınan, çeşitli kanun değişiklikleri nedeniyle emsal değerini yitirmiş bazı kararların yaygınlaştırılmasının önlenmesi gerekiyor. Bu uygulama, sadece Türk Yargıtay'ı gibi çok sayıda karar veren mahkemeler için bir gereklilik değildir. Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi de bu işi yapıyor, Fransız Yargıtay'ı da yapıyor ve İspanya'nın da çok başarılı bir adli dokümantasyon sistemi var. Geçen yıl da ödül aldılar. Dolayısıyla yüksek temyiz mahkemeleri açısından bir çerçeve düşünülüyorsa, içtihat yaygınlaştırma stratejisinin de hak ettiği yeri alması gerekiyor.

Üçüncü bir alan, yüksek mahkemelerin eğitici rolü. Burası da gerçekten çok kritik. Çünkü halkın adalet bilinci ve hukuk bilinci çok önemli konular ve bu konularda eğitici olan yüksek mahkemeler, yargı bağımsızlıklarını korumak bakımından da daha güçlü oluyorlar. Bangalor Yargı Etiği İlkelerinde bu konu açıkça düzenlenmiş. Dolayısıyla bu başlığın da çerçevede yer alması faydalı olabilir.

Dördüncü bir kilometre taşı ise yüksek mahkemelerin kurumsal iletişim stratejilerinin olması. Şu an içinde yaşadığımız çağ bilişim çağı olduğu gibi aynı zamanda iletişim çağıdır. Dolayısıyla yargı organının da bu iletişim çağının gereklerine uygun bir iletişim stratejisi oluşturulması çok önemlidir. Bu durum, "Adaletin sadece yerine getirilmesi

yeterli değildir, adaletin yerine getirildiği de görünmelidir” özdeyişiyile ifade edilen bir gereksinimdir. Geçmişte yargının içinde yaşadığı toplumla iletişimini sağlayamaması nedeniyle farklı etkilere açık hale geldiğine ilişkin örneklerle karşılaştırmalı hukukta rastlanmıştır. Alanın boş bırakılması halinde, belli güç veya çıkar grupları tarafından ve hiç de kamunun menfaatine olmayacak şekilde bu boşluğun doldurulması tehlikesi vardır. Yüksek mahkemelerin yargı bağımsızlığının, hukuk devletinin, demokrasinin, insan haklarının ve anayasal düzenin korunmasında derece mahkemeleriyle kıyaslandığında çok farklı kritik bir rolü vardır. Dolayısıyla iletişim stratejisi de yüksek temyiz mahkemeleri bakımından önemli bir noktadır.

Beşinci olarak, temyiz mahkemeleri adalet sisteminin işleyişinden kaynaklanan hataların düğümlendiği son noktadır. Bu nedenle yüksek mahkemeler adaletin genel işleyişine ilişkin en doğru ve en zengin bilgilere sahip olup en isabetli gözlemleri yapacak konumdadırlar. Bu nedenle adalet politikaları oluşturulurken yüksek mahkemelerin katkı sağlaması da çok önemlidir. Örneğin Fransa’da, her yılın başında Fransız Yargıtay’ı tarafından hükümete, yasama organına kanun değişiklik önerileri iletilebiliyor. Tabii, Türk Yargıtay’ı da iletir, yani illa ki yılbaşını beklemek zorunda değil; ama burada bir standarttan, bir kurumsal standarttan bahsediyoruz, küresel bir standarttan bahsediyoruz.

Altıncı ve son olarak da etkili filtreleme mekanizmalarının bulunması. Burada da çok fazla seçenek var; dosyaların temyizinde izin sistemi, mahkeme dışı filtreleme sistemleri, kabul edilemezlik kararı ve ayrıca kendine özgü, “sui generis” sistemler var. Bunların içinde atlamalı temyiz de bazı hukuk sistemlerinde uygulanıyor ve Avrupa Konseyinin bu konuda tavsiye kararı var.

Sonuca geldiğimizde, 3 tane öneri getirmek istiyorum. Birincisi, uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesi, “uluslararası temyiz mahkemelerinde mükemmeliyet çerçevesi” oluşturmak açısından son derece sağlam bir temeldir. Yüksek mahkemeler de özünde bir mahkeme olduğu için mevcut çerçevenin neredeyse tamamı yüksek mahkemeler bakımından uygulanabilir. Bu konudaki ikinci önerim, bölgesel boyuttan küresel boyuta çıktığımız zaman, farklı hukuk gelenekleri ve sistemlerinin de kolay uygulayabileceği ve anlayabileceği bir çerçeve için herkesin üzerinde anlaştığı ortak kavramlar, ortak terimler ve hatta ortak bir sistematik oluşturulmalı. Uzlaşılan ortak bir dil kullanılması faydalı olabilir diye düşünüyorum.

Üçüncü olarak da yine ilk derece mahkemelerinden farklı, biraz önce saydığım 6 tane alan var. Bunlar gerçekten yüksek mahkemelerin sadece mahkeme oldukları için değil, yüksek mahkeme olmaları nedeniyle görevli oldukları konulardır. Daha açık bir şekilde yüksek mahkemeyi karakterize eden konulardır. Projemiz bu konudaki çalışmalara izin veriyor.

Sunumumu burada bitirmek istiyorum. Beni sabırla dinlediğiniz için çok teşekkür ediyorum. Tüm katılımcılara en derin saygılarımı sunuyorum.

| Oturum Başkanı

Sayın Saldırım'a çok teşekkür ediyorum.

Yüksek mahkemelerin genel mahkemelere nazaran oldukça farklı olan yönlerine değinerek, bu konudaki mükemmeliyet çerçevesine farklı bir bakış açısı getirdi, dinleyicilere ayrı bir ufuk açtı. Katkılarından dolayı çok teşekkür ediyorum.

İkinci olarak Sayın Robert Torres, yüksek mahkemeler deneyimi, uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesinin geliştirilmesi süreci ve uygulama sonuçları konularında bizlere bilgi verecek.

Sayın Torres, uzun bir süre Guam Yüksek Mahkeme Başkanlığı görevini yürütmüş ve bu süre içerisinde Yüksek Mahkemesinde başarılı reformlar yapmıştır. Sayın Torres, ayrıca uluslararası alanda da çok ciddi bir bilgi birikimine sahiptir. Eşsiz bilgi ve deneyimlerini bizlerle paylaşmayı kabul ederek sempozyumumuza katıldığı ve katkı verdiği için çok teşekkür ediyor ve sözü Sayın Torres'e bırakıyorum.

Buyurun Sayın Torres.

| ROBERT J. TORRES

Guam Yüksek Mahkemesi Eski Başkanı

Merhaba. Herkese iyi günler. İyi yarım günler demek istiyorum size.

Daha önce de söylendiği gibi, Guam Yüksek Mahkemesi eski Mahkeme Başkanıyım. Keşke bugün sizlerle Ankara'da olabilseydim diyerek sözlerime başlamak istiyorum. Ancak, mevcut şartlarda maalesef şahsen sizin yanınızda bulunamıyorum. Ümit ediyorum ki, yakın gelecekte tekrar sizlerle yüz yüze olma fırsatına sahip olacağız.

Uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesi 2008 yılında başlatılan bir projeydi. İkinci yayın 2013'te yapıldı, 2020 Mayıs'ında da üçüncüsü yayınlandı. Ben, özellikle bu uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesinin nasıl geliştirildiği hakkında size bilgi vermek istiyorum, aynı zamanda uygulamalardan da bahsetmek istiyorum.

