



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**



**STRATEJİK PLAN
(2010 - 2012)**



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**



**STRATEJİK PLAN
(2010 - 2012)**



Başkanın Mesajı

Finansal piyasalarda güven ve istikrarın sağlanması, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışması, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunması ve malî sektörün geliştirilmesi amacıyla finansal sektöre yönelik düzenleme, denetim ve uygulama fonksiyonunu yürütmekte olan Kurumumuz, stratejik planlamayı görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmenin temel araçlarından birisi olarak görmektedir.

2006-2008 dönemini kapsayan Birinci Stratejik Plan döneminde küresel düzeyde büyüme ve likidite bolluğu, yerini kredi hacminde daralmaya, ekonomik küçülmeye ve büyük finansal ve reel sektör kuruluşlarının iflasına bırakmıştır. Risklerin yeniden değerlendirilmesine neden olan bu gelişmeler, krizlerin önlenmesine ve etkin yönetilmesine dönük uluslararası işbirliğinin ve yeni bir küresel finansal mimarinin gündeme gelmesine yol açmıştır.

Söz konusu dönemde, güvenli, istikrarlı, etkin ve rekabetçi bir finansal piyasayı ve etkili ve etkin bir denetim sistemini temel stratejik amaçları olarak belirlemiş olan Kurumumuz daha ihtiyatlı bir düzenleme ve denetim yapısına dönük bir dizi uygulamayı hayata geçirerek küresel düzeyde gündeme gelen yaklaşımların ilk örneklerini sergilemiştir. Bu kapsamda risk odaklı denetim, bilgi sistemleri denetimi ve daha ihtiyatlı ve etkin bir sermaye yeterliliği standardı gibi yeni uygulamalar başlatılmış, likidite riskine ilişkin ise sıkı düzenlemelere gidilmiştir. Bu dönem aynı zamanda, Türk finansal sisteminin düzenleme ve denetim çerçevesinin, piyasa ve risk yapısının, uluslararası ilke ve standartlar ışığında kapsamlı bir biçimde değerlendirildiği bir dönem de olmuştur. Finansal Sektör Değerlendirme Programı (FSAP-Türkiye) sonuçları, denetleyenler ve denetlenenler için yol gösterici olmuştur. Önceki yılların kriz tecrübeleri, şube bankacılığına dayalı yapısal özellikleri ve uygulanan tedbirler sayesinde küresel ekonomik krizin Türk finansal sistemi üzerindeki etkileri sınırlı düzeyde kalırken, Kurumumuzca alınan öncü ilave tedbirler sektör üzerindeki olumsuz etkileri hafifletmiştir. Türk bankacılık sektörü, yurt dışındaki muadillerinin aksine istikrarlı büyümesini ve kârlılığını sürdürmüş, uluslararası piyasalardan borçlanmaya ve reel kesimi finanse etmeye devam etmiş, risklerini yönetilebilir düzeylerde tutmayı başarmıştır.

Önümüzdeki dönemde; küresel ekonominin ve finans sisteminin göstereceği gelişim, yeniden şekillenen uluslararası finansal mimari, uluslararası ilke ve standartların yaşanan tecrübeler ışığında gözden geçirilmesi, Basel ilke ve standartlarının uygulamaya konulması, finans alanındaki ve bilişim teknolojilerindeki yenilikler ile Avrupa Birliğine üyelik yolunda sağlanacak gelişmeler Kurumumuzun olduğu kadar ülkemizin de başlıca gündem maddelerini oluşturacaktır. BDDK Stratejik Planı (2010-2012), bu süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve ülkemiz için fırsata dönüştürülmesi anlayışıyla hazırlanmıştır. Bu çerçevede; idari kapasitenin geliştirilmesi, esnek, etkili ve kapsamlı bir düzenleyici çerçevenin oluşturulması, finansal piyasalarda güven ve istikrarın artırılması, finansal sektörün geliştirilmesi ve tüketici/müşteri haklarının gözetilmesi temel stratejik amaçlar olarak belirlenmiştir.

BDDK'nın bugünkü yeri ile hedefleri arasında köprüyü kuracak uzun vadeli bakış açımızı yansıtan Planın, Kurumumuz faaliyetlerinin stratejik amaç, hedef ve önceliklere yönelik politikalar çerçevesinde yürütülmesini ve etkinliğe katkı sağlamasını beklemekteyiz. BDDK, Plan kapsamındaki çabalarının gelişimini ve başarısını, stratejik amaç ve hedefleri ışığında sürekli ve etkili bir şekilde izleyecek, gerçekleştirilen faaliyetler şeffaflık içinde kamuoyu ile paylaşılacaktır. Stratejik Plan (2010-2012)'nin Kurumumuz için olduğu kadar finansal sistemimiz için de yol gösterici ve hedef belirlemede yardımcı olacağını ümit ediyoruz.

Tevfik BİLGİN
Başkan





İÇİNDEKİLER

BAŞKANIN MESAJI.....	i
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR	iv
GİRİŞ	1
1. GELECEĞE BAKIŞ	3
1.1. MİSYON.....	3
1.2. VİZYON.....	3
1.3. TEMEL DEĞERLER	3
2. DURUM ANALİZİ	5
2.1. KURUM İÇİ ANALİZ.....	5
2.1.1 Kurumsal Yapı, Görevler ve Faaliyetler	5
2.1.2 Beşeri Kaynaklar	7
2.1.3 Fiziki Kaynaklar.....	8
2.1.4 Mali Kaynaklar	9
2.2. İLGİLİ TARAF ANALİZİ.....	10
2.3. ÇEVRE ANALİZİ	11
2.3.1 Dünyadaki Durum ve Gelişmeler	11
2.3.2 Türkiye'deki Durum ve Gelişmeler	13
2.3.3 Üst Politika Metinleri	15
2.3.4 Riskler ve Belirsizlikler.....	17
3. STRATEJİLER.....	18
4. STRATEJİK PLAN-BÜTÇE İLİŞKİSİ.....	20
5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	22

**KISALTMALAR**

AB	Avrupa Birliği
BCBS	Basel Bankacılık Denetim Komitesi (Basel Committee for Banking Supervision)
BDDK	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
BIS	Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank of International Settlements)
FATF	Mali Eylem Görev Grubu (Financial Action Task Force)
FSB	Finansal İstikrar Kurulu (Financial Stability Board)
FSAP	Finansal Sektör Değerlendirme Programı (Financial Sector Assessment Program)
FSI	Finansal İstikrar Enstitüsü (Financial Stability Institute)
IADI	Uluslararası Mevduat Sigortacıları Birliği (International Association of Deposit Insurers)
IASB	Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (International Accounting Standards Board)
IFAC	Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (International Federation of Accountants)
IMF	Uluslararası Para Fonu (International Monetary Fund)
IOSCO	Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü (The International Organization of Securities Commissions)
İFM	İstanbul Finans Merkezi
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (Organisation for Economic Cooperation and Development)
PEB	Performans Esaslı Bütçeleme
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
WTO	Dünya Ticaret Örgütü (World Trade Organization)



GİRİŞ

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 88 inci maddesinde Kurumun stratejik planının, performans ölçütlerinin, amaç ve hedeflerinin Kurul tarafından belirlenmesi, 94 üncü maddesinde Kurumun finansal hizmetler sektörünü geliştirmek amacıyla strateji belirlemeye yetkili olduğu ve 97 nci maddesinde ise Kurumun, stratejilerine ve bu stratejilerin yerine getirilmesine ilişkin olarak Bakanlar Kuruluna altı ayda bir bilgi vermesi hükmüne bağlanmıştır. Öte yandan, adı geçen Kanunun 91 inci maddesinde ana hizmet birimi olarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının kurulması öngörülmüş olup, Kurumun strateji, politika, amaç ve hedeflerinin belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılması, strateji planının hazırlanması, uygulamanın izlenmesi, değerlendirilmesi, üst yönetime iyileştirici önerilerde bulunulması, ilerleme raporlarının düzenlenmesi ve bunların ilgililerle paylaşılması görevleri de Kurum Teşkilat Yönetmeliğinin 18 inci maddesine istinaden bu Daire Başkanlığına verilmiştir.

Stratejik planlama, genel olarak idarelerin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan olarak tanımlanmaktadır. Stratejik planlama süreci, Kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin etkili bir şekilde analiz edilmesi, gelecekte ulaşılmak istenen durumun ve bunu sağlayacak amaç ve hedeflerin tanımlanması ve nihayetinde bu amaç ve hedeflere ulaşılmasını temin edecek faaliyet ve projelerin belirlenmesi aşamalarından oluşmaktadır. Bu kapsamda, planlamanın etkinliği, sürecin katılımcılık ve bilimsellik ilkeleri çerçevesinde yürütülmesi ile doğrudan ilişkilidir.

BDDK Stratejik Planında öngörülen faaliyetler, orta ve uzun vadeli bir değişimin başlangıcını oluşturmakta, Kurum misyonunun yerine getirilmesi için atılması gereken adımları belirlemekte, belirsizliği ortadan kaldırmakta ve yol gösterici olmakta, bütçenin ve kaynak tahsisinin öngörülen önceliklere göre yapılmasına rehberlik etmektedir.

