



Türkiye ve Avrupa’da Denetimli Serbestlik Sisteminin Yönetim Yapısı

Management Structure of Probation System In Turkey and Europe

Talip ERYALÇIN^{1,*}, Mehmet BİRİNCİ²

¹ Sosyal Hizmet Uzmanı, Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğü Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı, ORCID 0000-0002-8348-7550

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, ORCID: 0000-0001-5639-4799

Sosyal Çalışma Dergisi (2021) 5 (2), 171-182

Copyright © 2021 İZU

YAYIN BİLGİSİ

Yayın geçmişi:

Gönderilen tarih: 03 Eylül 2021

Kabul tarihi: 8 Aralık 2021

Yayınlanma tarihi: 31 Aralık 2021

Anahtar kelimeler:

Denetimli Serbestlik

Yönetim

Yönetim Yapısı

Key words:

Administration

Management Structure

Probation

ÖZ

Toplumlar, yaşadıkları coğrafyaya bağlı olarak farklı sosyo-ekonomik ve kültürel özelliklere sahiptir. Toplumların sahip olduğu bu özellikler ceza, denetimli serbestlik ve sosyal hizmet sistemlerini de doğrudan etkiler. Toplumların bu özellikleri sosyal hizmet politika ve uygulamalarına da yansır ve içinde buldukları koşullara göre gelişir. Benzer şekilde de hem ceza infaz hem de sosyal hizmet dilemma kuruluşu olan denetimli serbestliğin yönetim yapısı da toplumların özgün şartlarına göre şekillenir. Bu nedenle, her toplumun denetimli serbestlik yönetim yapısı da kendine özgüdür. Denetimli serbestliğin yönetim yapısı bazı ülkelerde kamu iken, bazı ülkelerde özel ya da sivil toplum örgütlenmesi şeklindedir. Yine denetimli serbestlik kamu kuruluşu olan ülkelerin bazılarında Adalet Bakanlığı, bazılarında İçişleri Bakanlığı veya bazılarında Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğü, bazılarında müstakil olarak ilgili Bakanlıkların çatısı altında yapılmıştır. Bu kapsamda Avrupa ve Türkiye’deki denetimli serbestlik sistemlerinin yönetim yapılarının karşılaştırmalı olarak incelenmesinin sisteme genel olarak katkı sağlayacağı düşünülebilir. Bu çalışmanın konusu, denetimli serbestlik sisteminin Türkiye’de ve Avrupa’daki yönetim yapılarını karşılaştırmalı bir bakış açısıyla ele almak, Türkiye’deki yönetim yapısına ilişkin öneriler sunmaktır.

ABSTRACT

Societies have different socio-economic and cultural characteristics depending on the geography they live in. These characteristics of societies also directly affect penal, probation and social work systems. These characteristics of societies are also reflected in social work policies and practices and develop according to the conditions they are in. Similarly, the management structure of probation, which is both a penal execution and a social work dilemma institution, is shaped according to the unique conditions of the societies. Therefore, the probation management structure of each society is also unique. While the management structure of probation is public in some countries, it is private or non-governmental organization in some countries. Again, in some countries where probation is a public institution, the Ministry of Justice, the Ministry of the Interior in some, or the General Directorate of Prisons and Detention Houses in some, are structured independently under the roof of the relevant Ministries in some. In this context, it can be thought that a comparative analysis of the management structures of probation systems in Europe and Turkey will contribute to the system in general. The subject of this study is to consider the management structures of the probation system in Turkey and Europe with a comparative perspective, and to offer suggestions regarding the management structure in Turkey.

1. Giriş

Suç olgusunun insanlığın yaşıtı olduğu bilinmektedir. Suç var oldukça ceza infaz sistemi de var olacaktır. Gelişmiş ceza hukuku anlayışında; suç işleyenlerin iyileştirilmesi ve topluma kazandırılması, cezanın onarıcı adalet ilkesiyle infazının en önemli kısmıdır. Ceza ve tedbirlerin bireyselleştirilmesi ile suç işleyenlerin iyileştirilmesi yolundaki en etkili sistemlerden birisi denetimli serbestliktir (Nursal ve Ataç, 2006). Denetimli serbestliğin yalnızca bir yaptırım şekli ya da bir infaz biçimi olduğunu söylemek yeterli değildir. Bu bağlamda denetimli serbestlik; suç işleyen ve suçtan zarar görenlerin sorunlarına olumlu bir şekilde çözüm bulmasına, engellerinin ortadan kaldırılmasına, sosyal çevresine uyum sağlamasına, sosyal ve hukuki sorumluluklarını yerine getirmesi için destek olunmasına dair rehberlik faaliyetlerinden oluşmaktadır (Yücel, 1986). Başka bir deyişle denetimli serbestlik, sosyal hizmet mekanizmalarını sürece dahil ederek

* Sorumlu yazar e-mail adresi: taliperyalcin@gmail.com

yükümlülerin dezavantajlı durumlarını en aza indirip yeniden suç işleme risklerinin azaltılmasını ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olarak sosyal içerilmelerini sağlamak için infaz ve iyileştirmenin birlikte yürütülmesi sürecidir.

Denetimli serbestlik, gelişmiş ceza hukukunda; suçlu bireylerin iyileştirilmesi ve sosyal içermelerinin sağlanması, cezaların onarıcı adalet ilkesi çerçevesi dahilinde infazının büyük derecede önemli bölümüdür. Bireyselleştirilmiş iyileştirme programlarının uygulandığı denetimli serbestlik sistemi suçluların rehabilite olmasında en etkili yöntemlerden biridir. 20 Temmuz 2005'te Denetimli Serbestlik Hizmetleri Kanunu ile yürürlüğe koyulan denetimli serbestlik sistemi, ülkemiz ceza adalet sistemi içerisinde yerini almıştır (Eryalçın vd., 2021).

Yönetim, organizasyonların hedeflerine ulaşmak adına personellerine rehberlik etme ve personelleri yönlendirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Leslie ve Byars, 1983). Yönetim, bir kurumun personeli ve potansiyel kaynaklarını en verimli şekilde değerlendirerek kurumsal başarıyı elde etme yolunda bir sanattır (Christopher, 2008). Bir kurumun gelişebilmesi ve etkinliğini sağlayabilmesi adına yönetim ve yönetim yapısı önemlidir (Charles vd., 1988). Birçok tanımı olmakla birlikte, üzerinde belli ölçülerde uzlaşılan tanım "yönetim başkaları vasıtasıyla iş görmektir" şeklinde olmuştur (Koçel, 2013, Akt. Birinci vd., 2017). Çeşitli yazarların ortak tanımlamalarında yönetimi, birtakım faaliyetlerden oluşan bir süreç olarak ele aldıklarını ve aynı amaca ulaşma yolunda iş birliği şeklinde ifade ettiklerini görüyoruz (Birinci vd., 2017) Yönetim bunu yaparken, insanlar ve diğer kaynakları kullanmak suretiyle örgütsel hedefleri başarmaya çalışır. Yönetim ilke ve kavramları, kâr amacı güden örgütlerde olduğu kadar, kâr amacı gütmeyen örgütlere de uygulanır (Boone ve Kurtz, 2013; Akt. Birinci vd., 2017).

