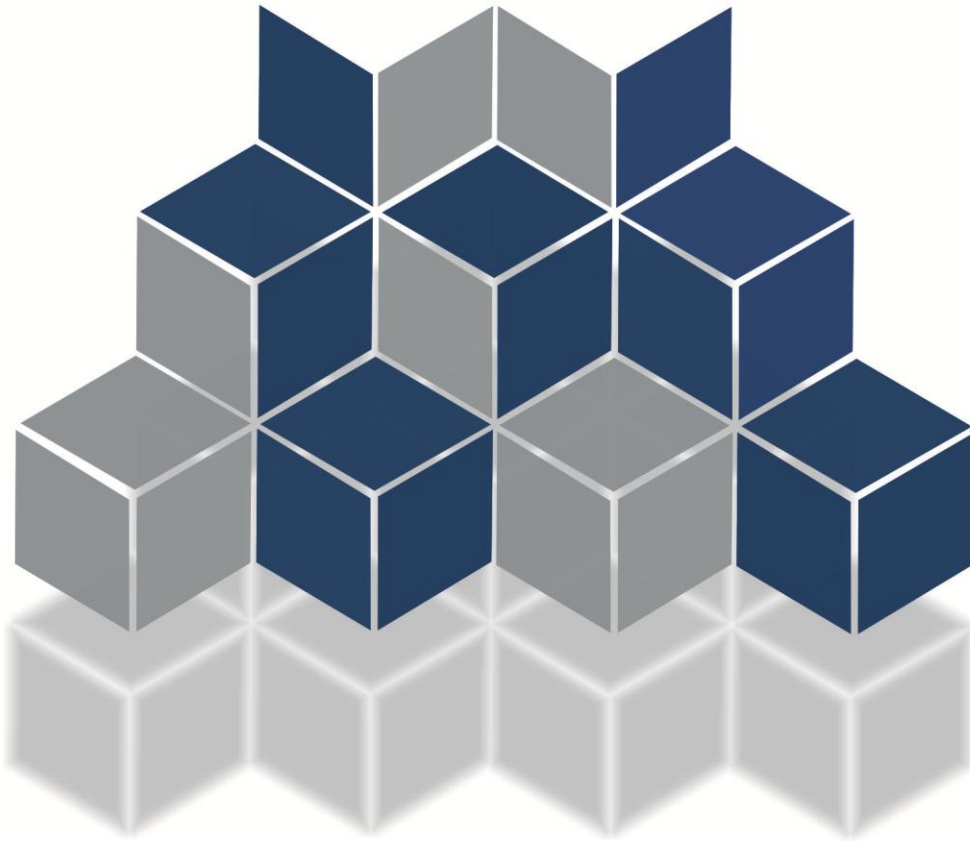


STRATEJİK PLAN

2013 / 2015



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**

STRATEJİK PLAN
2013 / 2015

BAŞKANIN MESAJI



Mukim ÖZTEKİN
BAŞKAN

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

Kurumumuz 2010-2012 dönemini kapsayan bir önceki Stratejik Plan döneminde; denetimi ve gözetimi kapsamında bulunan kuruluşlara yönelik yürüttüğü iş ve işlemlerin yanı sıra, yurtiçi ve yurtdışı ekonomik gelişmeleri yakından takip etmeye ve ekonomi yönetiminde yer alan diğer kuruluşlarla işbirliği ve koordinasyon içerisinde finansal istikrara katkı sağlamaya devam etmiştir. Ayrıca, sermaye ölçümü ve sermaye standartlarının uluslararası düzeyde uyumlaştırılmasına yönelik Basel II düzenlemelerinin yürürlüğe konulması, banka dışı mali kuruluşlara ilişkin yasal altyapının güçlendirilmesi, ikinci Mali Sektör Değerlendirme Programı (FSAP-Türkiye) çalışmalarının yürütülmesi ve İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi çalışmalarına katkı sağlanması Kurumun başlıca gündem maddelerini teşkil etmiştir. Bu dönemde, etkileri devam etmekte olan küresel krize rağmen güçlü sermaye yapısı ve yönetilebilir risk profili ile Türk bankacılık sektörü şubeleşmeye ağırlık vererek büyümeye ve ülke ekonomisini finanse etmeye devam etmiştir. Banka ve banka dışı mali kuruluşların toplam aktif büyüklüğü ilk kez gayri safi yurt içi hâsılayı aşmıştır.