New York Yankees Beyzbol Takımının bir oyuncusu vardı; Yogi Berra. "Eğer nereye gideceğini bilmiyorsan, oraya ulaştığını nasıl bileceksin?" diyordu Yogi Berra. Aslında uluslararası mahkemelerin durumu da birazcık böyle. Bu uluslararası mahkeme mü-

kemmeliyeti çerçevesinin temel amacı, mahkemelere bir yol haritası sunmaktır ki, mükemmel mahkeme haline geldiklerini anlayabilsinler. Ancak, bu sürekli olarak devam eden bir süreçtir. Sürekli olarak bir şeyi iyileştirmek mümkündür. Bu çerçevede, aslında bir mahkemenin performansını değerlendirmek konusunda bütüncül bir yaklaşım benimsenir, mahkemelere kendi performanslarını sürekli olarak geliştirmek için yön göstermeye çalışır.

Söz konusu konsorsiyumun kurucularına bakalım. Bunların listesini görüyorsunuz. Avustralya ve Asya idari yargı kurumları ve çeşitli uluslararası kurumlar kurucu olarak bu konsorsiyuma destek vermiştir. Konsorsiyumun temel amacı ise, adaletin yönetiminde kaliteyi artırma konusunda dünya çapındaki mahkemelerin kullanabileceği bir değerler, kavramlar ve araçlar çerçevesi oluşturmaktır.

Peki, söz konusu çerçeve ne amaçla kullanılıyor? Mahkemelerin güçlü yönlerinin ve iyileştirme fırsatlarının ne olduğunun belirlenmesine faydası oluyor. Aynı zamanda temel konularda değişiklikler nasıl önceliklendirilir ve uygulanabilir, bu konu ele alınıyor. Aynı zamanda, özellikle istinaf mahkemeleri söz konusu olduğunda ne tür performans ölçütleriyle elde edilen sonuçlar değerlendirilir, buna bakılması imkânı veriyor. Aynı zamanda bu çerçevenin bir başka amacı da sürekli iyileştirmeyi sağlayabilecek bir mekanizma oluşturmaktır.

Uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesi aslında oldukça basit. Yani konsorsiyum aslında mahkemelerin temel değerleriyle ilgili uluslararası bir konsensüs olduğu varsayımından yola çıkmaktadır. Bu değerler mahkemelerin çalışması açısından çok önemlidir. Bu değerler Türkiye'deki, Tokyo'daki, ABD'deki veya başka ülkelerdeki mahkemeler için geçerlidir. Buradaki değerler ulusal sınırları aşar. Adaletin önünde eşitlik, adalet, tarafsızlık, karar verme sürecinin bağımsız bir biçimde yapılması, şeffaflık, dürüstlük, yetkinlik, erişilebilirlik, dakiklik ve belirlilik. Aslında benden önceki konuşmacı, belirliliğin ve içtihat oluşturma ne kadar önemli olduğundan bahsetti; yani yüksek mahkemelerin kararları bakımından, mutlaka ülke çapında tutarlılık olmasını sağlamanın öneminden bahsetti.

Mükemmeliyet alanlarının ne olduğuna tekrar bakmak istiyorum. Konsorsiyum, 10 temel değere ek olarak, sürekli iyileştirmenin öneminden de bahsetmiştir. Burada, "Sürekli iyileştirmeyi sağlayabilmek için de mahkemenin iç örgütü etkin biçimde yapılanmalı, güçlü liderler belirlenmeli, açık stratejiler oluşturulmalı, mahkemeler verimli bir şekilde işletilmeli, sağlıklı veriler toplanmalı ve güvenilir bir biçimde kamu güvenini sağlayacak adımlar atılmalıdır" denilmektedir. Bu çerçeve kapsamında 7 temel mükemmeliyet alanı belirlenmiştir. Bir mahkemenin mükemmel olabilmesi için yüksek bir performans düzeyi olması gerekmektedir. Özellikle de stratejik olarak mahkemelerin insan kaynaklarının güçlü hale getirilmesi, süreçlerin güçlü hale getirilmesi ve daha

sonra kullanıcıların katılımı sayesinde hizmetlerin erişilebilir ve uygun olup olmadığının değerlendirilmesi çok önemlidir. Aynı zamanda yapılan faaliyetler ile kamunun güvenini ve itimadını sağlamak da çok önemlidir.

Kaliteyi artırma sürecine bakalım. Daha önce de söylediğim gibi burada sürekli iyileştirme metodolojisi belirlenmektedir. Mahkeme sürekli olarak aktif bir biçimde süreçlerini değerlendirmelidir. Bunu yapabilmek için, başta mahkeme kendini değerlendirmelidir, daha sonra kendisi hakkında yaptığı değerlendirmeden yola çıkarak nerelerde iyileştirme olacağı ve hangi konuların öncelikli olduğu belirlenmelidir. Daha sonra bir iyileştirme programı hazırlanmalı ve uygulamaya geçilmelidir. Bu sayede, iyileştirme amacıyla belirlenen alanların ne olduğu, ne tür adımların atılabileceği, ne tür sonuçlara ulaşılabileceği belirlenir. Aynı zamanda, yaptığınız planı değerlendirdikten sonra, ne kadar başarılı olduğunuzu da ölçebilirsiniz. Bu konuda mahkemelerin kullanabileceği bazı performans ölçütlerinin ne olduğundan da bahsedeceğim. Özellikle kalite artırma planında ne tür kriterler kullanılabileceğinden bahsedeceğim.

Kalite artırma konusundaki yaklaşım aslında iş dünyasından geliyor. Yani bir mahkemenin mükemmel olduğunu nasıl anlarsınız? Bir mahkemenin üst düzeyde faaliyetlerinin yeterli olup olmadığını anlamak için ne yapabilirsiniz? Bizim amacımız, dünyanın çeşitli yerlerindeki mahkemelerin sorunlarını teşhis edebileceği ve çözebileceği bir araç seti (çantası) oluşturmaktır. Bu konuda performans ölçümü için neler yapılabileceğinden bahsedeceğim. Kalitenin iyileştirilmesi döngüsünde değerlendirmenin önemli bir aşama olduğunu görmüştük. Performans niçin ölçülmelidir, performans nasıl ölçülebilir, nedir performans ölçütleri, kimlerin buna ihtiyacı vardır ve performans ölçütleri niçin önemlidir? Mahkemeler iyileştirme planları yaptıklarında, genellikle çekinceler olabilir. Bence, herhangi bir değerlendirmeye giren mahkemelerde böyle bir çekince olması doğaldır. Kimse değerlendirilmekten hoşlanmaz. Aynı zamanda, kimi durumlarda yargının bağımsızlığının tehlike altına girebileceği düşünülür, kimi zaman bizi değerlendirenler olduğunda sonuçlarını kontrol edemediğimiz konusunda endişeler ortaya çıkabilir. Mesela, daha önce, hatırlayacaksınız, mahkeme kullanıcılarının görüşlerinin tamamen farklı olduğu ortaya çıkmıştı. Aynı şekilde, toplanan verilerin kötü amaçla kullanılabileceği düşünülür ve genel olarak mahkemeler aslında bu tür bir değerlendirme yapılmaması için çok çeşitli bahaneler öne sürebilirler. Kimi zaman, "Bu iş çok karışık" derler ya da "Elimizdeki veriler yeterli değil" derler. "Bizim işimiz insanları memnun etmek değil. Kararlarımızdan kullanıcılarımızın yüzde 50'si memnun kalacak, yüzde 50'si memnun kalmayacak" diye düşünebilirler. Ama aslında mahkemenin performansını ölçmek çok önemlidir. Mahkemenin performansını ölçmek isterseniz, performans göstergesi olarak iyi kriterlerin ne olduğunu düşünmek gerekiyor. Bunu yapabilmek için de şu kesit noktasına, örtüşme noktasına bakmamız gerekiyor. Bir tarafta önemli olan konular var, bir tarafta da ölçülebilecek konular var. Hem önemli olan, hem de ölçülebilecek olan şeylere