Bu çerçevede; 2008 yılında belirginlik kazanan küresel ekonomik kriz nedeniyle Kurumu çevreleyen koşullarda ortaya çıkan belirsizliklerin azalmasının ardından hazırlıklarına başlanan İkinci Stratejik Plan ön taslak metni, Kurum ve sektörün ihtiyaçları, piyasadaki ilgili tarafların görüş ve önerileri, uluslararası bütünleşmenin gerekleri, uluslararası en iyi uygulamalar ve muadil otoritelerin tecrübeleri ışığında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığınca kalem alınmıştır. Ardından, tüm hizmet birimlerinin temsilcilerinin katılımıyla oluşturulan Teknik Çalışma Grubunun görüş ve önerileri doğrultusunda gözden geçirilerek Kurum içi görüşe açılmıştır. Hizmet birimlerinin görüş ve önerileri dikkate alınarak son şekli verilen taslak metin Başkanlık Makamına arz edilmiştir.

Başkanlık Makamının gözetiminde ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda, ilgili Başkan Yardımcılıkları ve hizmet birimleri tarafından ve ilgili tarafların katkılarıyla yürütülecek olan BDDK Stratejik Planı (2010-2012), **06/05/2010** tarihli ve **3657** sayılı Kurul Kararı ile 01/01/2010 tarihinden itibaren yürürlüğe girmiştir. Stratejik Planda yapılacak değişiklikler, Planın belirlenmesine ilişkin sürece tabi olacaktır.





1. GELECEĞE BAKIŞ

Bir kamu kurumu olarak BDDK'nın rolü ile bunun yerine getirilme şekli konusunda toplumun beklentisi (misyon), gelecekte ulaşılması arzu edilen nokta (vizyon), kurumsal ilkeler ile davranış kuralları ve yönetim biçimi (temel değerler) Kurumun geleceğe bakışını yansıtan temel öğeleri oluşturmaktadır.

1.1. Misyon

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun (Kurum) misyonu; görev ve yetkileri çerçevesinde, finansal piyasalarda güven ve istikrarı sağlamak, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını temin etmek, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerini korumak, denetime tabi kuruluşların piyasa disiplini içerisinde sağlıklı, düzenli ve emin bir şekilde çalışmasını sağlamak ve finansal hizmetler sektörünün geliştirilmesi için stratejiler belirlemektir.

1.2. Vizyon

BDDK'nın vizyonu; finansal piyasalarda iyi düzenleme ve etkili denetimi, etkin risk yönetimini, uluslararası ölçekte rekabetçiliği ve etkinliği, Avrupa Birliğine yönelişi, şeffaflık ve hesap verebilirliği, yenilikçiliği ve mükemmelliği esas alan, taraflar arası dengeyi gözeten, güven duyulan ve organizasyonel bütünlüğe sahip, dünya standartlarında ve bölgesel liderliği haiz bir idari otorite olmaktır.

1.3. Temel Değerler

BDDK, üstlendiği misyonu yerine getirmek ve vizyonunu gerçekleştirmek için gerekli düzenleyici ve denetleyici çerçeveyi oluşturacak, uygulayacak ve geliştirecektir. Bu kapsamda Kurumun gözeticeği temel değerler şunlardır:

Güvenilirlik, Kurum faaliyetlerinin kamu yararı gözetilerek ilgili tüm taraflar açısından eşit, adil, tutarlı, öngörülebilir ve bağımsız bir şekilde yürütülmesi, faaliyetler hakkında kamuoyunun düzenli olarak bilgilendirilmesi yoluyla şeffaflığın sağlanması, kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olunması suretiyle hesap verebilir olunmasıdır.

Bağımsızlık, idari ve mali özerkliğe sahip bir kamu tüzel kişisi olarak Kurumun; mevzuatla kendisine verilen görev ve yetkilerini, hiçbir organ, makam, merci veya kişiden emir ve talimat almaksızın kendi sorumluluğu altında bağımsız olarak yerine getirmesi ve kullanması, kendisine tahsis edilen malî kaynaklarını görev ve yetkilerinin gerektirdiği ölçüde, kendi bütçesinde belirlenen usûl ve esaslar dâhilinde serbestçe kullanması, görev ve yetkilerini etkin şekilde yerine getirmek amacıyla yeterli sayı ve nitelikte personeli istihdam etmesi ve kararlarının yerindelik denetimine tâbi tutulmamasıdır.

Tarafsızlık, Kurumun görevlerini yerine getirirken ve yetkilerini kullanırken herhangi bir ayırım yapmaksızın tüm taraflara eşit mesafede yer alması, nesnel ve eşit muamelede bulunmasıdır.



Etkinlik, Kurum faaliyetlerinin nitelikli uzman personel eliyle fayda/maliyet yaklaşımı ve vaktindelik esasına dayalı, risk ve kalite odaklı olarak, finansal sistemin rekabet gücünü artırıcı ve yeniliğe açık şekilde yürütülmesidir.

İşbirliği ve Katılımcılık, Kurum faaliyetlerinin ilgili ulusal ve uluslararası kurum/kuruluşlarla aktif işbirliği ve dayanışma içerisinde, alınan görüşler de göz önünde bulundurularak yürütülmesidir.

Duyarlılık, Kurum tarafından küresel ve yerel finansal sistemdeki gelişmelerin ve ilgililerden gelen makul talep, öneri ve şikâyetlerin zamanında, etkin bir şekilde değerlendirilerek hızlıca cevaplandırılması, lüzumu halinde düzenleme ve uygulamaya konu edilmesidir.



2. DURUM ANALİZİ

Durum analizleri; kurumsal amaç ve hedeflere yönelik stratejilerin belirlenmesinde yardımcı bir unsur olarak kullanılmaktadır. Durum analizi; Kurum içi analiz, ilgili taraf analizi ve çevre analizinden oluşmaktadır.

2.1. Kurum İçi Analiz

Kurumun mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve kontrol edilebilen koşulların ve eğilimlerin incelendiği bu bölümde, kurumsal yapı ve faaliyetler ile beşeri, fiziki ve mali kaynaklar açısından güçlü ve zayıf yönler belirlenmekte ve değerlendirilmektedir.

2.1.1 Kurumsal Yapı, Görevler ve Faaliyetler

Mülga 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile kurulan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, 31/08/2000 tarihinde faaliyete başlamıştır. 01/11/2005 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile görev ve sorumlulukları genişletilerek, yetkileri artırılarak Kurum güçlendirilmiştir. Bu çerçevede; finansal holding şirketleri, finansal kiralama, faktoring ve tüketici finansman şirketleri de Kurumun düzenleme ve denetimi kapsamına dâhil edilmiştir.

Bankacılık Kanununun 82 nci maddesinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun; (1) İdari ve mali özerkliğe sahip, kamu tüzel kişiliğini haiz bir kurum olduğu, (2) Kendisine verilen düzenleme ve denetlemeyle ilgili görev ve yetkileri kendi sorumluluğu altında bağımsız olarak yerine getireceği ve kullanacağı, (3) İlgili kanunlar çerçevesinde kendisine tahsis edilen mali kaynaklarını görev ve yetkilerinin gerektirdiği ölçüde, kendi bütçesinde belirlenen usûl ve esaslar dâhilinde serbestçe kullanacağı, (4) Görev ve yetkilerini etkin şekilde yerine getirmek amacıyla yeterli sayı ve nitelikte personeli istihdam edeceği belirtilmiştir.

Kurumun teşkilat yapısı, Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe giren Teşkilat Yönetmeliği ile belirlenmiştir. Kurum, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu ile Başkanlıktan oluşmaktadır. Kurul, Kurumun karar organı olup; Bakanlar Kurulu tarafından Kanunun 84 üncü maddesinde sayılan nitelikleri haiz, altı yıl için atanan biri başkan ve biri ikinci başkan olmak üzere yedi üyeden oluşmaktadır.