Denetimli serbestliğin yönetim yapısının şekli ve yönetim yapısı da sistemin gelişebilmesi ve ilerleyebilmesi adına önemlidir. Bu çalışmada öncelikle Türkiye ve Avrupa'daki denetimli serbestlik sistemlerinin yönetim yapıları ile ülkelerin denetimli serbestlik yönetim yapıları karşılaştırması yer almakta, sonrasında da sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

2. Denetimli Serbestlik Sistemi, Yönetimi ve Önemi

Denetimli serbestlik, ceza vermenin suç işleyen bireyi ıslah edemeyeceğini ve cezanın toplumu koruyamayacağını varsayar. Denetimli serbestlik suçlu bireyleri iyileştirici ve suçlu bireylerin yeniden suça yönelmelerini engelleyici etkili bir sistemdir. Bu açıdan bakıldığında denetimli serbestlik toplum refah modeli olarak kabul edilebilir (Baykara, 1998).

Denetimli Serbestlik Hizmetleri Yönetmeliği'nin (2013) 4'üncü maddesinin birinci fıkrasının f bendinde Denetimli Serbestlik; "Şüpheli, sanık veya hükümlünün toplum içinde denetim ve takibinin yapıldığı, iyileştirilmesi ve topluma kazandırılması için ihtiyaç duyulan her türlü hizmet, program ve kaynakların sağlandığı bir ceza infaz sistemi" olarak tanımlanmaktadır (Eryalçın vd., 2021).

Yönetim; belli bir amaca varabilmek için başka bireylerle işbirliği yapmak ve bu amaçları bu bireylere yaptırmak anlamına gelmektedir (Paşaoğlu, 2013). Yönetim beklentileri, amaçları ve ihtiyaçları birbirinden farklı kişilere iş yaptırmak sanatı olarak da tanımlanır (Şahin, 2004). Yönetim kaynaklara ulaşma ve kaynak yönetimi süreçlerini de barındırır (Çağlar ve Reis, 2007).

Yönetim yapısı, kurumun ya da kuruluşun yönetiminin çizdiği yol haritasıdır. Yönetim hiyerarşisinin düzenlenmesi biçimi yönetim yapısı olarak adlandırılır. Yönetim yapısı kurumların etkin çalışma süreci için önemli bir unsurdur. Kurumlarda yönetimin sürekliliği adına personelin yapılanması sürecine yönetim yapısı denilir (KWHs, 2013).

Kamu hizmetleri çok yakın tarihe kadar hatta bazı ülkelerde halen geleneksel yönetim anlayışıyla yürütülmektedir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışına göre yapılanmış kamu hizmetlerinin birçok ülkede beklentileri karşılaması noktasında yetersiz (Laking, 2000) ve refah devleti olma

yolunda çok fazla büyüyen ve talepleri karşılayamayan bir hale dönüşmesi neticesinde kamu hizmetlerinin yönetiminde yeni arayışlara yol açmıştır (Lane, 2000).

Geleneksel kamu yönetimi aşırı derecede büyüyerek, hantal, merkeziyetçi, bol kırtasiyecî bir yapıya sahiptir. Özellikle 1970’li yıllarda dünya devletlerinin birçoğu geleneksel kamu yönetimi sebebiyle ciddi mali krizler yaşamıştır. Devletlerin geleneksel kamu yönetimi nedeniyle sorunlar ve krizler yaşanması yeni kamu yönetimi anlayışını çözüm yolu olarak görülmesini sağlamıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışının iki temel hedefi vardır. Bunlar; kamunun rolünün ve kamu hizmetlerinin yeniden yapılandırılması ve kamunun verdiği hizmetlerin etkinliği ve verimliliğinin artırılmasıdır (Hudges, 2017). Buradan hareketle, son yıllarda yeni kamu yönetimi anlayışının ülkelerin reform politikalarında ön sıralarda yer aldığını, bu anlayış çerçevesine yönetim, vatandaş katılımı, kamu hizmetlerinin yeniden düzenlenmesi ve en önemlisi örgütsel etkinliğin hizmet alanlar açısından artırılmasını amaçlayan kapasite geliştirme programları konularında çalışmalara hız verilmiştir (Birinci, 2018).

Denetimli serbestlik, dünyada birçok ülkede 18. yüzyıla kadar sivil toplum kuruluşlarının yürüttüğü ve 18. yüzyıl sonrası ise kamu ya da kamunun özel sektör veya sivil toplum kuruluşlarından hizmet alımı yaparak yürütmeye çalıştığı bir sosyal hizmet sistemi ve ceza infaz sistemidir (Eryalçın ve Özyörük, 2017). Türkiye ve bu çalışma kapsamında incelenen birçok Avrupa ülkesinde denetimli serbestlik kamunun verdiği bir hizmettir.

Varlığı dünyanın sonuna kadar sürecek olan suçun maliyeti ülkeler ve toplumlar açısından oldukça fazladır (Tümer, 2019). Dünya’daki ekonomik krizler, işsizlik, suç oranlarının fazlaşması sosyal sorunların git gide büyüdüğünü göstermektedir. Suçun maliyeti her geçen gün açılan yeni cezaevleri ve toplumda bıraktığı maddi ve manevi etki açısından ülkemizde de giderek büyümektedir. Türkiye’de her geçen gün yeni cezaevi inşa edilmekte ve kapasiteleri genişletilmelerine rağmen yetersizdir. Suç işlendikten sonra ortaya çıkan maliyete harcanacak miktarların çok azı önleyici faaliyetlere harcanmış olsa çok daha fazla etki edeceği aşikardır. Bunun için de özellikle daha suç işlemeyi alışkanlık hale getirmemiş, mükerrer suç girdabına girmemiş bireylerin tanıştığı denetimli serbestlik sistemi bu önleyici sosyal hizmet faaliyetlerin yerine getirilebileceği en önemli kurumlardan birisidir. Denetimli serbestlik sisteminden faydalanan yükümlülerin iyi bir hizmet alması yeniden suç işlemelerinin önüne geçeceği ve topluma katılımı gerçekleşen birey olma yolunda ilerlemelerine destek olacağı muhtemeldir. Denetimli serbestlik sisteminin iyi bir hizmet sağlayabilmesi ancak iyi şekilde yönetilmesine bağlıdır. Denetimli serbestliğin yönetim açısından ilerlemesi hantal, kırtasiyecî, merkeziyetçi geleneksel kamu yönetimiyle mümkün olamayacaktır.