odaklanmak gerekiyor. Yani aslında hakikaten niyetlenirsek, her şeyi ölçmek mümkün. Mesela, mahkemenin, Yargıtay'ın her yıl kaç tane ataş satın aldığını bile ölçebilirsiniz, sayabilirsiniz; ama bunun bir faydası var mı, yani Yargıtay'ın performansı üzerine etkisi var mı, onu düşünmek lazım. Ataş sayısı hiç önemli değil. Onun için, performans yönetimi söz konusu olduğunda ölçülebilir bir şey bulmak gerekiyor, sürdürülebilir bir şey bulmak gerekiyor, sonuçlara odaklanmak gerekiyor ve anlamlı, uygulanabilir bir kriter kullanmak gerekiyor; yani temel konulara odaklanmak gerekiyor. Ancak bu sayede performans yönetim ölçütlerini daha sağlıklı yapabilirsiniz.

Operasyonel bakış açısından düşünelim. Öncelikle mahkeme açısından nelerin önemli olduğunu belirleyerek, kurumsal hedefleri nasıl tutturabileceğimizi düşünmemiz gerekiyor, aynı zamanda yaptığımız ölçümlerin sonuçlarını karar verme konumundaki kişilere nasıl ulaştırılabileceğini de belirlememiz gerekiyor. Yani doğru kişiye doğru zamanda ölçüm sonuçlarını gönderebilirsiniz, o zaman verilerin anlamlı ve önemli olmasını sağlayabilirsiniz. Yargı sistemleri bu performans standartlarından ve ölçümlerinden yararlanarak, etkili ve dengeli bir biçimde performanslarını belirleyebilirler. Dosyaları zamanında ve etkili bir biçimde inceleyebilirler, kamuoyunun erişimini ve iyi hizmet almasını sağlayabilirler, âdilane ve etkin bir biçimde mahkemeleri yönetebilirler. Mahkemeler, performans ölçümlerini yaparlarken bu ölçümlere de destek vermelidir. Yani elde edilen sonuçlar iyi de olsa kötü de olsa söz konusu sonuçlardan olumlu değişim amacıyla faydalanmak mümkündür. Önemli olan şey, sonuçları kabul edip düzeltmeye hazır olduğunuzu göstermektir. Mükemmel mahkeme diye bir şey yoktur zaten, her mahkemenin iyileştirilebilecek yönleri vardır. Bunu kabul etmek gerekiyor; yani baştan, zaten gerçekten de iyileştirme yapılması gereken alanlar olduğunu kabul etmek gerekiyor ve burada performans ölçümü yapıldığında, söz konusu ölçümü mahkemenin eleştirisi olarak düşünmemek lazım, olumlu bir yaklaşım benimsemek lazım. Bu alanda kendimizi iyileştirmemiz gerektiğini anlıyoruz. Zaten bu sürece başlamamızın nedeni de hangi alanlarda kendimizi iyileştirmek gerektiğini anlamaktır diyebilirsiniz. Yani bazı alanlarda mükemmel olmamızdan utanmamalıyız. Hiç kimse her konuda mükemmel değildir. Bunu kabul etmemiz gerekiyor; aklimızda bu her zaman olmalı.

Şimdi biraz performans ölçütlerinden bahsetmek istiyorum. Özellikle de istinaf mahkemelerinin ne tür ölçümler yapabileceğinden bahsetmek istiyorum. Temyiz mahkemeleriyle ilgili olarak zaten Sayın Saldırım sunum yaptı. Aynı zamanda Sayın Hall da Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ulusal eyalet mahkemelerinin geliştirdiği ölçütlerden bahsetti. Aynı zamanda bazı global araçlar da var. Bunlar 11 farklı aracı belirleyen çerçevenin de bir parçası. Onlardan yararlanmak mümkün. Ben, özellikle performans ölçümüne yönelik olarak istinaf mahkemeleri için hazırlanan araçlardan bahsetmek istiyorum.

Etkin performans ölçütleri ne olabilir? Daha önceki konuşmacının da ifade ettiği gibi, istinaf mahkemeleri için performans ölçütleri belirleyecekseniz, söz konusu ölçütlerin hangi amaçla kullanılacağını da düşünmeniz gerekiyor, nasıl etkili olabileceğini de düşünmeniz gerekiyor. Burada önemli olan sadece sayılar değil. Tabii ki bazı sayısal ölçümler yapılacaktır, performans ölçümlerinde sayısal ölçüm gerçekleştirilecektir. Ama burada önemli olan şey aynı zamanda algıdır. Söz konusu sayıların nasıl algılandığı, buradan nasıl bir ders çıkarıldığı çok önemlidir. Yani sayının kendisi ya da ölçümün kendisi değil önemli olan; söz konusu sayılardan yola çıkarak hangi soruları sorduğumuz önemlidir. Sayıların hangi konulara işaret ettiğine bakmak çok önemlidir. Sayıların kendisi tek başına bir şey ifade etmiyor aslında. Onun için performans ölçütlerine baktığımızda, “Niçin performans ölçütüne ihtiyacımız var?” diye düşünmemiz gerekiyor. Yapmamız gereken şey, daha detaylı bir biçimde konuyu anlamaya çalışmak olmalıdır. Burada, neyi, nasıl yaptığımızı düşünmemiz gerekiyor. Ne zaman büyük politika değişiklikleri yapabiliyoruz veya yapıda ciddi değişim yapabiliyoruz, bunu düşünmemiz gerekiyor. Performans ölçütleri hesap verilebilirlik açısından gerekli, ama sadece bunun için gerekli değil. Burada temel yükümlülüğümüzün ne olduğunu düşünmemiz gerekiyor. Yani saydığımız şey, ölçtüğümüz şey ya da ölçmeye karar verdiğimiz şey aslında kamuoyuna, mahkeme çalışanlarına, hâkimlere bir mesaj vermektedir. Saydığımız, baktığımız şeyler aslında önemli bulduğunuz şeylerdir. Burada dengeli bir karne ve birkaç temel gösterge olabilir. Mahkemenin performans ölçütleri belli olduğunda, o zaman bir istinaf mahkemesi çok açık ve derin bir mesaj verebilir; yani bu sayede, ideallerinizin, amaçlarınızın ne olduğunu belirleyebilirsiniz. Bu sayede, yönetici olarak karar verme süreci ve attığınız adımlar, eylemler de sürece yansiyacaktır. Aynı zamanda performans ölçütlerinin olması sayesinde bir açıklık ortaya çıkmaktadır ve bu liderlere ne yapılması gerektiği konusunda destek verme imkânı sağlar. Çünkü burada, yaptıklarınızı destekleyecek ölçütlerden yararlanabilirsiniz, yani ölçüm yaparak nelerin gerektiğini belirlediğinizi gösterebilirsiniz. Dediğim gibi, burada önemli olan şey sonuç değil, süreç. Burada önemli olan şey, bu sayıların ne anlama geldiğinin belirlenmesidir.