2013-2015 dönemine yönelik olarak hazırlanan üçüncü Stratejik Plan kapsamında; kurumsal yapının güçlendirilmesi, düzenleme, denetim ve uygulama faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması, finansal piyasalarda güven ve istikrarın sürdürülmesine yönelik çalışmalar yapılması ve finansal ürün ve hizmetlerden yararlananlara yönelik uygulamaların güçlendirilmesi temel stratejik amaçlar olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede; özellikle insan kaynağının ve teknik altyapının güçlendirilmesi yoluyla yönetsel etkinliğin artırılması, başta içsel risk ölçüm yaklaşımları ve Basel III standartları olmak üzere düzenleme altyapısının güçlendirilmesi, sistemik önemi haiz bankaların ve finansal kuruluşların denetimine ilişkin politikalar belirlenmesi, bankaların risk yönetimi politikalarının ve süreçlerinin denetime konu edilmesi, gözetim sürecinin hız ve etkinliğinin artırılması ve Kurumun gündeme gelebilecek yeni denetim alanlarına uyumu öncelikli çalışma alanlarını teşkil edecektir. Ayrıca, finansal gelişim ve istikrar açısından kritik önemi haiz olduğu düşünülen finansal ürün ve hizmetlerden yararlananların etkin şekilde korunmasına yönelik politika ve uygulamalar geliştirilmesi de önümüzdeki dönemin temel gündem maddelerinden olacaktır.

BDDK Stratejik Planı, bölgesinde ve küresel düzeyde bir finans merkezine dönüşmekte olan ülkemiz için bu sürecin etkin bir şekilde yönetilmesi ve bir fırsata dönüştürülmesi anlayışıyla hazırlanmıştır. 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 Planın Kurumumuz için olduğu kadar finansal sistemimiz için de yol gösterici olacağını ümit ediyoruz.

İÇİNDEKİLER

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
GİRİŞ.....	4
GELECEĞE BAKIŞ	6
TEMEL DEĞERLER	7
DURUM ANALİZİ	8
1. KURUM İÇİ ANALİZ	8
1.1 KURUMSAL YAPI, GÖREVLER VE FAALİYETLER	8
1.2 BEŞERİ KAYNAKLAR	9
1.3 FİZİKİ KAYNAKLAR	10
1.4 MALİ KAYNAKLAR	10
2. İLGİLİ TARAF ANALİZİ	10
3. ÇEVRE ANALİZİ	12
3.1 DÜNYADAKİ DURUM VE GELİŞMELER	12
3.2 TÜRKİYE'DEKİ DURUM VE GELİŞMELER	14
3.3. ÜST POLİTİKA METİNLERİ	16
3.4. SWOT ANALİZİ	17
AMAÇLAR HEDEFLER STRATEJİLER	18
PERFORMANS İZLEME VE DEĞERLENDİRME	50

KISALTMALAR

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği	KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
ABD	Amerika Birleşik Devletleri	KMH	Kredili Mevduat Hesabı
BCBS	Basel Bankacılık Denetim Komitesi	KPSS	Kamu Personeli Seviye Sınavı
BDDK	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu	LTV	Kredi Değer Oranı
BDMK	Banka Dışı Mali Kuruluşlar	OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
BIS	Uluslararası Ödemeler Bankası	RG	Resmi Gazete
BK	Borçlar Kanunu	RK	Rekabet Kurumu
eBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi	RM	Risk Merkezi
FIK	Finansal İstikrar Komitesi	SIFI	Sistemik Öneme Sahip Finansal Kuruluşlar
FATF	Mali Eylem Görev Gücü	SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
FSAP	Mali Sektör Değerlendirme Programı	SRDG	Sistemik Risk Değerlendirme Grubu
FSB	Finansal İstikrar Kurulu	STK	Sivil Toplum Kuruluşları
FSI	Finansal İstikrar Enstitüsü	SYSR	Sermaye Yeterliliği Standart Rasyosu
FTKGG	Finansal Tüketicinin Korunması Görev Gücü	SWOT	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler Analizi
GTB	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	TBB	Türkiye Bankalar Birliği
HH	Hakem Heyetleri	TBTF	Batmak İçin Çok Büyük
HM	Hazine Müsteşarlığı	TCK	Türk Ceza Kanunu
IADI	Uluslararası Mevduat Sigortacıları Birliği	TCMB	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
IASB	Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu	TKBB	Türkiye Katılım Bankaları Birliği
IFAC	Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu	TKHK	Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun
IFSB	İslami Finansal Hizmetler Kurulu	TMSF	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
INFE	Uluslararası Finansal Eğitim Ağı	TSB	Türkiye Sigorta, Reas. ve Emeklilik Şirketleri Birliği
IOSCO	Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü	TSPAKB	Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği
İB	İçişleri Bakanlığı	TTK	Türk Ticaret Kanunu
İFM	İstanbul Uluslararası Finans Merkezi	TMK	Türk Medeni Kanunu
İDES	İnceleme ve Değerlendirme Süreci	UTS	Uygulama Takip Sistemi
İSEDES	İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci	VUK	Vergi Usul Kanunu
KB	Kuruluş Birlikleri	WB	Dünya Bankası
KHK	Kanun Hükmünde Kararname	WTO	Dünya Ticaret Örgütü