Tüm bunlar değerlendirildiğinde; denetimli serbestlik sisteminin yönetim yapıları hakkında bilgi sahibi olmak mevcut sistemin gelişimi ve yeni kamu yönetimi açısından önemlidir. Bu sebeple Avrupa Konseyine üye ülkeler içinden farklı denetimli serbestlik yapıları olması sebebiyle seçilen Türkiye ile Almanya, Avusturya, Belçika, Çek Cumhuriyeti, Fransa, Hollanda, İtalya, İspanya, Norveç ve Portekiz denetimli serbestlik sistemlerinin yönetim yapıları sırayla incelenmiştir.

2.1. Türkiye

1840 yılında yürürlüğe giren ilk Osmanlı Ceza Kanunu ve sonrasında ceza yasalarında denetimli serbestlik anlayışına uygun uygulamalara rastlanılmaktadır. Osmanlı Devleti’nde denetimli serbestlik anlayışına uygun uygulamalar, Türkiye’de ise ilk defa 1926 yılında yürürlüğe giren 765 Sayılı Türk Ceza Kanunu’nda yer bulmuştur. Uygulama mahkemece verilen kararların kolluk kuvvetlerinin uygulaması şeklinde devam etmiş ve kurumsal anlamda ceza adalet sistemine dahil olması ise 2005 yılında olmuştur (Eryalçın vd, 2021).

Türkiye’de denetimli serbestlik sistemi, 20 Temmuz 2005 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5402 sayılı Denetimli Serbestlik Hizmetleri Kanunu ile Türkiye’deki ceza infaz

sistemindeki yerini almıştır.

Türkiye’de denetimli serbestlik hizmetleri, Adalet Bakanlığı merkez teşkilâtında Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı, taşra teşkilâtında taşra teşkilâtında (81 il ve 62 ilçede) 144 adli yargı adalet teşkilatının bulunduğu yerde Cumhuriyet başsavcılığına bağlı olarak kurulan denetimli serbestlik müdürlükleri ile koruma kurulları tarafından yürütülmektedir. Merkez teşkilatta Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı; Daire Başkanı tarafından yönetilen Başkanlıkta tetkik hâkimleri, şube müdürleri, uzmanlar ve memurlar görev yapmaktadır (Eryalçın vd, 2021).

Türkiye’de denetimli serbestlik sistemi kamu teşebbüsü olup; adli merciler tarafından şüpheli, sanık ve hükümlüler (denetimli serbestlik yükümlüsü) hakkında verilen karar gereğince yükümlünün toplum içinde denetim ve takibinin yapıldığı, yükümlünün yaşam koşullarının iyileştirilmesi için ihtiyaç duyduğu hizmet, program ve kaynakların sağlandığı, tekrar suç işlemesinin önlenmesini ve bu sayede bireyin ve toplumun korunmasını amaçlayan bir ceza ve infaz sistemini ifade etmektedir. Bu sistemde ayrıca, salıverilme sonrası eski hükümlülerin topluma kazandırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmekte ve gerektiğinde sosyal araştırma raporu hazırlanarak adli mercilere yardımcı olunmaktadır. Adli merciler tarafından çocuk, genç ve yetişkin olmak üzere yerli ve yabancı yükümlüler hakkında verilen denetimli serbestlik kararının türüne göre gerekli işlemler yürütülmektedir (T.C. Resmî Gazete, 2013). Türkiye’de denetimli serbestlik yeni kamu yönetimi anlayışına uygun; hizmetlerin tamamına yakınının kamunun sağlamaya çalıştığı bir sistemdir. Türkiye’de denetimli serbestlik sistemi her geçen gün kendini yenilemekte ve geliştirmektedir.

2.2. Almanya

Almanya’da 20. yüzyılın başlarına kadar eski hükümlüleri iyileştirme ve topluma kazandırma amaçlı Hristiyan dini temelli insani yardım olarak yürütülen denetimli serbestlik hizmetleri “Straffälligenhilfe” genellikle sivil toplum kuruluşları ve özel sektör tarafından yürütülmektedir. Almanya’da denetimli serbestlik sisteminin infaz yanında iyileştirme çalışmalarına kavuşması 1945 yıllarında olmuştur. Gerichtshelfer denilen denetimli serbestlik yükümlülerine sosyal hizmet veren ve mahkemelere sosyal inceleme raporları hazırlayan sosyal hizmet uzmanlarının olduğu müdürlükler kurulmuştur. Almanya’da Adli Sosyal Hizmetler ceza sisteminin bir parçasıdır (Mutz, 2015).

16 eyaletten oluşan Almanya federal devletinin her eyaletinin kendi bakanlıkları ve meclisi bulunmaktadır. Eyaletlerin merkeze bağlı olmayan yargı sistemi bulunmaktadır. Eyaletlerdeki değişik yönetim yapıları denetimli serbestlik sistemlerine de yansımıştır. Eyaletlerin Adalet Bakanlıkları tarafından denetlenen denetimli serbestlik hizmeti veren özel kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları vardır. Bunlardan birisi de Almanya Suçu Önleme ve Hükümlüye Yardım Etme Derneği’dir (Mutz, 2015).

Örneğin Saxony-Anhalt ve Kuzey Rhine-Westphalia Eyaletleri, Adalet Bakanlığı Adli Sosyal Hizmet Dairesi; denetimli serbestlik yükümlülerine yönelik psiko-sosyal destek faaliyetlerini Türkiye’deki sistem gibi kamu kurumu olarak yürütmektedir. Saxony-Anhalt ve Kuzey Rhine-Westphalia’da hizmet veren Adli Sosyal Hizmet Dairesi denetimli serbestlik yükümlülerinin finansal yaşamlarını düzenleme, iş bulma ve mesleki eğitimler verme, barınma ihtiyaçlarını giderme gibi hizmetler sunmaktadır. Bir başka eyalet olan Baden-Württemberg’de ise, hukukî yardımlar, mağdur ve suçluların iyileştirilmesi gibi faaliyetleri yerine getiren Denetimli Serbestlik Hizmeti, NEUSTART adındaki bir sivil toplum kuruluşu tarafından yürütülmektedir. Baden-Württemberg Adalet Bakanlığı NEUSTART’ın denetiminden sorumludur (Mutz, 2015).