Şimdi biraz istinaf mahkemesi önlemlerinden bahsetmek istiyorum, bu konuda atılan adımlardan bahsetmek istiyorum. Bu, Amerika Birleşik Devletleri’nde “Corthouse” adı verilen sistemde belirlenmiş istinaf ölçütleridir. İstinaf mahkemesi olarak bizim her bir davayı kanuna göre değerlendirmemiz gerekiyor; yani bir yandan hızla karar vermemiz gerekiyor, diğer yandan vakaları değerlendirmemiz, hukuki boyutlarını değerlendirmemiz gerekiyor, tarafların argümanlarından ve mevcut bilgilerden yola çıkarak karar vermemiz gerekiyor. Burada, öncelikle erişime çok önem veriyoruz. Herhangi bir istinaf mahkemesinin yargısal ve idari hizmetlerine baktığımızda, bireylerin ne kadar önemli olduğu ve bireylere yapılan muamelenin ne kadar önemli olduğu ortaya çıkıyor. Söz konusu değerlerin gerçek hayatta nasıl uygulamaya geçirildiği, hizmet değer-

lendirmesinden de ortaya çıkmaktadır. Mesela, “Hâkimlerle ilgili ne kadar memnuniyet var, istinaf mahkemesi davaların çözülmesi konusundaki yükümlülüğü ne kadar yerine getiriyor?” gibi soruları sormak gerekiyor. Aynı zamanda, zamanında ve verimli bir biçimde davaların görülmesi çok önemlidir. Mahkeme kullanıcılarının, halkın ve süreçteki herkesin yargısal sürecin iyi yönetildiği konusunda ikna olabilmesi çok önemlidir. Bizim kendi işimizi uygun bir biçimde yaptığımızı belirlemek açısından da bu konuda çeşitli araçlar vardır. Mesela, hesaplanan dosya işlem süresi, davanın ne kadar süre içinde çözüldüğünün göstergesidir. Yani burada kabul edilen işlem süresi vardır; kimileri için 90 gündür, kimileri için 6 aydır bu. Mahkemelerin her biri kendi işlem süresini belirleyebilir. İş yükü vesaire gibi başka kriterlere göre değerlendirme yapılabilir. Temizleme oranına baktığımızda, bu iş akışıyla dava akışının ne kadar uyumlu çalışabildiğinin göstergesidir. Ne kadar dakik çalışılıyor, davalara ne kadar zaman ayrılıyor, buna bakmak gerekir. Aynı zamanda aktif derdest iş yükü de önemlidir; yani davalar ne kadar hızla görülüyor, sonlandırılıyor, bunun önemli bir göstergesidir. Ayrıca, derdest iş yükünün ne olduğuna da bakmak gerekiyor. Bildiğimiz gibi, daha kolay davalar daha hızlı çözülebiliyor; daha sorunlu, daha karmaşık, daha zorlu davalar ise bazen daha uzun zaman gerektirebiliyor. Kimi durumlarda daha uzun bir süre boyunca beklemek gerekebiliyor. Bu da aslında mahkemenin hızla hareket etme konusundaki beklentilerin ne kadar zorlayıcı olabildiğini gösterebiliyor.

Organizasyon açısından etkinlik ve bütünlük de bir başka göstergedir. Yani bir yandan kurum içi işletme prosedürleri vardır, diğer yandan da mahkeme kullanıcıları açısından önemli sonuçlar vardır.

Son iki ölçüte de dikkatinizi çekmek istiyorum burada; mahkeme çalışanları memnuniyet düzeyi ve dava dosyalarının ne kadar doğru ve güvenilir olduğuna bakmak gerekiyor. Bu konuda da iş yönetimiyle ilgili kullanılan literatürden yararlanılabiliyor. Burada hem iş ortamı değerlendirilir, hem de personel ve yöneticiler arasındaki ilişkiler sınıflandırılabilir. Sizin çalışanlarınızın mutlaka memnun olması ve verimli çalışması çok önemli. Çalışanların morali düşükse, kimin hangi işi yapacağı çok açık değilse, o zaman verdiğiniz hizmetler bu durumdan zarar görecektir. Yani yöneticilerin etkin bir biçimde çalışanlarına yöneticilik yapabilmesi için büyüme ve gelişme için neler yapılması gerektiğini anlamak çok önemlidir. Yargı olarak etkin bir biçimde davaları görmek için ne kadar çok çaba sarf ettiğiniz başkaları tarafından da anlaşılırsa, çok farklı bir iş başlayacaktır. Mesela, aslında mahkeme kaleminde, mahkeme yazı işlerinde çalışan kişiler sizin planlama sürecinize çok katkıda bulunabilir. Onlardan ne kadar çok şey öğrenebileceğinizi, onların önerileriyle mahkemeyi ne kadar iyileştirebileceğinizi gördüğünüzde şaşıracaksınız.

Bir de dava dosyalarının güvenilirliği ve doğruluğu da aynı zamanda çok önemlidir. Bu, hem bireysel başvuru yapan kişilerin, hem de vergi mükelleflerinin bakış açısından

önemlidir. Yani burada mahkemelerin, bireylerin haklarını ve sorumluluklarını güvenilir bir biçimde koruduğunu hissettirmesi çok önemlidir. Bir, mahkemeye erişebiliyor musunuz, buna bakmak gerekiyor; aynı zamanda mahkemenin sonuçları nasıl değerlendiriliyor, buna bakmamız gerekiyor. Yani burada, yargı sürecine zarar vermeden bu konulara bakmak gerekiyor. Mükemmel bir mahkeme, dosyalarını doğru bir biçimde ve güncel bir biçimde tutar. Bu sayede hızla davalar çözülebilir ve süreç çok daha hızlı ilerleyebilir.

Özellikle istinaf mahkemesiyle ilgili demin bahsettiğim 6 ölçüte bakalım. Burada öncelikle yargı sürecine bakmamız gerekiyor. Yargı sürecinde istinaf mahkemesi kamuoyuna açıktır. Burada âdil olmak, eşitlikçi davranmak, usulün şeffaf olması ve doğru adımlar atmak çok önemli. Aynı zamanda davalara dakik ve verimli bir biçimde baktarsak, o zaman kamu kaynaklarını etkin ve verimli bir biçimde kullandığımızı gösterebiliriz. Aynı zamanda organizasyon açısından verimlilik ve doğruluk sağlayabilirsek, hem kurum içi dürüstlüğü sağlayabiliriz, hem de adaleti destekleme görevimizi yerine getirdiğimizi gösterebiliriz. Yargıya kamuoyunun ve halkın daha çok itimat etmesini sağlayabiliriz ve yargının görevi konusunda daha çok güven olmasını sağlayabiliriz.

Tekrar size çok teşekkür etmek istiyorum.

| Oturum Başkanı

Guam Yüksek Mahkemesinin eski Başkanı Sayın Torres'e çok teşekkür ediyoruz.

Konuşmasının hemen başında belirttiği gibi, Ankara'da yüz yüze olmayı biz de arzu ediyoruz. Dünyamızı esir alan bu COVID salgınından kurtulmayı umut ediyoruz.

Uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesinin geliştirilmesi sürecini ve yüksek mahkeme deneyimlerini paylaştığı için kendisine çok teşekkür ediyorum. Paylaştığı bilgilerin Yargıtay tarafından modern yargı yönetimi konusunda geliştirmeyi hedeflediği standartların oluşturulmasında dikkate alınacağını, bu konuda katkılarının bizim için çok önemli olduğunu belirtmek istiyorum.