AMAÇ 1

KURUMSAL YAPI GÜÇLENDİRİLECEKTİR.

Hedef 1.1: Kurumsal amaçlara ulaşılması için yönetsel etkinlik artırılabacaktır.

Hedef 1.2: Beşeri, mali ve fiziki kaynaklar güçlendirilecektir.

Hedef 1.3: Bilginin etkin ve güvenli kullanımına yönelik yapılar geliştirilecektir.

Hedef 1.4: Araştırma ve analiz kapasitesi geliştirilecektir.

Hedef 1.5: İletişim kapasitesi artırılabacaktır.

Hedef 1.6: Kurumsal kültür geliştirilecektir.

AMAÇ 2

DÜZENLEME, DENETİM VE UYGULAMA FAALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİ ARTIRILACAKTIR.

Hedef 2.1: Düzenleme altyapısının güçlendirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 2.2: Yeni yaklaşım ve araçlar ışığında denetim fonksiyonu güçlendirilecektir.

Hedef 2.3: Uygulama fonksiyonunun etkinliği ve etkililiğinin sürekliliği sağlanacaktır.

STRATEJİK PLAN

AMAÇ 3

**FİNANSAL PİYASALARDA
GÜVEN VE İSTİKRARIN
SÜRDÜRÜLMESİNE YÖNELİK
ÇALIŞMALAR
YAPILACAKTIR.**

Hedef 3.1: Sistemik kırılganlıkların analiz edilmesine ilişkin kapasite artırılabacaktır.

Hedef 3.2: İşbirliği içinde bulunulan kuruluşların finansal piyasalara ilişkin politikaları izlenecektir.

Hedef 3.3: Kriz yönetiminin etkinliği artırılabacaktır.

AMAÇ 4

**FİNANSAL ÜRÜN VE
HİZMETLERDEN
YARARLANANLARA YÖNELİK
UYGULAMALAR
GÜÇLENDİRİLECEKTİR.**

Hedef 4.1: Finansal ürün ve hizmetlerden yararlanmaların korunmasına yönelik idari kapasite ve düzenleyici çerçeve güçlendirilecektir.

Hedef 4.2: Finansal farkındalık seviyesinin artırılması için ihtiyaç duyulan konularda çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 4.3: Finansal erişimin artırılması için Kurumun görev ve yetki alanına giren konularda gerekli çalışmalar yapılacaktır.