Almanya’da kamunun denetimi altında olan denetimli serbestlik özel kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarınca yürütülmektedir. Almanya’da denetimli serbestlik sistemi adına yeni kamu yönetimi anlayışı benimsenmiştir.

2.3. Avusturya

Avusturya'daki denetimli serbestlik hizmetleri; NEUSTART (Yeni Bir Başlangıç) adındaki bir sivil toplum kuruluşu yürütülmektedir. Avusturya'da II. Dünya Savaşı'ndan sonra suçluların iyileştirilmesi için cezaevine alternatif bir derneğin kurulması gündeme gelmiştir. 1957'li yıllarda suç enstitüsü olarak çalışan ve denetimli serbestlik hizmetlerini gönüllü yürütmek için kurulan NEUSTART aslında toplum hareketi ile ortaya çıkmıştır. 1994 yılında ise Avusturya Adalet Bakanlığı denetimli serbestlik hizmetlerini yürütmek için NEUSTART ile anlaşma yapmıştır (Koss ve Grafl, 2013).

NEUSTART Kuruluşu; Avusturya'da Adalet Bakanlığı denetiminde denetimli serbestlik, mağdur-suçlu-arabuluculuk, elektronik izleme hizmetleri ile sosyal hizmet uygulamaları gibi hizmetleri sağlamaktadır (Koss ve Grafl, 2013).

Avusturya'da denetimli serbestlik kamunun denetimi altında olan bir sivil toplum kuruluşu tarafından yürütülmektedir. Avusturya'da denetimli serbestlik sistemi adına yeni kamu yönetimi anlayışı benimsenmiştir.

2.4. Belçika

Belçika'da denetimli serbestlik Lejeune Kanunu (1888) ile gündeme gelmiştir. Ülkedeki denetimli serbestlik hizmetleri Toplum Koruma Komitesi isminde bir özel kuruluş tarafından yürütülmeye başlamıştır. Denetimli Serbestlik ve Yardım Kanunu'nun 1994 yılında yürürlüğe girmesiyle birlikte Adalet Bakanlığı bünyesinde sosyal hizmet uzmanları istihdam edilerek denetimli serbestlik birimleri kurulmuştur (Bauwens ve Devos, 2015).

Belçika'da denetimli serbestlik sistemi Türkiye'deki sistem gibi kamu teşebbüsüdür. Belçika Denetimli Serbestlik Dairesi, Adalet Bakanlığı Ceza İnfaz Kurumları Genel Müdürlüğü uhdesindedir. Taşrada bulunan denetimli serbestlik servisleri bölge savcılıklarına bağlıdır (Bauwens ve Devos, 2015). Belçika Denetimli Serbestlik Dairesi Türkiye'deki sisteme en yakın sistemdir. Belçika'da denetimli serbestlik yeni kamu yönetimi anlayışını benimsemiş şekilde tüm hizmetlerin kamu tarafından yürütüldüğü bir sistemdir.

2.5. Çek Cumhuriyeti

1919 yılında yürürlüğe giren Çek Ceza Kanunu'nda denetimli serbestlik hizmetlerine ilişkin teşkilatlanma tanımlanmıştır. II. Dünya Savaşı'ndan sonra ülkedeki ceza politikaları totaliter komünist rejimin ideolojisi doğrultusunda gelişmiştir. 1980'lere kadar Çek Cumhuriyeti'nde denetimli serbestlik "koruyucu denetim" İçişleri Bakanlığı bünyesinde yapılanmıştır (Matoušková ve Demková, 2018).

1990 yıllarında yapılan mevzuat değişiklikleriyle birlikte Çek denetimli serbestlik hizmetleri, Adalet Bakanlığı Denetimli Serbestlik ve Uzlaşma Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapmakta olup bir kamu teşebbüsüdür. Genel Müdür, doğrudan Adalet Bakanına bağlı olarak çalışmaktadır. Taşra teşkilatı olarak ülke genelinde 74 denetimli serbestlik servisi bulunmaktadır (Matoušková ve Demková, 2018). Türkiye'de yönetim yapısına benzerdir ancak yeni kamu yönetimi anlayışını benimseyen bir ülkedir.

2.6. Fransa

Fransa'daki denetimli serbestlik sistemi 1945 yılına kadar dini kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri tarafından yürütülmüştür. 1970'lerde suç oranlarının hızla artması ve cezaevi nüfus yoğunluğunun artması denetimli serbestlik sisteminin kurumsal hale gelmesinde etkili olmuştur (Pelissier ve Perrier, 2015).

1999 yılında Cezaevleri İyileştirme ve Denetimli Serbestlik Hizmetleri Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle beraber Fransa Denetimli Serbestlik Dairesi Adalet Bakanlığı Cezaevleri İdaresi Genel

Müdürlüğü bünyesinde yapılanmıştır. Fransa’da denetimli serbestlik, Denetimli Serbestlik Dairesi denetiminde özel sektöre hizmet alımı şeklinde yürütülmektedir (Pelissier ve Perrier, 2015). Kamunun denetimi altında olan bir özel sektör tarafından yürütülmektedir. Her yıl düzenli olarak ihaleye çıkılmakta ve farklı firmalar tarafından yürütülmektedir. Fransa denetimli serbestlik sistemi adına yeni kamu yönetimi anlayışı benimsenmiştir.

2.7. Hollanda

Hollanda’da denetimli serbestlik hizmetleri 1910’lu yıllara kadar 1823 yılında kurulan dini rehberliği önceleyen Hükümlü Moral Gelişim Derneği tarafından yürütülmüştür. 1910 yılında yürürlüğe giren Hollanda Denetimli Serbestlik ve Salıverilme Sonrası Yardım Kanunu’yla birlikte denetimli serbestlik Güvenlik ve Adalet Bakanlığı uhdesinde devlet denetimi ve idaresi altına girmiştir (Van Kalmthout ve Tigges, 2015).

Hollanda’da denetimli serbestlik Güvenlik ve Adalet Bakanlığı’nın denetim ve takibi altında olan özel kuruluşlar tarafından yürütülmektedir. Hollanda’da Bağımlılar İçin Sosyal Rehabilitasyon Servisi, Hollanda Denetimli Serbestlik Servisi ve Salvation Army Denetimli Serbestlik Servisi gibi özel kuruluşlar tarafından denetimli serbestlik hizmetleri yürütülmektedir (Van Kalmthout ve Tigges, 2015). Hollanda’da geçmişten bu yana denetimli serbestlik sivil toplum ve özel sektör aracılığı ile yürütülmektedir. Yeni yönetim anlayışını benimseyen bir ülkedir.