Sayın Torres'e tekrar çok teşekkür ediyorum. Üçüncü konuşmacımız Sayın Manuel Fernândez Lomana, İspanya Ulusal Yüksek Mahkemesi 2. İdare Bölümü Kıdemli Üyesi.

Sayın Manuel Fernândez Lomana'ya da merhaba diyerek başlamak istiyorum.

Öncelikle, yoğun programına rağmen sempozyumumuza katılarak sağladığı destekten dolayı şükranlarımızı sunuyor, teşekkürlerimi iletiyorum. İspanya Yüksek Mahkemesi, bildiğimiz kadarıyla hem adli, hem de idari davalara bakıyor. Bu anlamda, yargı yönetimine ilişkin farklı bakış açılarını görebileceğimiz iyi bir örnek oluşturduğunu

düşünüyoruz. Aynı zamanda Avrupa Konseyine üye bir devlet olarak, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi sistemi içerisinde yer aldığını da biliyoruz. İzlediğimiz insan hakları standartlarının ortak olmasının yanı sıra, bir Akdeniz ülkesi olarak kendimize de yakın görüyoruz. Kendisi bize, yüksek mahkeme mükemmeliyetinde İspanya deneyimini anlatacak.

Buyurun Sayın Lomana, sözü size bırakıyorum.

MANUEL FERNÁNDEZ - LOMANA GARCIA

Avrupa Hâkimleri Danışma Konseyi (CCJE) İspanya Temsilcisi ve İspanya Ulusal Yüksek Mahkemesi İkinci İdare Hukuku Dairesi Kıdemli Hâkimi

Çok teşekkür ederim Sayın Başkan. Sayın Oturum Başkanı, sayın meslektaşlarım; benim için burada bulunmak büyük bir onur.

Size bugün, İspanya'nın temyiz başvurusu konusundaki deneyimleri hakkında bir şeyler söylemek istiyorum. Benim sunumumun içinde 5 ana bölüm var. Birincisi, İspanya Yüksek Mahkemesinin yapısı; ikincisi, İspanya'daki temyiz modeli ve kabul edilemezliğin önemi; üçüncüsü, Yüksek Mahkeme bünyesindeki teknik heyet ve bir model olarak idari temyiz yargılaması ve son olarak da bu söylediklerimin üzerine vardığım sonuçlar.

İspanya Yüksek Mahkemesinin tüm mahkemeden sorumlu bir mahkeme başkanı ve 5 dairesi bulunmaktadır. Her dairenin de bir başkanı bulunmaktadır. Daire başkanları da dâhil olmak üzere toplam yargıç sayısı, medeni hukuk davalarına bakan 1. Dairede 10 yargıç, ceza davalarına bakan 2. Dairede 13 yargıç, idari davalara bakan 3. Dairede 40 yargıç, iş ve sosyal güvenlik davalarına bakan 4. Dairede 13 yargıç ve askeri davalara bakan 5. Dairede de 6 yargıç bulunmaktadır.

Bu slaytta, her bir daireye yapılan temyiz başvurusunun sayısını görebilirsiniz. Askeri davalara bakan daire hariç, diğer davalarda kabul edilemez başvuruların sayısı çok daha yüksek.

Her dairedeki yargıç sayısını göz önüne aldığımızda, hepsi bir kararla sonuçlansaydı, temyiz başvurularını yönetmemiz mümkün olmayacaktı. O nedenle temyiz sisteminin düzgün işleyebilmesi için birtakım kabul edilemezlik mekanizmalarının tesis edilmesi şarttır. Resmi gerekliliklere uyma şartına hanel getirmeksizin, kabul edilemezlik kriterlerini iki gruba ayırabiliriz. Birincisi geleneksel, diğeri modern kriterler. Kabul edilemezlik kriteri iki grupta ele alınabilir demiştim; geleneksel ve modern. Geleneksel kriterler içerisinde bugüne kadar nicel kriterler ve ihtilaf konusu bir kriter olarak ele alınıyordu. Bu durumlarda, temyiz itirazının ne zaman kabul edilmesi gerektiğinin tes-

piti çok karmaşık olmuyor ve kabul edilemezlik konusunda çok uzman bir personele gerek olmuyor. Ancak, yeni sistemde birtakım niteliksel kriterler de çok önemli ve nicelden ziyade nitel kriterler söz konusu. Modern düzenlemeler içerisinde, özellikle temyiz mahkemesi açısından bir yarar kavramı özel önem kazanıyor. Yani buradaki fikir şu: Yüksek mahkemeler, modern anlayışa göre ve nitel kriterlere göre, yalnızca hukuk sisteminin açıklığa kavuşturulması ve belirlenmesi için genel bir yarar bulunduğu durumlarda müdahale etmeli diye düşünülüyor. Dolayısıyla 3 sebeple her bir daireye temyiz başvurusunun yapılması öngörülüyor. Temyiz edilen kararın içtihadı aykırı olması söz konusuysa, o zaman düzeltici işlev göreceği için önemli bu başvuru. İkincisi, temyiz edilen hükmün yüksek mahkeme tarafından henüz incelenmemiş bir konuda olması önemli olabilir. Bu da yenilikçi bir işlev. Üçüncü durum, alt mahkemelerin aynı kanunu çelişkili bir şekilde yorumlamasının söz konusu olduğu durumlar için önemlidir. Çünkü yüksek mahkemenin böyle durumlarda kriterleri birleştirmesi uygundur. Dolayısıyla burada da birleştirici bir işlev söz konusu olduğu için temyiz başvuruları önemlidir. Ancak, tabii ki, bu gerekliliklerin ne zaman karşılandığını değerlendirme işi oldukça karmaşık. Bu nedenle de yüksek mahkeme yargıçlarına yardımcı olmak için, yüksek nitelikli, uzmanlaşmış personel ihtiyacı var. Ancak bu şekilde yargıçların çalışmalarını kolaylaştırmak mümkün olabilir.

Bu nedenle, yüksek mahkeme yargıçlarına destek sağlama işlevini yerine getirmek için, bizim sistemimizde “Teknik Heyet” dediğimiz bir birim var. Bu yüksek mahkeme teknik heyetinin içerisinde 78 üye var; bir tane başkan; 12 tane koordinasyon yapan hukukçu ve 65 tane de hukukçu söz konusu. Bunların tamamı hukuk eğitim almış yargıç, savcı, akademisyenler arasından seçilmiş kişiler. Teknik heyetin görev alanı oldukça geniş ve yüksek mahkeme yargıçlarının görevlerini yerine getirebilmeleri için onlara gerekli desteği sunan bir birim bu. Esasen her türlü görüş ve rapor hazırlamak ve bunları yargıçlara sunma görevini yürütüyorlar. Bu işlevlerin bir tanesi de başvuruların kabul edilebilir veya edilemez olduğu hakkında görüş hazırlamak. Bunu da teknik heyet hazırlıyor. Teknik heyetin temyiz başvurusunun kabul edilemezliği konusundaki görevi son derece önemli ve bu teknik heyetin desteği olmasa, temyiz sürecinin yönetimi oldukça zor olurdu.

Nitel kabul edilemezlik kriterleri seçeneğine teknik heyetin önemi ve boyutunun büyümesinin eşlik ettiğini söylemek doğru olacaktır. Kriterler teknik heyet vasıtasıyla etkin bir şekilde uygulanacaktır.