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 hükme bağlanmıştır. Öte yandan, Kanunun 91 inci maddesinde ana hizmet birimi olarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı kurulmuş, Kurumun strateji, politika, amaç ve hedeflerinin belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılması, stratejik planın 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, küresel düzeyde bütünleşmeyi, öncülüğü ve güveni hedeflemekte, 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; 2012 yılında hazırlıklarına başlanan Üçüncü Stratejik Plan, 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 hazırlanmıştır. Bu çerçevede, Kurum içi katılımı en üst seviyede sağlamak amacıyla Kurumun çeşitli birimlerinden görevlendirme ile üyeleri belirlenmiş olan Stratejik Plan Teknik Çalışma Grubu tarafından gözden geçirilen taslak metin, her birim için yapılan münferit toplantılarda SWOT analizinde belirlenen hususlar doğrultusunda tekrar değerlendirilmiştir. Aynı dönemde mevcut durum değerlendirmeleri ve mevzuat analizi çalışmaları da tamamlanmıştır. Söz konusu çalışmaların tamamlanmasını müteakip, üst yönetimin katılımıyla gerçekleştirilen değerlendirme toplantısında misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik alanlara nihai hali verilmiş ve saptanan stratejik alanlar temelinde amaç, hedef ve stratejiler belirlenmiştir. Taslak stratejik plana tüm Kurumun aktif katılımıyla son şekli verilerek 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 (2013-2015), 30/05/2013 tarihli ve 5360 sayılı Kurul Kararı ile yürürlüğe konulmuştur. Stratejik Planda yapılacak değişiklikler, Planın hazırlanmasına ilişkin sürece tabi olacaktır.

VİZYONUMUZ

BDDK'nın vizyonu finansal piyasalara, kuruluşlara ve tüketicilere yönelik uluslararası standartlarda düzenlemeyi, denetimi ve risk yönetimini ulusal ihtiyaçlar ve gereklilikler çerçevesinde uygulayan örnek bir otorite olmaktır.

MİSYONUMUZ

BDDK'nın misyonu görev ve yetkileri çerçevesinde denetimine tabi kuruluşların faaliyetlerini güvenli ve sağlam şekilde gerçekleştirmesini, kredi sisteminin etkin şekilde çalışmasını, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunmasını sağlamak ve bu sayede finansal piyasaların gelişmesine ve finansal istikrara katkıda bulunmaktır.

TEMEL DEĞERLER

TEMEL DEĞERLER

İhtiyatlılık: Kurumun yetkileri dahilinde olan düzenleme ve politika araçlarını, denetime tabi kuruluşların faaliyetlerini güvenli ve sağlam şekilde sürdürmesi için ekonomik konjonktüre uygun olarak kullanması ve gerektiğinde önlem almasıdır.

Bağımsızlık: Kurumun görev ve yetkilerini yerine getirirken herhangi bir makamdan talimat almaması, kendisine tahsis edilen kaynakları kendi bütçesinde belirlenen usul ve esaslar dahilinde serbestçe kullanması ve kararlarının yerindelik denetimine tabi tutulmamasıdır.

Güvenilirlik: Kurum faaliyetlerinin kamu yararı gözetilerek ilgili tüm taraflar açısından eşit, adil, tutarlı ve öngörülebilir şekilde yürütülmesi, şeffaflığın ve hesap verebilirliğin sağlanmasıdır.

Katılımcılık: Kurum faaliyetlerinin ilgili ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla aktif işbirliği ve dayanışma içinde ve söz konusu kuruluşların görüş ve önerilerinin dikkate alınması suretiyle yürütülmesidir.

Etkinlik: Kurum faaliyetlerinin zamanında ve fayda/maliyet yaklaşımı temelinde, risk ve kalite odaklı olarak yürütülmesidir.

Yetkinlik: Kurum faaliyetleri yerine getirilirken, uluslararası düzeyde kabul görmüş mesleki yeterlilik, bilgi ve beceri standartlarına sahip olunmasıdır.

Duyarlılık: İlgili mevzuat uyarınca dikkate alınması gereken talep, öneri ve şikayetlerin zamanında ve etkin bir şekilde değerlendirilerek hızlıca cevaplandırılması, lüzumu halinde düzenleme ve uygulamaya konu edilmesidir.

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.

1. Kurum İçi Analiz

Kurumun mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek içsel nitelikli, kontrol edilebilir koşul ve eğilimlerin incelendiği bu bölümde, kurumsal yapı ve faaliyetler ile beşeri, fiziki ve mali kaynaklar açısından güçlü ve zayıf yönler belirlenmekte ve değerlendirilmektedir.

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, Kurumun görev ve sorumlulukları genişletilmiş ve yetkileri artırılmıştır. Bu çerçevede; bankaların yanı sıra, finansal holding şirketleri, finansal kiralama, faktoring, finansman ve varlık yönetim şirketleri de Kurumun düzenleme ve denetimi kapsamına dâhil edilmiştir.