2.8. İngiltere-Galler

İngiltere’de 1879 yılında yürürlüğe giren Basit Suçlara İlişkin Yargılama Kanunu denetimli serbestlikle ilgili ilk yasal düzenlemedir. 1907 yılında yürürlüğe giren Hükümlüler İçin Denetimli Serbestlik Kanunu ile de ülke genelinde yaygınlaştırılmış ve 1925 yılında ise kurumsal hale gelmiştir (Hall ve Canton, 2013).

İngiltere-Galler’de 2007 yılı öncesinde İçişleri Bakanlığı’na bağlı olarak denetimli serbestlik hizmeti veren Ulusal Suçlu Yönetim Servisi (NOMS) daha sonraki yıllarda Adalet Bakanlığı’na bağlı Ulusal Denetimli Serbestlik Servisi (NPS) hizmet vermeye devam etmektedir. İngiltere ve Galler’de denetimli serbestlik kamu teşebbüsüdür. İngiltere Ulusal Denetimli Serbestlik Servisi doğrudan Adalet Bakanı’na bağlı şekilde yönetilmektedir (Hall ve Canton, 2013). Türkiye’nin 2005 yılında denetimli serbestlik hizmetlerinin geliştirilmesi projesi kapsamında eşleştirme yaptığı ülkedir. Türkiye’deki model İngiltere modeli baz alınarak geliştirilmiştir (Eryalçın vd., 2021). Ancak İngiltere yeni kamu yönetim anlayışını tamamiyle benimsemiştir.

2.9. İtalya

İtalya’da denetimli serbestlik 1975 yılında yürürlüğe giren Cezaevleri Kanunu ile ceza adalet sistemine dahil edilmiştir. Bu kanunla birlikte İnfaz Hakimliği bulunan yerlerde yapılanmıştır (Palmisano ve Ciarpi, 2016).

İtalya’da denetimli serbestlik, Adalet Bakanlığı Toplum İçinde Cezaların İnfazı Genel Müdürlüğü görev alanında kapsamında kamu teşebbüsü olarak yürütülmektedir. İnfaz Hakimliklerinin bulunduğu 17 yerde yapılan bölge denetimli serbestlik ofislerinin planlama, koordinasyon, denetim ve kontrolünden Toplum İçinde Cezalarının İnfazı Genel Müdürlüğü sorumludur. Bölge denetimli serbestlik ofislerinde sosyal hizmet uzmanlarının istihdam edilebilmesi için Uluslararası Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği’ne üye olması şart koşulmuştur (Palmisano ve Ciarpi, 2016). Türkiye’dekine benzer şekilde kamu teşebbüsüdür. Ancak ülkenin yönetim şekline bağlı olarak bölgesel denetimli serbestlik ofisleri vardır. Yönetim yapısı açısından yeni kamu yönetimi anlayışını benimsemişlerdir.

2.10. İspanya

İspanya’da 1978 yılında yürürlüğe giren İspanya Ceza Kanunu’yla denetimli serbestlik ceza

adalet sisteminde yerini almıştır. İspanya’da 17 özerk bölge ve her bölgenin kendi ceza yasaları bulunmaktadır. İspanya’da denetimli serbestlik Katalonya bölgesi hariç diğer 16 bölge Madrid’de bulunan İçişleri Bakanlığı, İnfaz Kurumları Genel Müdürlüğü’ne bağlı Alternatif Ceza ve Tedbirler Dairesi Başkanlığı’na bağlı olarak 1978 yılından bugüne hizmet vermektedir. Katalonya’da ise Adalet Bakanlığı çatısı altındadır (Eryalçın, 2016).

İspanya’da denetimli serbestlik bir kamu teşebbüsüdür. Merkez teşkilatı Alternatif Ceza ve Tedbirler Dairesi olarak yapılmış olan denetimli serbestlik taşra teşkilatı ise İnfaz Savcılıklarının olduğu yerlerde yapılan sosyal içerme merkezleri olarak faaliyet göstermektedir (Eryalçın, 2016). Sosyal içerme merkezleri Türkiye’deki denetimli serbestlik müdürlükleri gibi hiyerarşik olarak Alternatif Ceza ve Tedbirler Dairesi Başkanlığı’na bağlıdır. Türkiye’deki sistem gibi yeni kamu yönetimi anlayışına uygun şekilde yönetilmektedir.

2.11. İsviçre

İsviçre’de denetimli serbestlik 20. yüzyıla kadar dini vakıf ve gönüllü dernek faaliyetleri olarak kamu desteği olmadan yürütülmüştür. 1942 yılında İsviçre Ceza Kanunu’nun yürürlüğe girmesiyle birlikte denetimli serbestlik yargı alanının gündemine oturmuştur. Denetimli serbestliğin kamu, özel ve sivil toplum örgütü olarak yapılması tartışmaları uzun yıllar sürmüş 3 kongre ve 26 kanton özerk yönetimin ve yargı sistemlerinin farklılığı sebebiyle ülke genelinde ortak bir denetimli serbestlik yapısında mutabık olunamamıştır (Fink ve Bruni, 2016).

Federal İsviçre devletinde; 3 kongre, 26 kanton ve alt kantonlar vardır. Her özerk kantonun kendisine has yönetim şekilleri ve idari yapıları bulunmaktadır. Ve tabii ki her özerk kantonun kendine has denetimli serbestlik yapısı vardır. Ancak ülke merkezi Adalet Bakanlığı bünyesinde Denetimli Serbestlik Genel Müdürlüğü bulunmakta ve tüm kongre ve kantonlara bağlı denetimli serbestlik servisleri, denetimli serbestlik özel kuruluşları ve denetimli serbestlik sivil toplum örgütleri bu genel müdürlük denetimi ve takibi altındadır (Fink ve Bruni, 2016). Yeni kamu yönetimi anlayışını belirlemiş bir ülkedir. Merkeze bağlı ancak her bölge ve kantonun kendine has yönetim şekli vardır.