Başkanlık teşkilatı; başkan ve kendisine görevlerinde yardımcı olmak üzere üç başkan yardımcılığı ile başkanlık müşavirlikleri ve hizmet birimlerinden oluşmaktadır. Kurumun hizmet birimleri, daire başkanlıkları şeklinde teşkilatlanmış ana hizmet, danışma ve yardımcı hizmet birimleri olmak üzere 14 daireden oluşmaktadır. Başkan yardımcılıkları ve daire başkanlıklarına Kurul kararı ile atama yapılmaktadır.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun, 5464 sayılı Banka Kartları ve Kredi Kartları Kanununun, 3226 sayılı Finansal Kiralama Kanununun ve 90 sayılı Ödünç Para Verme İşleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin ilgili hükümlerine göre; finansal piyasalarda güven ve istikrarın sağlanmasına, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasına ve tasarruf sahiplerinin



hak ve menfaatlerinin korunmasına yönelik olarak Kurumun başlıca görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır:

- Bankalar ve finansal holding şirketleri ile diğer kanunlarda ve ilgili mevzuatta yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin; kuruluş ve faaliyetlerini, yönetim ve teşkilat yapısını, birleşme, bölünme, hisse değişimi ve tasfiyelerini düzenlemek, uygulamak, uygulanmasını sağlamak, uygulamayı izlemek ve denetlemek,
- Mevzuatla kendisine verilen yetkilerini, Kurulca tesis edilecek düzenleyici işlemler veya alınacak özel nitelikli kararlar ile kullanmak, Kurul kararıyla Kanunun uygulanmasına ilişkin yönetmelikler ve tebliğler çıkarmak, bu konularda banka ya da banka grubu bazında farklılaştırmaya gidebilmek,
- Yurt içi ve yurt dışı muadil kurumların katıldığı uluslararası malî, iktisadî ve meslekî teşekküllere üye olmak, bu çerçevede Finansal İstikrar Kurulu ve Basel Komitelerinin faaliyetlerine aktif iştirak etmek, görev alanına giren hususlarda yabancı ülkelerin yetkili mercileri ile mutabakat zaptı imzalamak,
- Tasarruf sahiplerinin haklarını ve bankaların düzenli ve emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye sokabilecek ve ekonomide önemli zararlar doğurabilecek her türlü işlem ve uygulamaları önlemek, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere gerekli karar ve tedbirleri almak ve uygulamak,
- Finansal hizmetler sektörünün geliştirilmesi amacıyla stratejiler belirlemek,
- Kanun kapsamındaki kuruluşlar hakkında mevzuatta yer alan hükümlerin uygulanmasının ve bu kuruluşların her türlü işlemlerinin ve malî bünyelerini etkileyen tüm unsurların gözetimini, yerinde denetimini ve tahlilini yapmak,
- Bankacılık Kanunu ve ilgili diğer kanunlarda öngörülen izin işlemlerini yürütmek,
- Kanunun uygulanması ile ilgili olarak, denetim kapsamındaki kuruluşlar ile bunların ortaklıklarından her türlü bilgi ve belgeyi istemek,
- Faaliyetlerine, stratejilerine, ilgili sektörlerde yaşanan önemli gelişmelere ve denetim kapsamındaki kuruluşların performanslarına ilişkin olarak raporlar yayınlamak ve Sayıştay denetimi için gereken ortamı hazırlamak, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonuna bilgi vermek ve kesin hesaplarını kamuoyuna açıklamak suretiyle şeffaflığı ve hesap verebilirliği sağlamak,
- Para, kredi ve bankacılık politikalarının yürütülmesi, denetim, bilgi paylaşımı ve diğer hususlarda yurt içi ve yurt dışı yetkili mercilerle işbirliğini sağlamak,
- Sistemik Risk Koordinasyon Komitesi, Finansal Sektör Komisyonu ve Eşgüdüm Komitesi çalışmaları ile bunlara ilişkin sekreteryaya faaliyetlerini yürütmek.
- Banka kartları ve kredi kartlarının çıkarılmasına, kullanımına, takas ve mahsup işlemlerine ilişkin usûl ve esasları düzenlemek suretiyle kartlı ödemeler sisteminin etkin çalışmasını sağlamak,
- Kartlı sistem kurma, kart çıkarma, üye işyerleri ile anlaşma yapma, bilgi alışverişi, takas ve mahsuplaşma faaliyetinde bulunmak isteyen kuruluşlara ilişkin izin işlemlerini yürütmek, bu kuruluşların faaliyetlerinin gözetim ve denetimini sağlamak.



2.1.2 Beşeri Kaynaklar

Kurumun üretkenliğinin temel kaynağı olarak gördüğümüz beşeri kaynaklar; geliştirilmesinin ve ikamesinin güçlüğü ve zaman alıcılığı, mali ve fiziki kaynaklar ile bilginin kullanım etkinliği üzerinde sahip olduğu belirleyici etki nedeniyle özel bir önem taşımaktadır.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun çizdiği çerçevede; Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu İnsan Kaynakları Yönetmeliği, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Meslek Personelinin Yarışma, Yetki ve Yeterlik Sınavları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Üyeleri ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Personelinin Uyacakları Meslekî ve Etik İlkelerine Dair Yönetmelik Kurumun beşeri kaynaklarının yönetimine ilişkin hukuki zemini oluşturmaktadır. Ayrıca, Yıllık, Mazeret, Hastalık ve Aylıksız İzinler Hakkındaki İç Genelge, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Performans Yönergesi ve Güvenlik Önlemlerine İlişkin İç Sirküler de beşeri kaynaklara ilişkin usul ve esasları düzenlemektedir.

Eğitilmiş, genç ve dinamik insan kaynağı profili Kurumun en güçlü yönlerinden biridir. Finans sektörünün giderek karmaşılaşan ve çeşitlenen faaliyet konularının ortaya çıkardığı insan kaynağı ihtiyacı, rekabetçi bir seçime dayalı olarak çok çeşitli alanlarda uzmanlık eğitimi almış kalifiye personel istihdam edilmesi suretiyle karşılanmaktadır. 2009 yılsonu itibarıyla Kurumda yönetici, müşavir, meslek personeli ve diğer personel olmak üzere toplam 519 personel istihdam edilmektedir. Personelin yüzde 69'unu meslek personeli oluşturmaktadır. Personelin yüzde 68'i lisans derecesine sahipken, yüksek lisans ve doktora derecesine sahip personelin oranı yüzde 24'tür.

Öte yandan, insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak daha da güçlendirilmesi ve personel verimliliğini ve motivasyonunu artıracak tedbirlerin hayata geçirilmesi Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılmasında temel stratejilerden birini oluşturmaktadır. Bu çerçevede; öncelikle yeni personel alımına süreklilik kazandırılmasıyla personel sayısının Kurumun genişleyen görev ve yetki alanının gerektirdiği şekilde nicelik olarak ve hizmet birimi ve personel bazında belirlenecek ihtiyaçlara göre tasarlanacak yıllık eğitim programları yoluyla yurt içi ve yurt dışı eğitim imkânlarının artırılması suretiyle nitelik açısından geliştirilmesi öngörülmektedir. Uzaktan eğitim programlarından daha fazla yararlanılması, uluslararası kuruluşlarla ve muadil otoritelerle işbirliği içerisinde personel değişimi programlarının gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

Büyük ölçüde yatay bir örgütlenme tarzına sahip Kurum bünyesinde personel motivasyonunu desteklemek amacıyla meslek personeli için kıdem esasına bağlı olmak üzere başmuraçlılık / başuzmanlık ve kıdemli başmuraçlılık / kıdemli başuzmanlık statüleri ihdas edilmiştir. Bununla birlikte, bankacılık, bilişim ve hukuk alanlarında istihdam edilen meslek personelinin mesleğe aidiyet hissi açısından ortak bir paydada buluşturulmasının Kurum kültürünün geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kurum personeli, Performans Yönergesi çerçevesinde yıllık olarak performans değerlendirmesine tabi tutulmaktadır. Stratejik Plan döneminde söz konusu performans değerlendirme sisteminin gözden geçirilerek personelin üstün yönlerini ödüllendiren, noksanlıklarını gideren daha etkin ve etkili bir hale getirilmesi hedeflenmektedir.



Tüm meslek personelinin içine alan vakıf veya benzeri yapılanmaların ortak bir kültürün ve dayanışma duygusunun yaratılmasına katkı sağlamasının yanı sıra Kurumun sosyal ve mali açıdan güçlendirilmesi açısından da yararlı olacağı düşünülmekte olup bu yöndeki çabaların desteklenmesi öngörülmektedir.

Beşeri kaynakların toplam üretkenliğini artırmaya yönelik olarak, mevcut mesai saatlerinin ihtiyaçlar ışığında gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi ve personele yönelik sağlık imkânlarının, diğer düzenleyici otoritelerin imkânları göz önünde tutularak iyileştirilmesi konularında çaba sarfedilecektir.

2.1.3 Fiziki Kaynaklar

Fiziki kaynakların, yeterli ve ergonomik nitelikte olması hizmet kalitesini doğrudan olumlu yönde etkilemekte, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasına önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır.

BDDK, faaliyetlerini Ankara ve İstanbul'da kiralanmış ve toplam kullanım alanı 30.273 m² olan iki hizmet binasında yürütmektedir. Fiziki yerleşim açısından, Ankara ve İstanbul hizmet binalarında ofis katlarında standart olarak yönetici ve toplantı odaları, açık ofis sistemiyle yerleştirilmiş personel masaları bulunmaktadır. Ortak kullanım alanları ise toplantı salonları, kafeterya, yemekhane, kütüphane ve eğitim salonlarından oluşmaktadır.