Bankacılık Kanununun 82 nci maddesinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun; (1) idari 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) ilgili 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, beş yıl için atanan biri başkan ve biri ikinci başkan olmak üzere yedi üyeden oluşmaktadır. Süreleri biten başkan ve üyeler bir defalığına tekrar atanabilmektedirler.

Başkanlık teşkilatı; başkan, başkan yardımcısı, başkanlık müşavirlikleri ve hizmet birimlerinden oluşmaktadır. Kurumun hizmet birimleri, danışma, ana hizmet ve yardımcı hizmet birimleri olarak teşkilatlanmış 14 daire başkanlığından oluşmaktadır. Başkan yardımcılıkları ve daire başkanlıklarına Kurul kararı ile atama yapılmaktadır.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun, 5464 sayılı Banka Kartları ve Kredi Kartları Kanununun ve 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununun 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:

- 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, tahlil ve ölçümünü 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,
- 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,
- Banka kartları ve kredi kartlarının çıkarılmasına, kullanımına, takas ve mahsup işlemlerine ilişkin usul 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,
- Faaliyetlerine, stratejilerine, ilgili sektörlerde yaşanan önemli gelişmelere ve denetim kapsamındaki kuruluşların performanslarına ilişkin olarak raporlar yayınlamak, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonuna bilgi vermek ve kesin hesaplarını kamuoyuna açıklamak suretiyle şeffaflığı ve hesap verebilirliği sağlamak,
- Bankalara bağımsız denetim, değerlendirme ve derecelendirme hizmeti verecek kuruluşları yetkilendirmek, bunların faaliyetlerine ilişkin usul ve esasları belirlemek,
- Para, kredi ve bankacılık politikalarının yürütülmesi, denetim, bilgi paylaşımı ve diğer hususlarda yurt içi ve yurt dışı yetkili mercilerle işbirliğini sağlamak,
- Sistemik Risk Değerlendirme Grubu, Finansal Sektör Komisyonu ve Eşgüdüm Komitesi çalışmaları ile bunlara ilişkin sekretarya faaliyetlerini yürütmek, 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,

- 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.

1.2 Beşeri Kaynaklar

Kurumun üretkenliğinin temel kaynağı olarak gördüğümüz beşeri kaynaklar; geliştirilmesinin ve ikamesinin güç ve zaman alıcı olması, mali ve fiziki kaynakların ve bilginin kullanım etkinliği üzerinde belirleyici etkiye sahip olması sebebiyle 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, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği ile ilgili diğer düzenlemeler Kurumun beşeri kaynaklarının yönetimine ilişkin hukuki zemini oluşturmaktadır.

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. Nisan 2013 itibarıyla Kurumda yönetici, müşavir, meslek personeli ve diğer personel olmak üzere toplam 559 personel istihdam edilmektedir. Personelin yüzde 70'ini meslek personeli oluşturmaktadır. Personelin yüzde 64'ü lisans derecesine sahipken, yüksek lisans derecesine sahip personelin oranı yüzde 25 ve doktora derecesine sahip personelin oranı yüzde 3'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; yeni personel alımına süreklilik kazandırılmasıyla, personel sayısının, Kurumun görev ve yetki alanlarında meydana gelen genişlemeye paralel hale getirilmesi; ayrıca hizmet birimi ve personel bazında belirlenecek ihtiyaçlara göre tasarlanacak yıllık eğitim programları yoluyla yurt içi ve yurt dışı eğitim imkânları artırılarak, insan kaynağının nitelik açısından geliştirilmesi öngörülmektedir. Bununla birlikte, uzaktan eğitim programlarından daha fazla yararlanılması, uluslararası kuruluşlarla ve muadil otoritelerle işbirliği içerisinde gerçekleştirilecek personel değişimi programlarının uygulanması öngörülmektedir.

Ayrıca, 02/11/2011 tarih ve 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye eklenen maddeler kapsamında, Kurul Başkanı ve Üyeleri ile Kurum personelinin ücretlerine ilişkin belirlemenin daha önceki yasal çerçeveden çok daha sınırlayıcı bir noktaya getirilmiş olması insan kaynaklarının geliştirilmesi imkânlarını olumsuz etkileme potansiyeli taşımaktadır.