2.12. Norveç

Norveç’te denetimli serbestlik 1849 yılında eski hükümlülere sosyal destek sağlama amacıyla Oslo’da kurulan bir sivil toplum kuruluşuyla başladığı bilinmektedir. Sonrasında 1920’ye kadar denetimli serbestlikle ilgili birçok dernek kurulmuştur. Bu dernekler İçişleri Bakanlığı denetimindedir. Bu denetim 1922 yılından itibaren ise Adalet Bakanlığı’na geçmiştir. Bu bireysel dernekler 1923 yılında “Norges Vernesamband” adında bir federasyon kurmuştur. 1979 yılına kadar bu federasyon tarafından denetimli serbestlik faaliyetleri yürütülmüştür. 1980 sonrası Adalet Bakanlığı bünyesinde yapılan cezaevi reformları çalışmalarıyla birlikte denetimli serbestlik kamusal alanda yer bulmuştur (Ploeg, 2018).

Norveç’te denetimli serbestlik sistemi kamu teşebbüsüdür. Norveç Adalet Bakanlığı’na bağlı Cezaevi ve Denetimli Serbestlik Genel Müdürlüğü bünyesinde faaliyet göstermektedir (Ploeg, 2018). Türkiye’deki denetimli serbestlik sistemine benzer şekilde yeni kamu yönetimi anlayışına uygun şekilde hizmetler yürütülmektedir.

2.13. Portekiz

Portekiz’de Denetimli Serbestlik Servisi, Instituto de Reinserção Social’ın (IRS) kurulması 1982’deki Coimbra Üniversitesi ceza hukuku profesörlerinin harekete geçirdiği ülkenin ceza sistemi reformunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Temel amacı, denetimli serbestlik veya adli kontrol tedbirleri yoluyla suçluların yeniden suç işlemelerinin önlenmesi ve rehabilitasyonunu sağlamaktır (Antunes, 2008).

Politikaların, eğitim tedbirleri ve cezaî tedbirlerin uygulanması, gözetim hizmetleri ve hapis

cezasına alternatif tedbirlerin yürütülmesinden Adalet Bakanlığı'na bağlı Yeniden Kazandırma Hizmetleri Genel Müdürlüğü (DGRSP) (resmi adıyla Topluma Kazandırma Genel Müdürlüğü – DGRS) sorumludur. DGRSP, tamamen Adalet Bakanlığı tarafından finanse edilmekte olup kamu teşebbüsüdür. DGRSP üç farklı daireye ayrılmıştır. Bu dairelerden biri gözetim, diğeri yetişkinler için denetimli serbestlik, üçüncüsü ise çocuklara yönelik tüm hizmetlerden sorumludur (Antunes, 2008). Portekiz denetimli serbestlik servisi Türkiye'deki sisteme benzer şekilde kamu teşebbüsüdür ve yeni kamu yönetimi anlayışına uygun şekilde hizmet vermektedir.

3. Denetimli Serbestlik Sisteminin Türkiye ve Avrupa Ülkeleri Yönetim Yapısı Açısından Karşılaştırılması

Her ülkenin kendisine özgü kültürel özellikleri ve değerleri bulunmaktadır. Türkiye'nin de Avrupa ülkelerinden farklı kendine has kültürel özellikleri ve değerleri vardır. Avrupa kültürüne özgü her uygulama Türk kültürüne uygun olmayabilir. Bu sebeple Türk kültürüne uygun uygulamaların geliştirilebilmesi için kültürel özellikler ve toplumsal değerlerin gözden geçirilmesi gerekmektedir. Kültürel karşılaştırmanın her konuda yapılabilmesi mümkün iken sosyal hizmet ve ceza infaz sisteminin bir arada olduğu denetimli serbestlik sisteminde yer alması önemlidir. Türkiye ve Avrupa ülkelerindeki karşılaştırmayı yapabilmek için öncelikle yönetsel açıdan karşılaştırmak gerekmektedir.

Space II - Avrupa Konseyi Yıllık Ceza İstatistikleri 'ne (2008) göre üye 46 ülke arasında Cezaevi Yönetimi altında yapılanması bulunan ülke sayısının Türkiye dahil 15 olduğu, diğer 31 ülkenin Cezaevi İdaresi altında yapılanmadığı bildirilmiştir.

Avrupa Konseyine üye ülkeler arasında incelenen Almanya, Avusturya, Belçika, Çek Cumhuriyeti, Fransa, İngiltere ve Galler, İtalya, İspanya (Katalonya), İsviçre, Norveç, Portekiz ve Türkiye'nin denetimli serbestlik teşkilatının yönetimi Adalet Bakanlığı; İspanya (Madrid) denetimli serbestlik teşkilatının yönetimi İçişleri Bakanlığı uhdesindedir. Denetimli serbestlik teşkilatının ceza ve tevkifevleri idaresi altında yapılanması bulunan ülkeler ise; Belçika, Fransa, İspanya, İsviçre ile Türkiye'dir. Hollanda'da ise denetimli serbestlik Güvenlik ve Adalet Bakanlığı denetiminde özel kuruluşlar tarafından yürütülmektedir (Space II, 2018).

Denetimli serbestlik; Belçika, Portekiz, Çek Cumhuriyeti, İtalya ve İspanya, Norveç ile Türkiye'de kamu teşebbüsü olup, İngiltere, Avusturya, Hollanda ve Almanya'da bütçesi kamu tarafından finanse edilen özel sektör kuruluşları tarafından yürütülmektedir. Fransa ve İsviçre'de kamu, özel ve sivil toplum olmak üzere karmaşık bir sistem bulunmaktadır (Space II, 2018).

Türkiye'de ve Avrupa'da denetimli serbestlik sistemlerinin doğrudan kamu tarafından yürütüldüğü Belçika, Çek Cumhuriyeti, İtalya, İspanya, Norveç ve Türkiye'de yeni kamu yönetimi anlayışıyla; kamunun verdiği hizmetlerin etkinliğini artırma adına; hantal, merkeziyetçi ve kırtasiyeciler bir yapıya sahip olmadıkları, bu ülkelerdeki denetimli serbestlik ofislerinin daha özerk uygulamalar yürütebildiği görülmektedir. Bu ülkeler merkez teşkilatlarında oluşturulan politikalar doğrultusunda hızlıca harekete geçebilen, sürekli kendini yenileyen ve geliştiren yeni kamu yönetimi anlayışına uygun şekilde hizmetler üretebilmektedir.