5411 sayılı Bankacılık Kanununda öngörülen Kurum yapısı ve genişleyen faaliyet alanı ile buna paralel olarak artan personel sayısı karşısında ihtiyaçlara uygun bir binanın temin edilememesi ve ergonomik açıdan uygun ortamın sağlanamamış olması fiziki kaynaklar açısından çok önemli bir dezavantaj oluşturmaktadır. Özellikle konferans, toplantı, hizmet içi eğitim, kütüphane ve otopark gibi hizmetlere yönelik ortak alanların ihtiyacı karşılamaması ve sosyal faaliyetlere imkân vermeyen dikey mimari yapı önümüzdeki dönemde Kurumun ihtiyaçlarına ve örgütlenme tarzına daha iyi yanıt verebilecek uygun ve ergonomik bir binanın temin edilmesi ihtiyacını doğurmaktadır. Ayrıca, faaliyetlerin kiralık binalarda yürütülmesi fiziksel mekânlara yatırım yapılması ve iş ortamının geliştirilmesi imkânlarını da sınırlamaktadır. Bu nedenlerle, Stratejik Planın uygulama dönemi içerisinde Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program uyarınca yürütülmesi öngörülen İstanbul'un finans merkezi haline getirilmesi projesine paralel olarak Kurumun, ihtiyaçlarına uygun ergonomik bir hizmet binasına kavuşturulması öncelikli konulardan birini teşkil etmektedir. Bu kapsamda; çalışma alanlarının genişletilmesinin ve daha ergonomik hale getirilmesinin yanı sıra ihtiyaca uygun, yeterli ve çoklu tercüme imkân veren toplantı, eğitim ve konferans mekânları ile kurumsal kültürü destekleyici sosyal faaliyetlerin gerektirdiği mekânların sağlanması amaçlanmaktadır.

Teknolojik donanım ve iletişim araçları, BDDK'nın en güçlü yanlarından birini oluşturmaktadır. Her katta mevcut fotokopi, faks, tarayıcı ve yazıcı özelliklerine sahip gelişmiş makinelerin bakım ve idaresi dışarıdan hizmet alımı yoluyla gerçekleştirilmektedir. Ankara ve İstanbul hizmet binaları arasında bütünleşik bir telefon sistemi söz konusu olup her Kurum personeline en az bir adet sabit telefon düşmektedir.

Kurum personeli tarafından kullanılmakta olan dizüstü bilgisayarlar son sürüm yazılım programlarının kullanımını mümkün kılmaktadır. Ayrıca personel için etkili bir elektronik posta hizmeti, Kurum bilgi sistemleri ağına uzaktan erişim ve ihtiyaç halinde kablosuz internet imkânı



sunulmaktadır. Güvenlik prosedürleri güçlendirilerek esnek ve güvenilir hale getirilmiş bulunan bilgi sistemleri altyapısı sayesinde, kuruluşlarca raporlama yapılması, kamuoyunun aydınlatılmasına yönelik rapor ve verilerin üretilerek mümkün olduğu ölçüde interaktif şekilde paylaşılması, denetim alanında yer alan kuruluşların mali durumlarının analiz edilmesi ve değerlendirilmesi, kuruluşlara yönelik uygulama süreçleri ile personel ve evrak işlemlerinin yürütülmesi gibi konularda bilişim tabanlı sistemlerden yoğun biçimde yararlanılmaktadır.

2.1.4 Mali Kaynaklar

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 82 nci maddesinin üçüncü fıkrasında, BDDK'nın Bankacılık Kanununda ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda belirtilen usûl ve esaslar çerçevesinde, kendisine tahsis edilen mali kaynaklarını görev ve yetkilerinin gerektirdiği ölçüde, kendi bütçesinde belirlenen usûl ve esaslar dâhilinde serbestçe kullanacağı hükme bağlanmıştır. Kanunun 101 inci maddesinde, Kurumun gelirlerinin giderlerini karşılayacağı, Kurum giderlerinin, bankalar, finansal kiralama şirketleri, faktoring şirketleri ve finansman şirketlerince bütçenin yürürlüğe girmesinden önce katılma payı adı altında Kuruma yapılacak ödemelerle karşılanacağı ve giderlere katılma payı olarak tahsil olunacak tutarın, söz konusu kuruluşların bir önceki yılsonu bilanço toplamalarının onbinde 3 ünü geçemeyeceği belirlenmiştir.

Önceki plan döneminde, katılma payı oranları sektördeki etkinlik düzeyini artırmak amacıyla ve Kurumun ihtiyaçları göz önünde tutularak kanuni üst sınırın altında belirlenmiştir. Bu çerçevede, katılma payı oranı söz konusu dönemde 2006 yılında onbinde 2,5, 2007 yılında onbinde 2, 2008 yılında onbinde 1,5 ve 2009 yılında onbinde 2 olarak uygulanmış ve kuruluşlardan tahsil edilen tutarlar sırasıyla 78.454 bin TL, 84.310 bin TL, 78.195 bin TL ve 121.373 bin TL olarak gerçekleşmiştir.

Mali özerkliğe sahip olması ve bunun dayanağını Kanundan alması hususu Kurumun en güçlü yönlerinden biridir. Bununla birlikte, genel uygulamalar ve yaklaşımlar dolayısıyla harcamaların gerçekleştirilmesinde, faaliyetlerin yoğunluğu, kapsamı, karmaşıklığı, çeşitliliği ve önemi ile orantılı olmayan güçlüklerle karşılaşabilmektedir. Özellikle, yılı içerisinde kullanılmayan mali kaynakların genel bütçeye aktarılma suretiyle gelir kaydedilmesi, Kurumun uzun vadeli harcama ve yatırım planlaması imkânını sınırlamaktadır. Ayrıca, mevcut mevzuat uyarınca Kurumun 6245 sayılı Harcırah Kanununa tabi olması denetim faaliyetlerini ve insan kaynaklarının geliştirilmesi imkânlarını olumsuz etkileme potansiyeli taşımaktadır.

Öte yandan, Kurumun genişleyen görev ve sorumluluk alanı, bunun gerektirdiği personel sayısı artışı, Hükümetin finansal sektöre yönelik olarak plan ve programlarda ifadesini bulan amaç ve hedefleri, ihtiyaca uygun bir hizmet binasının temini, Finansal Sektör Komisyonu, Eşgüdüm Komitesi ve yeni kurulan Sistemik Risk Koordinasyon Komitesi gibi finansal istikrara olumlu katkısı olan kurum ve kuruluşlar arası platformların koordinasyon ve sekretaryasının Kurum tarafından yürütülüyor olması, Türkiye'nin uluslararası üyeliklerine ilişkin olarak yürütülecek faaliyetler ve personele yönelik artan eğitim ihtiyacı gibi hususların önümüzdeki plan döneminde BDDK giderlerinde belirgin artışa neden olması beklenmektedir.



2.2. İlgili Taraf Analizi

Kurumun sağladığı ürün ve hizmetlerden yararlanan, faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkilenen veya Kurumu etkileyen kişi, grup, kurum ve kuruluşlar, Kurumun ilgili tarafları olarak tanımlanmakta olup ilgili tarafların belirlenmesi; plan hazırlık ve uygulama sürecinde azami katılımın sağlanması, uygulama sonuçlarının etkin bir biçimde değerlendirilebilmesi ve ilgili taraflar arasında bilgi asimetrisinin azaltılması açısından önem taşımaktadır. Bu çerçevede, Kurumun başlıca ilgili taraflarını aşağıdakiler oluşturmaktadır:

(a) Denetime tabi kuruluşlar; bankalar, finansal holding şirketleri, finansal kiralama şirketleri, faktoring şirketleri, finansman şirketleri, varlık yönetim şirketleri bankalarda denetim yapan bağımsız denetim kuruluşları, derecelendirme, değerlendirme ve destek hizmeti kuruluşları, bunların ortakları ve mensupları, takas ve saklama sistemi kuruluşları ile kredi kayıt büroları,

(b) Meslek birlikleri ve dernekleri; Türkiye Bankalar Birliği, Türkiye Katılım Bankaları Birliği, Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği, Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği, Türkiye Değerleme Uzmanları Birliği, Finansal Kiralama Derneği, Faktoring Derneği, Tüketici Finansman Şirketleri Derneği, Bağımsız Denetim Derneği, Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Risk Yöneticileri Derneği,

(c) Tüketiciler / müşteriler ve bunların oluşturduğu kuruluşlar; denetlenen kuruluşların müşterileri veya bunların birlikleri, dernekleri, federasyonları, forumları, ilgili sivil toplum kuruluşları,

(ç) Yakın işbirliği içinde bulunan yurt içi kurum ve kuruluşlar; Hazine Müsteşarlığı, Devlet Planlama Teşkilatı, Merkez Bankası, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, Sermaye Piyasası Kurulu, Rekabet Kurumu, Türkiye İstatistik Kurumu, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu, İstanbul Altın Borsası, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Vadeli İşlemler ve Opsiyon Borsaları, Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı ve bağımsız denetimle ilgili merci,

(d) İlgili kamu kurum ve kuruluşları; TBMM, Bakanlar Kurulu, Başbakanlık, İlişkili Bakan, Adalet Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, yakın işbirliği içinde bulunan kurum ve kuruluşların bağlı oldukları bakan ya da bakanlıklar, Mali Suçlar Araştırma Kurulu, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu ve yasalarda öngörülen diğer ilgili kamu kurumları,