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 kiralanan iki hizmet binasında yürütmektedir. İstanbul Finans Merkezi Projesine paralel olarak, 5411 sayılı Bankacılık Kanununda öngörülen Kurum yapısının ve genişleyen faaliyet alanı ile artan personel sayısına uygun ve ergonomik yeni bir hizmet binasının temin edilmesine gereksinim duyulmaktadır.

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 edilecek tutarın, söz konusu kuruluşların bir önceki yılsonu bilanço toplamalarının onbinde 3 ünü geçemeyeceği belirlenmiştir.

Bir 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 2010 yılında, onbinde 2, 2011 ve 2012 yıllarında onbinde 1,5 olarak uygulanmış ve kuruluşlardan tahsil edilen tutarlar sırasıyla 152.168 bin TL, 129.248 bin TL ve 156.202 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, yıl içerisinde kullanılmayan mali kaynakların genel bütçeye aktarılacak suretiyle gelir kaydedilmesi, Kurumun uzun vadeli harcama ve yatırım planlaması imkânını sınırlamaktadır.

Öte yandan, Kurumun genişleyen görev ve sorumluluk alanı, bunun gerektirdiği personel sayısı artışı, Hükümetin finansal sektöre ilişkin olarak plan ve programlarda ifade ettiği amaç ve hedefleri, ihtiyaca uygun bir hizmet binasının temini, Türkiye'nin uluslararası üyeliklerine ilişkin olarak yürütülecek faaliyetler ve personele yönelik artan eğitim ihtiyacı gibi hususlar nedeniyle önümüzdeki plan döneminde BDDK giderlerinde belirgin bir artış olması öngörülmektedir.

2. İlgili Taraf Analizi

İlgili tarafların belirlenmesi; plan hazırlık ve uygulama sürecinde azami katılımın sağlanması, uygulama sonuçlarının etkin bir biçimde değerlendirilmesi ve ilgili taraflar arasında bilgi asimetrisinin azaltılması açısından önem taşımaktadır. 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 tanımlanmaktadır. 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 ile bu kuruluşlara hizmet veren bağımsız denetim kuruluşları, derecelendirme, değerlendirme ve destek hizmeti kuruluşları, bunların ortakları ve mensupları, takas ve saklama sistemi kuruluşları, kartlı sistem kuruluşları, kart çıkaran kuruluşlar ve kredi kayıt büroları,

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

(c) **Aktif işbirliği içinde bulunan yurt içi kurum ve kuruluşlar;** Avrupa Birliği Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Merkez Bankası, Sermaye Piyasası Kurulu, Rekabet Kurumu, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu, Borsa İstanbul A.Ş., Kamu Gözetim, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Türkiye İstatistik Kurumu ile Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Kredi Kayıt Bürosu, Bankalararası Kart Merkezi ve TBB Risk Merkezi,

(d) **İlgili kamu kurum ve kuruluşları;** TBMM, Başbakanlık, İlişkili Bakanlık, Adalet Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, aktif işbirliği içinde bulunan kurum ve kuruluşların bağlı oldukları bakan ya da bakanlıklar, Mali Suçları Araştırma Kurulu, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu ve yasalarda öngörülen diğer ilgili kamu kurumları,

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

(f) **Aktif işbirliği içerisinde olunan uluslararası oluşum ve kuruluşlar;** Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası (WB), Finansal İstikrar Kurulu (FSB), Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD), Basel Bankacılık Denetim Komitesi (BCBS), Finansal İstikrar Enstitüsü (FSI), Mali Eylem Görev Grubu (FATF), Dünya Ticaret

Örgütü (WTO), G-20 platformu, Finansal Erişim Küresel Ortaklığı (Global Partnership for Financial Inclusion - GPFI), Finansal Erişim Birliği (Alliance for Financial Inclusion-AFI), Uluslararası Finansal Eğitim Ağı (International Network on Financial Education - INFE), 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, Uluslararası İslami Bankacılık Birliği (IAIB) ve İslami Finansal Hizmetler Birliği (IFSB),