Almanya, Avusturya, Fransa, Hollanda, İngiltere ve İsviçre'de bütçesi kamu tarafından finanse edilen özel sektör ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen denetimli serbestlik hizmetleri yeni kamu yönetimi anlayışına uygun bir şekilde yürütülmektedir. Bu ülkeler denetimli serbestlik hizmetleri noktasında hizmet alımı yaptığı için firmalar ve sivil toplum kuruluşları kendilerini geliştirmek ve yenilikçi bir yapıya sahip olmak zorundadır. Çünkü bu ülkelerdeki denetimli serbestlik merkez teşkilatları kamu bünyesinde denetleyen konumda olduğu için firma ve sivil toplum kuruluşları verdikleri hizmetleri iyi bir şekilde yürüttüklerini ispatlamalıdır. Aksi takdirde yapılan sözleşmeler doğrultusunda kamunun bu işleri fesih etme hakkı bulunmaktadır.

Almanya, Avusturya ve İngiltere'de denetimli serbestlik hizmetlerini kamu yararına faaliyet

gösteren büyük sivil toplum kuruluşları yürütmektedir. Bunların denetimi yine kamu tarafından olmakla beraber diğer özel firmalar veya sivil toplum kuruluşları kadar bağımsız bir yapıya sahip değillerdir. Yönetim kurullarında kamu yöneticilerinin ağırlığı vardır.

Denetimli serbestlik teşkilatının ceza ve tevkifevleri idaresi altında yapılanması bulunan Belçika, Fransa, İspanya, İsviçre ve Türkiye'nin yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde kendini geliştirebilmesi ve kendine özgü politikalar üretebilmesi adına sivil toplum desteği ve bağımsız yapıları olmaması nedeniyle Almanya, Avusturya, Hollanda, İngiltere, Norveç ve Portekiz'e göre daha az imkana sahip olduğu düşünülebilmektedir.

Sosyal hizmet ve ceza infaz uygulamalarının bir arada yürütüldüğü denetimli serbestlik sisteminde yönetim sistemi en üstten en alta tüm çalışanları ve faydalanıcıları etkilemektedir. Bu sebeple hiyerarşik olarak bağlı bulunduğu ağır ceza merkezlerinde Cumhuriyet Başsavcılığı ve Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı tarafından yönetilen denetimli serbestlik müdürlüklerinin karar alma noktalarında yeni kamu yönetimi anlayışına uygun şekilde, inisiyatif ve sorumluluk alabilen idareciler tarafından yönetilmesi halinde daha etkin ve etkili sosyal hizmet mekanizmaları devreye girebilecektir. Tabi bu süreçte denetimli serbestlik idarecilerinin alınan karar ve uygulamalarda inisiyatif ve sorumluluk alabilmesi için Adalet Bakanlığı'nın gerekli hukuksal zemini hazırlamış olması gerekmektedir. Bu tarz köklü değişimlerin de Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı'nın ancak Adalet Bakanlığı bünyesinde bağlı, ilgili ya da ilişkili bir kurum olması halinde olabileceği değerlendirilmektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada; Avrupa Konseyine üye ülkeler içinden farklı denetimli serbestlik yapıları olması sebebiyle seçilen Türkiye ile Almanya, Avusturya, Belçika, Çek Cumhuriyeti, Fransa, Hollanda, İtalya, İspanya, İsviçre, Norveç ve Portekiz olmak üzere on iki Avrupa ülkesinin denetimli serbestlik sistemlerinin yönetim yapıları ele alınarak karşılaştırılmıştır.

Avrupa'da kökenleri 19. Yüzyıla dayanan ve hayırsever organizasyonlar ile dini kuruluşların suçluları iyileştirme amacıyla ortaya çıkan denetimli serbestlik sistemi yasal düzenlemelerle hayata geçmiştir. Portekiz, Çek Cumhuriyeti, İsviçre, İngiltere, İtalya, Fransa, İspanya (Katalonya), Belçika, Almanya, Norveç ve Avusturya ile Türkiye'nin denetimli serbestlik teşkilatının yönetimi Adalet Bakanlığına; İspanya (Madrid) denetimli serbestlik teşkilatının yönetimi İçişleri Bakanlığı'na bağlıdır. Denetimli serbestlik sistemi; Belçika, Fransa, İspanya, İsviçre ile Türkiye'de ceza ve tevkifevleri idaresi altındadır. Hollanda'da ise denetimli serbestlik Güvenlik ve Adalet Bakanlığı denetiminde özel kuruluşlardan hizmet alımı şeklinde faaliyet göstermektedir. Avrupa Konseyine üye 46 ülke arasında Cezaevi Yönetimi altında yapılanması bulunan ülke sayısının Türkiye dahil 15 olduğu, diğer 31 ülkenin Cezaevi İdaresi altında yapılanmadığı bilinmektedir.

Denetimli serbestlik; Belçika, Portekiz, Çek Cumhuriyeti, İtalya, Norveç ve İspanya ile Türkiye'de kamu teşebbüsü olup, İngiltere, Avusturya, Hollanda ve Almanya'da bütçesi kamu tarafından finanse edilen özel sektör kuruluşları tarafından yürütülmektedir. Fransa ve İsviçre'de kamu, özel ve sivil toplum olmak üzere karmaşık bir sistem bulunmaktadır. Denetimli serbestlik teşkilatının ceza ve tevkifevleri idaresi altında yapılanması bulunan Belçika, Fransa, İspanya, İsviçre ve Türkiye'nin yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde kendini geliştirebilmesi, kendine özgü sosyal politika üretebilmesi ve sosyal hizmet mekanizmalarını harekete geçirebilmesi için diğer ülkelere göre daha kısıtlı imkanlara sahip olması muhtemeldir.

Türkiye'de Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğü bünyesinde yapılan Sağlık ve Basın Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Personel Eğitim Daire Başkanlığı, Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Dış İlişkiler Daire Başkanlığı tarafından ceza infaz kurumları için gerçekleştirilen çalışmalar, denetimli serbestlik müdürlükleri yönüyle Denetimli Serbestlik Daire

Başkanlığı tarafından yerine getirilmektedir. Türkiye’de denetimli serbestlik müdürlüklerine kurulduğu 2005 yılından bugüne kadar toplam milyonlarca denetimli serbestlik yükümlüsü başvurmuş ve hızlı bir ivme ile büyüme gösteren ve her geçen gün uygulama alanı daha da genişleyen denetimli serbestlik sisteminde, son yıllardaki bir kısım mevzuat düzenlemeleri ve terör gibi bazı toplumsal olaylarla birlikte iş yükü oldukça artmış durumdadır.