(e) Yakın işbirliği içerisinde olunan uluslararası oluşum ve kuruluşlar; Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası (WB), Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD), Basel Bankacılık Denetim Komitesi (BCBS), Finansal İstikrar Enstitüsü (FSI), Finansal İstikrar Kurulu (FSB), Mali Eylem Görev Grubu (FATF), Dünya Ticaret Örgütü (WTO), G-20 platformu, Uluslararası Mevduat Sigortacıları Birliği (IADI), Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC), Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü (IOSCO), Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) ve Avrupa Birliğinin ilgili organizasyonları,

(f) Yurt dışındaki muadil otoriteler; Türkiye'de faaliyet gösteren küresel sermayeli bankalar ile Türkiye'de faaliyet gösteren tüm bankaların yurt dışı ortaklık, şube, ilişkili kuruluş, temsilcilik ve benzeri faaliyetlerine ilişkin ilgili ülke muadil otoriteleri,



(g) Kurul üyeleri ve Kurum personeli; Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu üyeleri ile Kurumda görevli yöneticiler, bankalar yeminli murakıpları ve yardımcıları, bankacılık uzman ve yardımcılarından oluşan meslek personeli ve idarî personel,

(ğ) Kurumun dış denetimini yapan kurumlar; Sayıştay, Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu,

(h) Yargı organları; Anayasa Mahkemesi, Yargıtay, Danıştay ve ilgili diğer yargı mercileri,

(ı) Tahkim mercileri; Müşteri Şikâyetleri Hakem Heyeti ve ilgili diğer tahkim kuruluşları,

(i) İlgili akademik çevre ve basın-yayın kuruluşları.

2.3. Çevre Analizi

Çevre analizi kapsamında, Kurumun görev alanını ilgilendiren uluslararası ve yurt içi koşullar ve eğilimler ile göz önünde bulundurulması gereken üst politika metinleri incelenerek kritik nitelikteki fırsat ve tehditler belirlenmektedir.

2.3.1 Dünyadaki Durum ve Gelişmeler

Dünya ekonomisi, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin, küreselleşmenin ve ucuz kredi politikalarının itici gücüyle 2007 yılına kadar uzun süreli bir büyüme dönemi yaşamıştır. Bu dönemde yabancı sermaye yatırımları, ulusal ve uluslararası devir ve birleşmeler artarken, yükselen ve gelişmekte olan ülkelerin dünya ekonomisindeki konumu genelde ve şirketler düzeyinde güç kazanmış, gelirleri ve gelişme kapasiteleri belirgin artışlar kaydetmiştir. Yaşanan krizlerden çıkarılan dersler ışığında, yapısal reformlarını yapan, kırılganlıklarını azaltan, temel iç ve dış dengelerini, bankacılık sektörünü ve uluslararası rezervlerini güçlendiren ve bilgi ekonomisine dönüşüm bakımından hızlı ilerleme sağlayan ülkeler daha başarılı olmuştur. Bu dönemde küresel likiditede, risk iştahında ve özellikle gelişmiş ülkelerde finans kesimi getirilerinde diğer kesimlere göre çok daha hızlı artış görülmüştür. Büyüme dönemi, aynı zamanda en yoksul ülkeler ile diğerleri arasındaki farkın açılmasına ve pek çok ülkede gelir dağılımındaki eşitsizliklerin artmasına da yol açmıştır.

Öte yandan, ABD'deki ipotekli konut kredileri sektöründe yaşanan sorunlar, yetersiz düzenleme ve denetleme yapısı ile gözetim mekanizmalarının zayıflığı nedeniyle 2007 yılında ortaya çıkan finansal kriz kısa süre içerisinde küresel bir ekonomik krize dönüşmüştür. Bu ortamda, 2008 yılında gelişmiş ülkelerde pek çok finansal kuruluş yükümlülüklerini karşılayamaz hale gelmiş, ticari kredi faaliyeti durmuş, dünya kredi piyasası ve ödemeler sistemi tıkanmış ve dünya borsaları önemli düşüşler kaydetmiştir.

Gelişmeler karşısında ülkelerin politika ve uygulamaları, farklı yaklaşımları gündeme getirmiştir. Piyasa ekonomisi felsefesine uygun yaklaşımlarla, piyasa ekonomisi uygulamalarıyla örtüşmeyen, geniş çapta kamu kaynaklarına dayalı karar ve uygulama süreçleri bir arada yer almaya başlamıştır. Özellikle, ulusal ekonomi bünyesindeki firmalara yönelik korumacılık eğilimlerinin artması ve küresel mal ve sermaye akımlarının sınırlanması riski, uluslararası kuruluşlarca dile getirilmektedir.



Nitekim alınan önlemler arasında; bankalara çok büyük çapta likidite ve sermaye sağlanması, bankaların hisselerinin satın alınması, mevduat ve kredilerin güvence altına alınması, belirli borç kâğıtlarının devralınması, büyük şirketlerin kamu desteğiyle birleştirilmesi, güç durumda olan şirketlerin bir bölümüne destek verilmesi, Merkez Bankalarınca eşgüdümlü faiz indirimine gidilmesi, AB çerçevesinde finans alanında ortak bir yaklaşımın belirlenmesi, finansal ürünlerde açığa satışın belirli bir süre yasaklanması ve tüketicilere destek paketleri verilmesi yer almıştır.

Öncelikle gelişmiş ülkelerde ve finans sektöründe patlak veren kriz giderek gelişmekte olan ülkelere ve reel sektöre sirayet etmeye başlamıştır. Özellikle makroekonomik dengeleri, finansal sektörü ve dış ödeme olanakları zayıf olan bir kısım gelişmekte olan ülke, kriz karşısında güç durumda kalmış, bazı ülkeler IMF ile anlaşma imzalayarak mali destek sağlama sürecine girmiştir. Bu gelişmeler, krizlerin önlenmesinde ve yönetiminde uluslararası işbirliğinin ve risk algılamasının öneminin daha fazla anlaşılmasına ve tüm dünyada finansal risklerin yeniden değerlendirilmesine yol açarken, yeni bir finansal mimari ihtiyacını gözler önüne sermiş ve Basel II standartlarının gözden geçirilmesini gündeme getirmiştir. Bu çerçevede, G-20 ülkeleri liderlerinin inisiyatifiyle başlatılan ve uluslararası kuruluşları da kapsayan çalışmalar, büyümenin ve istihdamın canlandırılması, uluslararası finansal sistemin ve kuruluşların güçlendirilmesi ve uluslararası ticaretin desteklenmesi konularına odaklanmış ve küresel finansal sisteme yönelik yeni mimariyi şekillendirmiştir.

Yeni finansal mimari finansal istikrar kavramını merkezine alarak, istikrarın korunmasına ve pekiştirilmesine yönelik yeni araç ve mekanizmalar geliştirilmesine ve uluslararası işbirliğinin artırılmasına özel bir önem vermektedir. Bu çerçevede:

- Sistemik öneme sahip tüm finansal kuruluşların, piyasaların ve araçların etkin bir şekilde denetlenmesi, sistemik önemi olmayanların ise taşıdıkları risk düzeyine göre denetim kapsamına alınması,
- Düzenlemelerin yeni kuruluşlar ve araçlar karşısında yenilenmesi ve genişletilmesi,
- Küresel muhasebe ve raporlama standartlarının uygulanması, finansal araçlara yönelik muhasebeleştirme yönteminin basitleştirilmesi ve yatırımcıların daha fazla bilgilendirilmesi,
- Kuruluşların sermaye yapısının güçlendirilmesi ve likiditesinin artırılması,
- Uluslararası kurum ve kuruluşlarca belirlenen ilke ve kuralların tüm ülkelerde uygulanmasının sağlanması,
- Gözden geçirilmiş Basel II'nin tedricen uygulamaya konulması,
- Tezgâh üstü türev araçlarda standartlaşmanın ve kayıtlı sisteme geçişin teşvik edilmesi,
- Sınır ötesi kriz yönetiminin güçlendirilmesi,
- Çözümleme rejimleri ve iflas kanunlarının, sınır ötesi faaliyet gösteren, büyük ve karmaşık finansal kuruluşların sistemli bir şekilde kapatılmasına imkân verecek şekilde gözden geçirilmesi

öngörülmektedir.