Yakın zamanda düzenlenmiş olan temyiz başvurusu türü idari temyiz. İdari temyizde açıkça nitel kabul edilemezlik teknikleri tercih ediliyor. Çünkü buradaki amaç, yüksek mahkemenin yalnızca temyizde yarar olan davalarda karar vermesini sağlamak. Başka bir deyişle, yüksek mahkemenin yasanın içeriğini yorumlaması, açıklığa kavuşturması konusunda gerçekten bir genel yarar varsa kendisinin karar vermesi. Bu yönlendirici

bir ilkedir. Bu yönlendirici ilke, iki sonuç ortaya çıkıyor. Bir tarafta temyizın neredeyse evrensel bir niteliği oluşuyor ve fiiliyatta bir veya ikinci derece kanun yollarını tüketen bütün kararlara karşı temyiz yoluna başvurulabilir. Buradaki fikir, yargılanan tüm meseleler, eğer yüksek mahkemeyi ilgilendiriyorsa, o zaman yüksek mahkemeye erişim hakkının bu yargılamalar için olmasıdır. Temyizde yarar, temyize erişime izin veren çok kilit bir kavram. Yüksek mahkemenin bir davanın temyizinde yarar olup olmadığına karar vermesi gerekiyor bu çerçevede. Bunun için de geniş bir takdir yetkisi var yüksek mahkemenin. Ama parlamento veya meclis, mahkemenin kararına ilham vermesi açısından, bu alanda bir dizi kılavuz ilke de belirledi. Dolayısıyla hangi durumlarda temyizde yarar olduğunun kabul edildiğine bakmak gerekirse, şunları örnek verebiliriz. Mesela, mahkemeler arasında yorum farklılığı söz konusuysa, bu alanda temyizde yarar olabilir veya temyiz edilen hüküm kamu menfaatine ciddi şekilde zarar veren bir doktrin oluşturmaktadır veya temyiz edilen kararın oluşturduğu doktrin çok sayıda durumu etkilemektedir veya etkileyebilir. Bir yasanın geçerliliğini etkileyen veya Avrupa Birliği hukukuna aykırı olabilecek bir kuralın uygulanmasını ilgilendiren durumlarda, bu konuda tartışma yaratacak durumlarda da temyizde yarar vardır. Temyiz edilen hüküm yüksek mahkeme veya Avrupa Birliği Adalet Divanı doktrinine aykırıysa, yine temyizde yarar vardır ya da temyiz edilen hükmün temel haklarla ilgili olması aynı çerçeveye girer. Bir başka temyizde yarar sebebi de o konuyla ilgili herhangi bir içtihat bulunmamasıdır. Temyiz başvurusunun kabul edilmesi için bu başvurunun bir dizi resmi ve maddi gerekliliği yerine getirmesi gerekir ve buna göre temyizde yarar olup olmadığına bakılır. Bir temyiz dilekçesinde, neden temyizde yarar olabileceğine ilişkin bilgiler belirtilmelidir. Bu gerekliliğe uyulması esastır. Temyiz başvurusunda bu gerekliliğe uyulmazsa, o zaman temyiz başvurusu kabul edilemez olarak reddedilir.

Temyiz dilekçesi mahkemeye ulaştığında, yüksek mahkemenin teknik heyeti bunu incelemeye alır ve daire başkanıyla her dairenden bir üye, temyizde yarar olup olmadığına teknik heyetin görüşü doğrultusunda karar verir. Yüksek mahkeme temyiz başvurusunu reddedebilir, yani kabul edilemez bulabilir ve kabul edilemez bulunduğu takdirde bu karar temyiz edilemez. Diğer temyiz başvurusu kabul ediliyorsa, o zaman mahkeme, temyizde neden yarar bulunduğuun nedenlerini açıklayan bir gerekçeli karar oluşturmalıdır. Bu gerekçeli karar çok önemlidir, çünkü mahkemelerin kabul edilebilirlik konusunda karar verirken bir doktrin oluşturabilmesine ve keyfiliğin sınırlandırılmasına katkı sağlar. Kabul edilen temyiz başvuruları ve söz konusu incelenecek hususlar kamuya açık bir internet sayfasında yayınlanır. Hükmün mutlaka normun doğru yorumunu içermesi gerekir; çünkü bu, içeriğinin en önemli parçasıdır. Temyiz edilen bu kararlar İspanya Genel Yargı Konseyinin internet sitesinde yayınlanır.

Bu modelin uygulanmasının pratikteki sonuçları neler? Bu, Çekişmeli İdari Yargılama Dairesinde dosyaların derdest olma sürelerinde önemli bir düşüş sağladı. Size slaytta

rakamları da gösteriyorum. Son yıllardaki gelişmeyi rakamlardan görmek mümkün. Bu uygulamayla derdest davaların sayısı azaldı. Ortalama temyiz süresi 15,5 ay. Derdest olma süresi elbette sürecin ne kadar karmaşık olduğuna bağlı. Bazı davalar 6 aydan kısa sürede çözülüyor, ama çoğunluğu 6-12 ay arasında çözülüyor. Kabul edilen temyiz başvurularının ortalama yüzdesi ise 16.2.

Sonuç olarak şunu söyleyebiliriz: Yüksek mahkemenin görevini yerine getirebilmesi için kabul edilemezlik mekanizmalarının oluşturulması gerekiyor ve bu mekanizmalar vasıtasıyla gerçekten temyizde yarar olan davaların yüksek mahkeme önüne gelmesi gerekiyor. Bu amaç doğrultusunda, kabul edilemezlik kriterlerinin temelde nitel nitelikte olması ve yalnızca geriye kalan durumlar için nicel veya ihtilaf konusuna dair kriterler kullanılması gerekmektedir. Yüksek mahkemede bir teknik heyet veya buna benzer bir yapının oluşturulması mahkemeye kabul edilebilirlik, edilemezlik çalışmalarında yardımcı olabilir. Kabul kararlarını duyurmak için mekanizmalar oluşturulması da tavsiye edilmektedir. Özellikle mahkeme, kabul edilemezlik kararında keyfilik riskini ortadan kaldırmak için kabul edilebilirlik konusunda bir doktrin bütünü oluşturmak amacıyla bu kararların gerekçelerini de belirtmelidir. Ayrıca, içeriği tarafların menfaatinin aştığı için kararların mümkün olan en kısa sürede azami şekilde yaygınlaştırılması da sağlanmalıdır.

Beni dinlediğiniz için çok teşekkür ederim.

| Oturum Başkanı

Sayın Lomana'ya, bu faydalı ve ilgi çekici sunumu için çok teşekkür ediyorum. İspanya Yüksek Mahkemesinin iç işleyişi ve yapısı hakkında bize oldukça faydalı bilgiler verdi. Bu bilgilerden, İspanya'nın Avrupa ülkeleri arasında, yargı alanında oldukça iyi uygulama örnekleri olan bir ülke olduğunu anlamış olduk. O nedenle Sayın Lomana'ya çok teşekkür ediyorum.

Konuşmacılarımızın konuşmaları bitti. Soru-cevap ve tartışma kısmına geçeceğiz şimdi. Konuşmacılarımıza soru sormak isteyen, yorumda bulunmak isteyen veya katkı yapmak isteyen katılımcılar, ekranlarının sağ alt kısmında yer alan söz isteme sekmesine tıklayarak söz isteyebilirler. Bu bölümde de soru-cevap ve tartışma kısmını açıyorum. Soru sormak isteyen arkadaşlarımız söz alabilirler.

Yargıtay 9. Ceza Dairesi Başkanı Sayın Maruf Alikanoğlu söz istedi. Buyurun Sayın Alikanoğlu.