Bu etkenler dikkate alındığında merkez ve taşta teşkilatında yürütülen iş ve işlemlerin daha sağlıklı şekilde sürdürülebilmesi için farklı bir yapılanmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Denetimli serbestlik hizmetlerinin müstakil bir mevzuatının olmasının sağladığı avantajla birlikte Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığının Adalet Bakanlığına bağlı, ilgili ya da ilişkili bir kurum olarak yapılandırılabilmesi değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, Almanya, Avusturya, Fransa, Hollanda gibi devletlerin uyguladığı gibi genel bütçe tarafından desteklenen Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı tarafından denetlenen özellikle iyileştirme ve sosyal hizmet uygulamalarını yerine getirmek için kamuya yararlı bir vakıf ya da sivil toplum kuruluşu kurulmasının yeni kamu yönetimi anlayışına olumlu yönde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak denetimli serbestlik sistemiyle yükümlülerin toplum içinde cezaları infaz edilirken, ihtiyaçları tespit edilip kendilerine ve ailelerine yönelik sosyal hizmet mekanizmaları da işletilmektedir. Bu sosyal hizmet mekanizmaları yeniden suç işlenmesinin önlenmesinde çok etkili olabilmektedir. Denetimli serbestlik teşkilatının Ceza ve Tevkifevleri bünyesinden ayrılarak, yönetim yapısı ve bütçe açısından bağımsız şekilde yapılanmasının yükümlülere ve ailelerine yönelik uygulanan sosyal hizmet mekanizmalarını da güçlendireceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Antunes, I. (2008). *Portugal, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands. <https://www.cep-probation.org/wp-content/uploads/2018/10/2008Portugal.pdf> (ET: 15/11/2020).

Bauwens, A. ve A. Devos. (2015). *Belgium, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands [http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2015/03/Chapter -Belgium-final.pdf](http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2015/03/Chapter-Belgium-final.pdf) (ET:17/11/2020).

Baykara, Y. (1998). *Türkiye ’de Çocuk Mahkemeleri ve Gözetim Raporları*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi . Ankara.

Birinci, M., Altun, F., Sevim, K. (2017). Sosyal çalışma ve yönetim arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Çekmece İZÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10-11), 205-221.

Birinci, M. (2018). Sosyal Hizmet Örgütleri ve Yenilikçi Yaklaşımların Önemi Üzerine Bir Değerlendirme. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 2 (2) , 43-62.

Charles D. P., Daniel F. J., and J. G. Longenecker (1988). Managing Organizations Functions and Behaviors, *Merill Publishing Company*, , Columbus, p.4.

Christopher H., (2008). *Yönetim Felsefesi*, Çeviri Ed: İbrahim Anıl, Binali Doğan, Beta Basım A.Ş., İstanbul, s.3.

Çağlar, M. ve Reis, O. (2007). *Çağdaş ve Küresel Eğitim Planlaması*. Ankara: Pagem A Yayıncılık

Eryalçın, T. (2016). İspanya Çalışma Ziyareti, Çalışma Ziyareti Raporu, *Elektronik İzleme Sistemine Geçişte Denetimli Serbestlik Hizmetlerinin Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi*, İspanya 24-28 Ekim 2016, İspanya.

Eryalçın, T ve D. Özyörük, (2017). *Türkiye’de ve Uluslararası Boyutta Danışma Kurulları ve Koruma Kurulları*, Denetimli Serbestlik Daire Başkanlığı Yayınları. Sayı: 57, Ankara.

Eryalçın T., Serdar Kahveci S., Özyörük D., (2021). *Probation In Europa: Republic of Turkey*, (Ed: Anton van Kalmthout and Ioan Durnescu), CEP, Confederation of European Probation: The Netherlands. <https://www.cep-probation.org/wp-content/uploads/2021/02/Turkish-chapter-final.pdf>

Fink, D. and Bruni, H.U. (2016). *Switzerland, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands 2016, <http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2015/03/Probation-in-Europe-2013-Chapter-Switzerland.pdf> (ET:07/11/2020).

Hall, S. and Canton, R. (2013). *England and Wales, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands 2013, <http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2015/03/England-and-Wales-final-chapter.pdf> (ET:18/11/2020).

Koss, C. and Grafl, C. (2013). *Austria, Probation in Europe*, CEP, Confederation of European Probation, The Netherlands, <https://www.cep-probation.org/wp-content/uploads/2018/10/Probation-in-Europe-2013-Chapter-Austria.pdf> (ET: 17/11/2020).

KWHS. (2013). *What is Management Structure?* Knowledge@Wharton High School. Retrieved from <https://kwhs.wharton.upenn.edu/term/management-structure/> (ET: 05/12/2020).

Leslie W. R. and L. L. Byars., (1983). *Management Theory and Application*, Irwin, Inc., Illinois, p.9.

Matoušková, A. and Demková, M. (2018). *Czech Republic, Probation in Europe*, CEP, Confederation of European Probation, The Netherlands, https://www.cep-probation.org/wp-content/uploads/2018/10/PIE-CEP-hoofdstuk-Tsjechische-Republiek-2018_V1.pdf (ET: 10/11/2020)

Mutz, J. (2015). *Germany, Probation in Europe*, CEP, Confederation of European Probation, The Netherlands, <http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2015/03/Germany.pdf> (ET: 18/11/2020).

Palmisano, R. and Ciarpri, M. (2016). *Italy, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands 2016, <http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2016/04/Chapter-Italy-final.pdf> (ET: 12/11/2020).

Paşaoğlu, D. (2013). *Yönetim ve Yöneticilik. Yönetim ve Organizasyon*. Anadolu Üniversitesi: Eskişehir. Erişim https://www.ders.es/yonetim_organizasyon.pdf

Pelissier, B. and Perrier, Y. (2015). *France, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands <http://cep-probation.org/wp-content/uploads/2015/03/France1.pdf>(ET:17/11/2020).

Ploeg,G. (2018). *Norway, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands <https://www.cep-probation.org/wp-content/uploads/2018/10/2008Norway.pdf> (ET:11/11/2020).

Space II. (2018). *Avrupa Konseyi Yıllık Ceza İstatistikleri-Denetimli Serbestlik İstatistikleri*, <https://wp.unil.ch/space/space-ii/> (ET: 05/12/2020).

Şahin, A. (2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 523-547.

T.C. Resmî Gazete. (2005). *5402 Sayılı Denetimli Serbestlik Hizmetleri Kanunu*. 20/7/2005 ve Sayı: 25881.

T.C. Resmî Gazete. (2013). *Denetimli Serbestlik Hizmetleri Yönetmeliği*. 05/03/2013 ve Sayı:

28578.

Van Kalmthout, A. and Tigges, L. (2015). *Netherlands, Probation in Europe*, Wolf Legal Publishers (WLP), The Netherlands http://cepprobation.org/wpcontent/uploads/2015/03/Netherlands_The.pdf(ET:07/11/2020).