2.3.2 Türkiye'deki Durum ve Gelişmeler

2000'li yılların başlarında yaşanan yeniden yapılanmanın ve son yıllarda alınan tedbirlerin etkisiyle, küresel krizin Türk bankacılık sektörü üzerindeki etkisi sınırlı kalmıştır. Sektör 2006-2009 döneminde de yurt dışındaki muadillerinin aksine istikrarlı büyümesini ve kârlılığını sürdürmüş, uluslararası piyasalardan borçlanmaya ve reel kesimi finanse etmeye devam etmiş, risklerini yönetilebilir düzeylerde tutmayı başarmıştır. Genel olarak ilk plan döneminde sektörde öne çıkan başlıca yapısal gelişmeler aşağıda sıralanmıştır:

- Aktifler içerisinde başta bireysel krediler olmak üzere kredilerin payında artış yaşanmış, buna mukabil ağırlıklı olarak kamu borçlanma kâğıtlarından oluşan menkul kıymetler portföyünün payında azalma olmuştur.
- Yükümlülükler tarafında ise mevduat ağırlıklı yapı devam etmiş, sendikasyon ve seküritizasyon kredileri başta olmak üzere yurt içi ve yurt dışı kaynaklı borçlanma imkânları artış göstermiştir.
- Gayrinakdi kredi ve yükümlülükler ile türev işlemlerin sistem içerisindeki ağırlığı artmaya devam etmiştir.
- Bankaların faiz dışı komisyon ve gelirleri ile kredilerden elde edilen faiz gelirleri ve bankacılık hizmetlerinden elde edilen gelir kalemleri hızlı artış göstermiştir.
- Aracılık işlevinin yerine getirilme düzeyini yansıtan göstergeler iyileşme göstermiş ve böylece sektörün ekonomiye sağladığı katkı artmıştır.
- Artan teknolojik imkânlar ve bankaların rekabet ve büyüme stratejileri doğrultusunda finansal hizmetlere erişim kanallarında olumlu gelişmeler gözlenmiştir.
- Kredilerin takibe dönüşme oranı, yabancı para net genel pozisyonu ve likidite göstergeleri yönetilebilir düzeylerde seyretmiş, sermaye yeterliliği rasyosu uluslararası standartların öngördüğü minimum düzeyin hayli üzerinde gerçekleşmiştir.
- Artan küresel sermaye ilgisine bağlı olarak bazı yerli sermayeli mevduat bankaları hisse devri yoluyla küresel sermayeli banka statüsüne geçmiştir.
- Türk bankacılık sektörü uluslararası piyasalardan finansman sağlamaya ve reel kesimi finanse etmeye devam etmiş, kârlılık açısından da diğer ülkelerdeki muadillerine göre iyi bir performans sergilemiştir.
- Bu gelişmelerin yanı sıra vade uyumsuzluğu sorunu ve son yıllardaki gerilemeye rağmen kamu borçlanma kâğıtlarının bilanço içerisindeki ağırlığı devam etmiştir.

Düzenleyici çerçeve açısından 2006-2008 döneminde 5411 sayılı Bankacılık Kanununun öngördüğü ve bazıları daha önce düzenlemeye konu olmamış alanlara yönelik düzenlemeler yürürlüğe konulmuştur. Söz konusu düzenlemeler bankaların kuruluş ve faaliyetleri, kurumsal yönetim ilkeleri, iç sistemler, özkaynaklar, kredi işlemleri, sermaye ve likidite yeterliliğinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi, kredilerin sınıflandırılması ve karşılıklandırılması, bağış ve yardımlar, finansal raporlama, bağımsız denetim, değerlendirme, derecelendirme ve destek hizmetleri, mevduat ve banka dışı finansal kuruluşların kuruluş ve faaliyetleri gibi konularda yoğunlaşmıştır. Ayrıca, 2006 yılında o tarihe kadar münhasıran bir



düzenlemeye konu olmamış banka kartı ve kredi kartı piyasasına yönelik yasal çerçeve oluşturulmuştur.

2006 yılı ortalarında sektörde yaşanan dalgalanmanın ardından benimsenen daha ihtiyatlı ve etkin düzenleme ve denetleme anlayışı çerçevesinde risk odaklı denetime geçilmiş, bilgi sistemleri denetimi başlatılmış, hedef sermaye yeterliliği rasyosu uygulanmasına başlanmış, sektördeki ağırlığı belirgin şekilde artan bilanço dışı işlemlerin denetimine ve takibine özel bir önem verilmiş, likidite riskini sınırlayıcı düzenlemelere işlerlik kazandırılmış, sermaye yeterliliğinin hesaplanması riskleri daha gerçekçi yansıtacak şekilde iyileştirilmiş ve sektörde faaliyet gösteren kuruluşlar ihtiyatlı davranmaları, riskleri iyi değerlendirmeleri, müşterilerini bilinçlendirmeleri konusunda teşvik edilmişlerdir.

Birinci Plan dönemine ilişkin önemli gelişmelerinden birisi de hiç şüphesiz Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu ile işbirliği içerisinde yürütülen Mali Sektör Değerlendirme Programı (FSAP-Türkiye) çalışmaları olmuştur. Türk finansal sektörünün detaylı bir şekilde analiz edildiği çalışmalar kapsamında Kurumumuzun değerlendirilmesi yapılmış ve bankacılık sektörünün genel görünümü, kriz yönetimi ve stres testi uygulamaları ele alınmış olup değerlendirme raporu 2007 yılı Kasım ayında yayımlanmıştır.

Birinci Plan döneminde Basel II'ye geçişe yönelik hazırlık çalışmalarına da devam edilmiştir. Mevcut durumda, Haziran 2007 itibarıyla operasyonel risk kalemi sermaye yeterliliği hesaplamalarına dâhil edilmiş, böylece BDDK tarafından Basel II'ye ilişkin AB Direktiflerine kısmen uyumlu bir sermaye yeterliliği hesaplamasına geçilmiştir. Öte yandan, Basel II standartlarına ilişkin düzenlemelerin 2010 yılı içerisinde yayımlanması hedeflenmektedir.

Önümüzdeki dönemde gözden geçirilmiş Basel II'ye yönelik yürütülecek hazırlık çalışmaları kapsamında aşağıdaki hususlar ön planda tutulacaktır:

- Eğitim ihtiyacı ve çeşitli yazılımların kullanılması gereksinimi,
- İkinci yapısal bloğu oluşturan, denetim otoritesinin banka sermaye yeterliliğini gözden geçirmesi sürecine ilişkin teknik detayların belirlenmesi,
- Konsolide denetimin öneminde artış,
- Özellikle muhasebe, karşılıklar, iç denetim ve risk yönetim sistemleri ile bilgi işlem altyapılarına yönelik düzenleme ihtiyacı,
- Koordinasyon ve Yönlendirme Komiteleri ile bu komitelere bağlı alt komitelerin etkinliğinin artırılması,
- Geçiş sürecinde AB alanında konuya yönelik uygulanan politikaların yakından takibi ve ülkemizdeki diğer kurum ve kuruluşların görüşlerinin de alınması.

Geçmiş krizlerden çıkarılan derslerin yanı sıra yaygın şube ağına dayalı klasik bankacılık anlayışı, bilanço toplamı ile türev ürün ve bireysel kredi hacminin görece küçüklüğü ve uluslararası standartların oldukça üzerinde seyreden sermaye yeterliliği oranı ve henüz kriz belirginleşmeden uygulamaya konulan daha ihtiyatlı düzenleme ve denetim anlayışı sektörün mevcut ortamda güçlü yönlerini oluşturmaktadır.

Özellikle Körfez Ülkeleri kaynaklı fonlara erişim imkânı, G-20 çalışmaları kapsamında dâhil olunan işbirliği süreçleri ve uluslararası ilke ve standart belirleyici kuruluşlar nezdinde sağlanan aktif üyelikler, başlıca fırsatlar olarak görülmektedir. Avrupa Birliğine üyelik süreci



temelde bir fırsat olarak değerlendirilmekle birlikte, Birliğin tutumundaki belirsizlikler bir risk unsuru olarak değerlendirilmektedir.

Dünyada yaşanan ekonomik krizin Türkiye'ye yansımaları sonucunda bir yandan personelin eğitim ihtiyacının diğer yandan düzenleyici ve denetleyici otorite olarak Kurumumuzun iş yükünün önümüzdeki dönemde artacağı görülmektedir. Yeni finansal anlayış çerçevesinde ortaya çıkan kavram ve modellerin takip edilmesi önemli hale gelmektedir.

Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinde geline aşama BDDK ve ekonomi açısından önemli bir fırsat oluşturmakta, mevzuat çalışmaları yapılırken AB düzenlemelerinin temel alınması bu konudaki uyumu güçlendirmektedir. Avrupa Komisyonunun Türkiye 2009 İlerleme Raporunda Bankacılık sektörünün, yaşanan küresel ekonomik krize karşı kayda değer bir direnç gösterdiği ve bu direncin büyük ölçüde önceki yıllarda düzenleme ve denetleme çerçevesinde yapılan iyileştirmeler sayesinde olduğu vurgulanmıştır. Bu çerçevede, BDDK'nın küresel krizin etkilerini bertaraf etmek amacıyla bazı önlemler aldığı, sermaye tabanlarının güçlendirilmesini teminen bankalardan kârlarını dağıtmamalarını istediği ve bankaların reel sektör kredilerini yeniden yapılandırabilmelerini kolaylaştırmak için geçici düzenlemelere gittiği belirtilmiştir. Öte yandan, düzenlemeler alanında Türk mevzuatının bankalar ve mali gruplara ilişkin AB mevzuatıyla kısmen uyumlu olduğu, gerek bankacılığa gerekse banka dışı mali sektöre yönelik denetimin ve ihtiyati standartların güçlendirilmesi ve Basel II Uzlaşısının uygulanması konularında daha fazla ilerlemeye ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

AB üyesi ülkeler ile karşılaştırıldığında, sağlanan gelişmelerle birlikte Türk bankacılık sektörünün halen büyüme potansiyelinin yüksek olduğu görülmektedir. AB'ye katılımı ile birlikte küresel sermayeli bankaların sisteme girişlerinde artış beklenmektedir. Bu durum, sektörde etkinlik, rekabet ve kaynak dağılımını olumlu etkilemesi, modern teknolojinin kullanımını artırması ve uluslararası piyasalara erişimi kolaylaştırması gibi olumlu katkılar dolayısıyla bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.