MARUF ALİKANOĞLU

Yargıtay 9. Ceza Dairesi Başkanı

Sayın Başkanım; hepinizi saygıyla selamlıyorum. Yurtdışından katılımcıların da katkılarından dolayı teşekkür ediyorum. Çok faydalı bir seminer oluyor. İspanya'dan gelen Sayın hâkime bir sorum olacak. Uygun mudur acaba?

Oturum Başkanı

Tabii, buyurun.

MARUF ALİKANOĞLU

Sunumunun başında, Yüksek Mahkemenin 5 daireden oluştuğunu ifade etti. Bu dairelerden bir tanesinin de askeri davalara bakan daire olduğu ifade edildi. Askeri davalara bakan hâkimlerin sivil mi, asker mi, hukukçu mu olduğunu öğrenmek istiyorum. Bir de yine sunumunun başında şunu ifade etmişti: Yanlış anlamamışsam, askeri davalarla ilgili temyiz başvurularındaki kabul edilebilirlik oranının fazla olduğunu ifade etti. Bunun sebebi nedir acaba, bunu öğrenebilir miyim?

Oturum Başkanı

Teşekkür ederim Sayın Alikanoğlu.

MARUF ALİKANOĞLU

Ben teşekkür ederim.

Oturum Başkanı

Sayın Lomana cevap versin lütfen. Buyurun.

MANUEL FERNÁNDEZ - LOMANA GARCIA

Çok teşekkürler. Karma bir sistem var. 3 sivil üye var, 2 askeri kökenli üye var. Burada çoğunluğun sivil güçte olması sağlanıyor; amaç bu. Özellikle de askeri davaların kaldırıldığı dairedeki dava sayısı yılda en fazla 100, çok değil. Onun için, burada kabul edi-

lemezlik mekanizması geliştirebilmek için bir neden yok. Çok sayıda dava gelmediği için kabul edilemezlik kriterine ihtiyaç yok. Ama diğer dairelerde çok daha fazla sayıda dava olduğu için, böyle bir mekanizma gerekebiliyor.

Oturum Başkanı

Sayın Alikanoğlu, cevap alabildiniz mi?

MARUF ALIKANOĞLU

Aldım. Teşekkür ederim Başkanım.

Oturum Başkanı

Sayın Lomana'ya ve Sayın Alikanoğlu'na teşekkür ediyorum. Başka sorusu olan arkadaşımız var mı? Sayın Saldırım'a bu noktada söz vermek istiyorum. Buyurun Sayın Saldırım.

DR. MUSTAFA SALDIRIM

Teşekkür ederim Başkanım.

Benim iki sorum olacak. Birinci sorum Sayın Lomana'ya. Sizin Yüksek Mahkemeniz kaçınıcı derece oluyor? Çünkü adli yargı bakımından, tek daire, 10 hâkim olduğuna göre, alt derecelerde çok iyi işleyen bir hukuk sistemi var ve ancak istisnai olarak temyiz taleplerini inceliyorsunuz, dolayısıyla her temyiz talebini de incelemiyorsunuz. Kaçınıcı derece olarak size geliyor, onu merak ediyorum. İlk sorum bu.

İkinci sorum da Sayın Torres'e. Konuşmasının başında mahkeme mükemmeliyeti sistemini açıklarken değerlerden bahsetti. Oradaki değerler de Bangolar'daki etik değerler. Tabii, Bangalor tekerleği yeniden icat etmedi; yani 4 bin yıllık insanlığın ortak bilgi birikimini bir araya getirdi, sistemleştirdi, daha kapsamlı ve detaylı hale getirdi. Benim merak ettiğim, oradaki değerleri neden alanlardan birine almadık da, arka planda bunlara dayanıyoruz dedik? Bunun işlevselliği nedir? Yani mutlaka bu tartışılmıştır. Onun tarihi gelişimi konusunda bilgi varsa, o konuda açıklama almak istiyorum.

Çok teşekkür ediyorum, saygılarımı sunuyorum.

Oturum Başkanı

Sayın Saldırım iki konuşmacıya soru yöneltti. İsterseniz, önce Sayın Lomana'dan başlayalım, sonra Sayın Torres cevap versinler. Buyurun.

MANUEL FERNÁNDEZ - LOMANA GARCIA

Teşekkür ederim. İspanya'da şöyle bir sorun var: İstinaf sayısı ile ilgili bir sorun var. Bizim kabul edilebilirlik kriterleriyle dava sayısını azaltmamız gerekiyor. Bu nedenle şu anda Yargıtay'ın karar sayısı çok yüksek. Anlatması biraz zor, ama aslında sayılar mahkemelerin yüksek düzey olduğunun göstergesi. Sorunuzu yanıtlayabildim mi, bilemiyorum.

DR. MUSTAFA SALDIRIM

Daha net bir şekilde sorayım. Mesela, Türkiye'de ilk derece mahkemeleri var, ikinci derece mahkeme var ve üçüncü aşama olarak, derece değil, ama aşama olarak dosyalar Yargıtay'a geliyor. İspanya'da ilk derece var, istinaf var ve ardından gevşek bir eyalet sistemi var. Orada da bir yüksek mahkeme var mı, yani oradan da bir süzme oluyor mu? Size dosyalar gelirken, oradan da geçip size dördüncü aşama olarak mı geliyor, yoksa üçüncü aşama olarak mı geliyor? Ben bunu merak etmiştim.

MANUEL FERNÁNDEZ - LOMANA GARCIA

Üçüncü aşama. İspanya'da çok karmaşık bir mahkeme sistemi var aslında. Hâkimler var, mahkemeler var, bir de yüksek mahkemeler var. Hâkimlerin bazılarının kararları temyize gidebilir ya da istinafa gidebilir. Kimi durumlarda ise bazı davalarda doğrudan Yargıtay'a gidilebilir; yani kimi durumlarda birinci derece mahkemelerden doğrudan Yargıtay'a gider. Bu durumda Yargıtay üçüncü düzey olur. Kimi durumlarda mahkemeler birinci derece olarak karar verir ve oradan doğrudan Yargıtay'a temyize gidilebilir. O zaman da Yargıtay ikinci düzey oluyor. Ama hukuk davaları söz konusu olduğunda ve ceza davaları söz konusu olduğunda, Yargıtay her zaman üçüncü aşamadır, üçüncü derecedir. Gerçekten bu çok karmaşık. Aynı zamanda iş ve iş güvenliği söz konusu olduğunda yine Yargıtay üçüncü düzey mahkemedir, ama kimi istisnalarda ikinci düzey oluyor. Hakikaten karmaşık bir konu. Kusura bakmayın.

Oturum Başkanı

İkinci bir soru vardı; Sayın Torres cevap verecekti. Buyurun Sayın Torres.