2.3.3 Üst Politika Metinleri

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 93 üncü maddesinin üçüncü fıkrasında BDDK'nın kuruluş kanununda verilen yetkiler saklı kalmak kaydıyla her türlü faaliyetinde kalkınma planı, programlar ve hükümet programında yer alan ilke, strateji ve politikalara uyacağı hükme bağlanmış olup bunlar aşağıda sıralanmıştır:

Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007–2013) kapsamında finansal sektörün geliştirilmesi ülke ekonomisinin rekabet gücünün artırılmasına yönelik temel stratejilerden biri olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede; altın bankacılığının desteklenmesi, tüm finansal kurumlar için özerk nitelikte düzenleyici yapının oluşturulması, finansal sistemin düzenleme ve denetiminde boş alan bırakılmaması, finansal sistemde muhasebe ve denetim standartlarının geliştirilmesi, faktoring ve finansal kiralama sektörlerinin hukuki altyapısının geliştirilmesi, risk yönetiminin tüm finansal kurumlarda yerleştirilmesi, AB düzenlemelerine uyum sağlanması, kredi ve kurumsal yönetim derecelendirme sistemi tesis edilmesi, vergilendirilme ve bilgiye erişim açısından kuruluşlar arasında rekabeti bozucu unsurların ortadan kaldırılması, işlem ve aracılık maliyetleri ile bürokrasinin azaltılması, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması, müşteri haklarına ve



bilincine yönelik şeffaf, adil ve teşvik edici uygulamaların güçlendirilmesi ve İstanbul'un uluslararası finans merkezi olması öngörülmüştür.

Orta Vadeli Program (2010-2012) kapsamında finans sektöründe güven ve istikrarın güçlendirilmesi ve sektörün uluslararası rekabet gücünün artırılmasına vurgu yapılmıştır. Bu çerçevede; kredi kanallarının canlı tutulmasını sağlamaya yönelik alınan tedbirlerin geliştirilmesi, finansal piyasalarda güvenin güçlendirilmesine ve sistemik riskin önlenmesine yönelik güncel yaklaşım ve araçlara işlerlik kazandırılması, finansal sektörün düzenleme ve denetiminin geliştirilmesi, yurt dışı denetim otoriteleri ve ilgili uluslararası mercilerle işbirliği ve bilgi paylaşımının artırılması ve İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesinin uygulamaya konulması öngörülmüştür.

2010 Yılı Programı kapsamında kaynakları yatırıma yönlendirecek araç çeşitliliğine ve mali derinliğe sahip, uluslararası standartlarda düzenleme ve denetimi yapılan bir finansal sistem amaçlandığı, finans sektörünün uluslararası rekabet gücüne sahip, kârlı, verimli ve rasyonel çalışan bir yapının sağlanacağı ve sektörde güven ve istikrarın güçlendirileceği ifade edilmiştir. Programda ayrıca, BDDK'nın yetki alanında yer alan kuruluş, piyasa ve araçlara yönelik düzenleme çerçevesinin güçlendirilmesi, bankalara ve BDDK denetimindeki banka dışı mali kuruluşlara ilişkin gözetim ve denetimin etkinliği ve etkililiğinin yeni yaklaşım ve araçlarla artırılması öngörülmüştür.

2008 Ulusal Programı kapsamında kredi kuruluşu ya da finansal kuruluş niteliği taşımayan bağlı ortaklıkların bankaların konsolide finansal tablolarına dâhil edilmesi, grup şirketlerinin denetiminden sorumlu kurumlar arasında koordinasyon sağlanması, Basel II standartlarına uyum sağlanması, Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin gözden geçirilmesi ve BDDK denetim kapasitesinin artırılması öngörülmüştür.

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi (İFM) Stratejisi ve Eylem Planı kapsamında ilgili tasarımların kanunlaşma süreçlerinin hızlandırılması yönünde çalışmalar yapılması, finansal hizmetlerin AB müktesebatı çerçevesinde sınıflandırılması ve finansal araçlara esneklik tanınarak müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek hizmet paketleri oluşturabilmelerine imkân sağlanması, finansal kiralama ve faktoring hizmetlerinin geliştirilmesi, özel sektör borçlanma araçlarına, menkul kıymetleştirme ve konut finansmanı piyasasına işlerlik kazandırılması, türev ürünlerin ve faizsiz finansman araçlarına ilişkin altyapının geliştirilmesi, işlem maliyetlerinin rekabet edilebilir düzeye indirilmesi, mevcut durumda talep görmeyen araçlara işlerlik kazandırılması ya da yeni oluşturulacak finansal araç ve faaliyetlerin geliştirilmesi, Sistemik Risk Koordinasyon Komitesinin görev ve fonksiyonlarının güçlendirilmesi ve finans alanındaki insan kaynağının verimliliğinin ve mesleki donanımının artırılması öngörülmüştür.



2.3.4 Riskler ve Belirsizlikler

2010-2012 döneminde stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından Kurumun karşı karşıya bulunduğu başlıca riskler ve belirsizlikler aşağıda sıralanmıştır:

- Küresel gelişmelerin şekillendirdiği yeni finansal mimarinin getirdikleri,
- Küresel kriz ışığında Basel II standartlarının gözden geçirilmesi ve nihai hale getirilmesi,
- Finans alanındaki yenilikler ve bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler,
- Türkiye'nin üyeliğine ilişkin olarak AB'nin sergilediği belirsiz ve zaman zaman olumsuz tutum,
- Küresel krizin seyri ve Türkiye ekonomisi ve finansal sektörü üzerindeki etkileri,
- Tasarruf oranının yetersizliği,
- Küresel ölçekte kamu finansman dengelerinin sürdürülebilirliği,
- Türk bankacılık sektöründeki vade uyumsuzluğu sorunu,
- Finansal sektörün geneline yönelik bütüncül düzenleme ve denetim yapısının güçlendirilmesi,
- Basel II'ye geçişin finansal sektör ve Kurum üzerindeki etkileri,
- Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanun Tasarısı ile Bankacılık Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı Taslağının yasalaşma süreci,
- Genel uygulamalar ve yaklaşımlar ile Harcırak Kanunu çerçevesinde denetim faaliyetlerini ve insan kaynaklarının geliştirilmesi imkânlarını olumsuz etkileme potansiyeli taşıyan mali sınırlamalar,
- Küresel ısınma, doğal afet ve pandemik hastalık riskleri.



3. STRATEJİLER

2010-2012 dönemine ilişkin stratejik amaçlar ve hedefler; BDDK'nın misyonu ve vizyonu ışığında, Kurum ve sektörün ihtiyaçları, piyasadaki ilgili tarafların görüş ve önerileri, uluslararası bütünleşmenin gerekleri, uluslararası en iyi uygulamalar ve muadil otoritelerin tecrübeleri dikkate alınarak belirlenmiş olup aşağıda sunulmuştur:

Tablo 3.1: Stratejik Amaçlar ve Hedefler

Amaçlar	Hedefler
1. İdari Kapasitenin Geliştirilmesi	1.1. Değişen finansal ve ekonomik çevre ile uyumlu insan kaynağının geliştirilmesi.
	1.2. Kurumsal yönetimin iyileştirilmesi.
	1.3. Araştırma ve analiz kapasitesinin artırılması.
	1.4. Fiziki kaynakların iyileştirilmesi.
	1.5. Kurum faaliyetlerinde maliyet etkinliğinin artırılması.
	1.6. Kurumsal kültürün geliştirilmesi.
	1.7. Kamuoyu ile iletişimin güçlendirilmesi.
	1.8. Kurumun mali ve sosyal imkânlarının iyileştirilmesi.
2. Esnek, Etkili ve Kapsamlı Bir Düzenleyici Çerçevenin Oluşturulması	2.1. İyi düzenleme ilkesi çerçevesinde düzenlemelerin günün koşullarına göre gözden geçirilmesi.
	2.2. Kurumun yetkisi kapsamında bulunan tüm kuruluş, piyasa ve araçların ihtiyatlı yaklaşımla düzenleme ve denetime konu edilmesi.
	2.3. Yeni yaklaşım ve araçlar ışığında denetimin etkinliğinin ve etkililiğinin artırılması.
	2.4. Uygulama süreçlerinin etkinliğinin artırılması.
3. Finansal Piyasalarda Güven ve İstikrarın Artırılması	3.1. Hanehalkı ve şirketler kesimi ile varlık piyasalarındaki risklerin izlenmesi.
	3.2. Finansal piyasaların daha etkin izlenmesi.
	3.3. Finansal piyasalara ilişkin politikaların izlenmesi.
	3.4. Sistemik risk yönetiminin etkinliğinin artırılması.
	3.5. Yurt içi ve yurt dışı ilgili mercilerle işbirliğinin artırılması.
4. Finansal Sektörün Geliştirilmesi	4.1. Finansal sistemin rekabet gücünün artırılması.
	4.2. İşlem ve aracılık maliyetlerinde etkinliğin düzenli olarak değerlendirilmesi.
	4.3. Finansal sektörün ilgili tarafları arasında işbirliği ve diyalogun artırılarak sürdürülmesi.
	4.4. Denetim kapsamındaki kuruluşlar arasında ortak projelerin desteklenmesi.
	4.5. Finansal sektörün kapasitesinin artırılması.



5. Tüketici / Müşteri Haklarının Gözetilmesi	5.1. Tüketicilerin / müşterilerin bilinçlendirilmesi programlarına ağırlık verilmesi.
	5.2. Tüketicilerin / müşterilerin finansal hizmetlerden adil bir şekilde yararlanmasının ve eşit muamele görmesinin gözetilmesi.
	5.3. Tüketici / müşteri bilgilerinin korunmasında duyarlılığın artırılması.
	5.4. Tüketici ihbar ve şikâyetlerinin çözömlenme sürecinin iyileştirilmesi.
	5.5. Meslek ilkelerinin yaygınlaştırılması.



4. STRATEJİK PLAN-BÜTÇE İLİŞKİSİ

Stratejik Planda yer alan stratejiler yıllık iş programları ve bütçeler aracılığıyla hayata geçirilecektir. Bu bakımdan Kurumun mali kaynaklarının yönetiminin kurumsal kapasiteyi arttıracak şekilde geliştirilmesi önem taşımaktadır. Bankacılık Kanununun 101 inci maddesi gereğince, Kurum bütçesi hazırlanırken bütçenin; Kalkınma Planları ile ilişkilendirilerek stratejik plana ve yıllık hedeflere göre hazırlanması, stratejik planda öngörülen öncelikler çerçevesinde sağlıklı karar alınabilmesi için gerekli finansman desteğinin sağlanması, Kurum içi risk yönetim sistemi sonuçları ile kaynak dağılımının bağlantısının güçlendirilmesi, mali kaynakların stratejik öncelikler ile uyumlaştırılması hususları dikkate alınacaktır.

Stratejik plan ve bütçe arasında uyum sağlama açısından önemli bir araç olan performans esaslı bütçeleme (PEB), Maliye Bakanlığı tarafından henüz uygulamaya konulmamış ve performans esaslı bütçeleme rehberi taslağı nihai halini almamış olmakla birlikte, bu konuda çeşitli kurum ve kuruluşlarda pilot çalışmalar yürütülmekte ve uygulamaya yönelik çalışmalar devam etmektedir. Bu kapsamda, BDDK stratejik planlama faaliyetleri açısından da büyük önemi olan performans esaslı bütçeleme çalışmaları yakından takip edilecek ve uygulamanın kesinleşmesinden sonra mümkün olan en kısa sürede uyum sağlanacaktır.

2010 yılı için, Kurumun düzenleme ve denetim alanında bulunan kuruluşlardan Kurumun giderlerine katılma payı olarak tahsil edilecek tutar bilanço toplamalarının onbinde ikisi (2/10.000) olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede, kuruluşlar tarafından yapılacak ödemeler 80,5 milyon TL, Kurum fonlarının değerlendirilmesinden beklenen gelirler 9 milyon TL ve diğer gelirler 500 bin TL olmak üzere toplam gelir 90 milyon TL olarak tahmin edilmiştir. Kurum gelir ve giderleri arasında fark öngörülmemiş, Kurum bütçesi 2010 yılı için 90 milyon TL, 2011 yılı için 94,5 ve 2012 yılı için 99,3 milyon TL olarak planlanmıştır.

Tablo 4.1: Fonksiyonlar İtibarıyla Kaynak Tahsisi (*)

Tutar (Bin TL)	Gerçekleşme				Tahmin		
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Düzenleme	2.549	2.593	2.963	2.916	4.011	4.171	4.387
Denetleme	9.611	10.900	10.167	13.456	22.224	23.337	24.509
Uygulama	4.550	5.227	6.230	6.924	9.916	10.455	10.976
Araştırma	1.988	2.273	2.148	2.216	5.069	5.324	5.591
İdari	27.728	30.271	33.992	131.687	48.780	51.225	53.795
Toplam	46.425	51.264	55.500	157.199	90.000	94.511	99.259

Dağılım (%)

Düzenleme	5,5	5,1	5,3	1,9	4,5	4,4	4,4
Denetleme	20,7	21,3	18,3	8,6	24,7	24,7	24,7
Uygulama	9,8	10,2	11,2	4,4	11,0	11,1	11,1
Araştırma	4,3	4,4	3,9	1,4	5,6	5,6	5,6
İdari	59,7	59,0	61,2	83,8	54,2	54,2	54,2
Toplam	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

(*) Kurum hizmet birimlerine ait harcamalar Kurumun temel fonksiyonları itibarıyla ayrıştırılarak hesaplanmıştır.

Kurumun temel faaliyetlerine tahsis edilen mali kaynakların dağılımına bakıldığında Birinci Plan döneminde (2006-2008) uygulama faaliyetlerine ayrılan bütçe payının %9,8'den %11,2'ye yükseldiği, düzenleme faaliyetlerine ayrılan payın ise %5,5'den %5,3'e gerilediği gözlenmektedir. Buna mukabil, denetim, araştırma ve idari faaliyetlere ayrılan paylar ise



dalgalı bir seyir izlemekle birlikte önemli bir değişim göstermemiştir. 2009 yılında ise yeni bir hizmet binası teminine yönelik arsa satım alımı nedeniyle idari faaliyet giderlerinin payı %61,2'den %83,8'e yükselmiştir. Öte yandan, yeni plan döneminde önceki plan dönemine göre; düzenleme faaliyetlerine ve idari faaliyetlere ayrılan kaynaklarda gerileme, denetleme ve araştırma faaliyetlerine ayrılan kaynaklarda ise artış öngörüldürken, uygulama faaliyetlerine ayrılan kaynakların mevcut seviyesini büyük ölçüde koruması beklenmektedir.



5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 88 inci maddesinin (b) ve (d) bendleri uyarınca Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, Kurumun performans ölçütlerini oluşturmak ve performansını gösteren raporları onaylamakla görevli ve yetkili olup Kanunun 89 uncu maddesinin (f) ve (g) bendlerinde Kurum Başkanının amaç ve hedeflere, performans ölçütlerine göre faaliyetlerin değerlendirilmesini yaptırmak ve bunları Kurula sunmak ve Kurumun faaliyet gösterdiği alanda strateji, politikalar ve ilgili mevzuat ile Başkanlığın performans ölçütleri hakkında değerlendirme yapmakla görevli ve yetkili olduğu ifade edilmiştir. Öte yandan, Kanunun 97 nci maddesinin ikinci fıkrasında Kurumun, stratejilerine ve bu stratejilerin yerine getirilmesine ilişkin olarak Bakanlar Kuruluna altı ayda bir bilgi vermesi öngörülmüştür.

Stratejik Planın uygulama döneminde Plan ile yıllık bütçeler ve personel performans yönetimi sistemi arasında ilişki kurularak stratejik hedefler üzerinde yoğunlaşılacak, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılma düzeyinin belirli ölçütlere göre izlenmesi ve değerlendirilmesi stratejik yönetim anlayışının ana unsurlarından birisini teşkil edecektir.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak geri bildirim yapılması öngörülmektedir. Faaliyet gerçekleştirmeleri, zamanlama ve hedeflere uygunluk bakımından incelendikten sonra: (a) Kurum kapasitesinde veya faaliyetlerin gerçekleştirildiği ortamda temel değişiklikler yoksa, (b) stratejiler ve faaliyetler planlandığı şekilde gerçekleşiyorsa, (c) stratejik amaçlar ve hedeflere ulaşma yolunda, ilerleme beklentileri uygunsa, Plan teyit edilmiş olacak ve uygulama devam edecektir. Ancak, bu hususlarda değişiklik olduğu, beklenmeyen veya arzu edilmeyen sonuçlar ortaya çıktığı takdirde, Plan gözden geçirilecek ve yeniden değerlendirilerek güncellenmiş şekliyle uygulanmaya devam edilecektir. Plan, yeni bir plan yürürlüğe konuluncaya kadar geçerliliğini devam ettirecektir. İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi ve sürekli iyileştirmeyi sağlayacak, ayrıca, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerine katkıda bulunacaktır.



BANKACILIK
DUZENLEME VE DENETLEME
KURUMU

Atatürk Bulvarı No:191 06680 Kavaklıdere / ANKARA

Tel : (0312) 455 65 29 Fax: (0312) 424 08 74

www.bddk.org.tr