ROBERT J. TORRES

Gerçekten çok güzel bir soru sordunuz aslında. Yani bir yanda temel değerler var, diğer yanda da 7 alan var, mahkeme mükemmeliyeti açısından 7 alan var. Buradaki temel değerler aslında genel uluslararası ilkelerdir. Daha önce de söylediğim gibi söz konusu ilkeler dünyanın her yerinde bütün mahkemeler için geçerli olan değerlerdir. Mahkemelerdeki mükemmeliyet alanlarına baktığımızda, buradaki temel fikir şu: Mahkeme 7 alanda mesela etkin bir liderliğe sahipse ya da bir mahkemenin yönetim kültürü ortak hedeflere yönelik çalışmayı destekliyorsa, mahkemenin mükemmeliyet alanlarının hepsinde iyi bir performansı varsa, o zaman söz konusu mahkemenin bu temel değerlere sahip olma olasılığı daha yüksektir, yani bir mahkemede bulunması gereken temel değerlere sahip olma olasılığı daha yüksektir. Mahkeme mükemmeliyetiyle ilgili alanlara bir konsorsiyum olarak baktığımızda, mahkemelerde mükemmeliyete ulaşma yolculuğuna da baktık. “Bu yolculuğun itici gücü nedir, bu yolculukta başarılı olunmasını sağlayacak olan sistemler ve önemli faktörler nedir?” diye baktık, daha sonra da elde edilen sonuçları değerlendirdik. Bir mahkeme söz konusu 7 alanda zaten mükemmel bir performans çıkartıyorsa, o zaman söz konusu mahkemede temel değerlerin destekleniyor olma olasılığı da çok yüksektir, yani dünya çapındaki mahkemelerin ulaşmayı arzu ettikleri değerlerin zaten söz konusu mahkemede var olma olasılığı çok daha yüksektir. Dediğim gibi bir mahkeme söz konusu mükemmeliyet alanlarında başarılı değilse, o zaman zaten söz konusu mahkemede burada belirtilen değerlerin yansımaları göremeyeceğiz demektir. Onun için mahkemelerde bulunması gereken 10 temel değer, aslında mahkemelerin mükemmeliyetine olan bakış açısını da yansıtmaktadır. “Söz konusu değerler var; ancak, mahkeme söz konusu değerlere ne kadar uyuyor?” konusu da güzel bir gösterge. Yani 7 alana ne kadar uyumlu oldukları, aynı zamanda değerlere de ne kadar uyumlu olduklarının güzel bir göstergesi olacaktır. Söz konusu mahkemenin mükemmeliyet alanlarındaki performansı, değerlerinin bir göstergesidir.

Oturum Başkanı

Başka soru sormak isteyen ya da başka söz almak isteyen arkadaş varsa, sözü ona verelim. Başka söz isteği yoksa, Sayın Osman Atalay’a söz vereyim isterseniz. İnsan Hakları Komisyonu Başkanımız olarak kendisinin söyleyeceği bir şey varsa onları alalım, sonra kapanışı yapalım. Buyurun Sayın Atalay.

OSMAN ATALAY

Sayın Başkanım; sizlere ve şahsınızda, sunum yapan çok değerli hâkimlerimize ve özellikle yurtdışından katılan değerli katılımcılara bu sunumlarından dolayı çok teşekkür ederim.

kür ediyorum efendim. İnsan Hakları Komisyonu Başkanı olarak, bu yapılan çalışmalarda emeği olan herkese çok teşekkür ediyorum ve kapanış konuşması için sözü size bırakıyorum. Buyurun Sayın Başkanım.

| Oturum Başkanı

Teşekkür ederim Sayın Atalay. Değerli katılımcılar; oturumu kapatmak istiyorum izinizle.

Yurtiçinden ve yurtdışından sempozyuma iştirak eden çok değerli meslektaşlarım, çok kıymetli katılımcılar; bugün, halkın yargıya güveninin korunması bakımından son derece önemli ve güncel bir konu olan Yüksek Temyiz Mahkemelerinde Mükemmeliyet konusunu ayrıntılı bir şekilde iki oturumda değerlendirme imkânı bulduk. Bu toplantılarda, Avrupa Konseyi Adaletin Etkinliği Komisyonunun performans göstergelerini, Ulusal Eyalet Mahkemeleri Merkezinin deneyimlerini, Uluslararası Mahkeme Mükemmeliyeti Konsorsiyumunun geliştirdiği uluslararası mahkeme mükemmeliyeti çerçevesini çok kıymetli konuşmacılarımızdan ayrıntılı bir şekilde dinleme fırsatı bulduk. Ayrıca, Yargıtay'ımızın bu konudaki son 5 yıllık deneyiminin de sonuçlarını burada değerlendirme fırsatımız oldu. Bu önemli bilimsel toplantının, uluslararası alanda yoğun şekilde sürdürdüğümüz bilgi ve deneyim paylaşımına dayalı verimli işbirliğine çok önemli katkılar sağladığını belirtmek isterim. Eşsiz bilgi ve deneyimini bizlerle paylaşma inceliği gösteren ve toplantımıza katılmasından büyük onur ve mutluluk duyduğumuz sabahki oturumdaki Sayın Daniel Hall'a, Avrupa Konseyinin standartlarının geliştirilmesine çok önemli destekler sağlayan ve geniş bir bakış açısı edinmemize yardımcı olan Sayın Georg Stawa'ya, çok sayıda ülkede mahkeme mükemmeliyeti konusunda çalışmalara destek olan ve sempozyumumuza katılımından büyük onur duyduğumuz Sayın Baş Yargıç Robert Torres'e, Kıta Avrupa'sının en iyi örneklerinden biri olan İspanya Ulusal Yüksek Mahkemesine ilişkin deneyimlerini bizlerle paylaşan, katılımından büyük bir şeref duyduğumuz Sayın Manuel Fernández Lomana'ya; Yargıtay'ın reform deneyimlerini ve bu konudaki son gelişmeleri bizlerle paylaşan çok kıymetli Yargıtay Genel Sekreterimiz Sayın Fevzi Yıldırım'a, yüksek temyiz mahkemeleri için mükemmeliyet çerçevesi önerisini sunan Yargıtay Genel Sekreter Yardımcısı Sayın Dr. Mustafa Saldırım'a; sempozyuma büyük emek veren Yargıtay İnsan Hakları Komisyonu Başkanımız, çok değerli dostumuz Sayın Osman Atalay'a ve Komisyon üyelerimize, Avrupa Konseyinin çok değerli temsilcilerine, proje ekibine, sempozyumu büyük ilgi ve dikkatle izleyen ve katkılarını esirgemeyen Yargıtay'daki tüm çalışma arkadaşlarıma; özellikle bu sempozyumda konuşulanları anlamamıza yardımcı olan, çevirileriyle bize destek sağlayan tercümanlarımıza teşekkür ediyorum.

Herkese teşekkür ederek, selam, saygı, esenlik ve özellikle sağlık diliyorum. Kalın sağlıcakla.



This Project is co-funded by the European Union and the Council of Europe.
Bu Proje, Avrupa Birliği ve Avrupa Konseyi tarafından birlikte finanse edilmektedir.

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

TUR

Avrupa Konseyi Avrupa kıtasının önde gelen insan hakları kuruluşudur. Avrupa Konseyi, Avrupa Birliği'nin tüm üyeleri dahil olmak üzere, 46 üye ülkeden oluşmaktadır. Tüm Avrupa Konseyi üyeleri insan hakları, demokrasi ve hukukun üstünlüğünü korumaya yönelik Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesini imzalamıştır. Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi Sözleşmenin üye ülkelerdeki uygulamasını denetler.

www.coe.int



Avrupa Birliği üye ülkeleri bilgi, kaynak ve geleceğini birleştirmeye karar vermiştir. Bu ülkeler, birlikte, kültürel çeşitlilik, hoşgörü ve bireysel özgürlükleri korurken, istikrar, demokrasi ve sürdürülebilir kalkınma bölgesi oluşturmuşlardır. Avrupa Birliği, bu kazanımlarını ve değerlerini sınırları ötesindeki ülkeler ve insanlarla da paylaşmaya kararlıdır.

www.europa.eu