(g) **Yurtdışındaki 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, mutabakat zabtı imzalanan KKTC Merkez Bankası, Arnavutluk Merkez Bankası, Romanya Merkez Bankası, Bahreyn Merkez Bankası, Endonezya Merkez Bankası, Pakistan Ulusal Bankası, Malta Finansal Hizmetler Otoritesi, Yunanistan Merkez Bankası, Kırgızistan Merkez Bankası, Azerbaycan Merkez Bankası, Bulgaristan Merkez Bankası, Çin Bankacılık Düzenleme Komisyonu, Dubai Finansal Hizmetler Otoritesi, Gürcistan Merkez Bankası, Kosova Merkez Bankası, Birleşik Arap Emirlikleri Merkez Bankası, Lüksemburg Finansal Sektör Gözetim Komisyonu, Lübnan Bankacılık Kontrol Komisyonu, Bosna-Hersek Bankacılık Kurumu, Kazakistan Merkez Bankası, Ukrayna Merkez Bankası, Makedonya Cumhuriyeti Merkez Bankası, Rusya Federasyonu Merkez Bankası, Suriye Merkez Bankası, Kredi ve Para Konseyi, Katar Finans Merkezi Düzenleme Otoritesi, Federal Finansal Denetleme Otoritesi, Hırvatistan Merkez Bankası, Ürdün Merkez Bankası, Belçika Merkez Bankası, Güney Kore Mali Hizmetler Denetim Kurumu, Irak Merkez Bankası.

(h) **Kurul üyeleri ve Kurum personeli;** Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu üyeleri ile Kurumda görevli yöneticiler, başkanlık müşavirleri, bankalar yeminli murakıpları ve yardımcıları, bankacılık uzman ve yardımcılarında oluşan meslek personeli ve idari personel,

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

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

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

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

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.

3.1 Dünyadaki Durum ve Gelişmeler

2008 yılındaki küresel krizin oluşumu öncesinde dünya ekonomisini şekillendiren faktörler; deregülasyon, düşük faiz ortamının teşvik ettiği büyüme, verimliliğe kıyasla daha hızlı artan reel ücretler, saldırgan kârlılık politikaları, ivmelenen finansal yenilikçilik, birleşme ve devirler, kamu ve reel kesim borçlanma araçlarının artması, gelişmiş ülkelerde artan hanehalkı borçluluk oranları, hızlanan kısa vadeli sermaye akımları ve genel olarak zayıf olan denetim ile risk yönetim süreçleri olmuştur. Bu dönemde, karmaşık finansal sistemlere sahip gelişmiş ülkeler hızlı büyürken, gelişmekte olan ülkelerin performansı görece zayıf seyretmiş ve iki blok arasındaki gelir farklılığı artmıştır.

Küresel krizin merkezinde yer alan ülkelerin krize verdikleri ilk tepkiler, geniş çapta kamu kaynaklarına dayalı karar ve uygulamalar şeklinde olmuştur. Bu süreçte öncelikli olarak finansal istikrar odaklı politikalar uygulanmıştır. Alınan önlemler arasında; bankalara çok büyük çapta likidite ve sermaye desteği sağlanması, bankaların hisselerinin satın alınması, mevduat ve kredilerin güvence altına alınması, belirli borç kâğıtlarının devralınması, büyük şirketlerin kamunun da desteğiyle birleştirilmesi, güç durumda olan şirketlerin bir bölümüne destek verilmesi, ve merkez bankalarınca eşgüdümlü faiz indirimine gidilmesi gibi yaklaşımlar yer almıştır. Özellikle son iki yıllık süreçte AB ülkelerinde, ulusal ekonomi bünyesindeki reel ve finansal kesim şirketlerine yönelik korumacılık eğilimlerinin artması, küresel mal ve sermaye akımlarının sınırlandırılması riskini de beraberinde getirmiştir.

AB ülkelerindeki parçalı ve ülke özelinde uygulanan düzenlemeler, finansal sistemdeki değişime katkıda bulunmaktadır. Yakın süreçte, özellikle AB ülkelerinde belirgin olmak üzere dünya çapında; bilançoların

küçültülmesi kredi arzını daraltmakta, gerilim içerisinde olan ülkelerde fonlama güçlükleri devam etmekte, düzenlemelerin etkisiyle sistemik önemi haiz kuruluşlar yerel piyasalara yönelebilmekte, sermayenin maliyeti ve kıtlığı yerelleşmeyi tetiklemekte, bazı ülkelerdeki sıkı düzenlemeler likiditenin sınır ötesinde etkin kullanımını kısıtlamakta ve sınır ötesi kredilerde dalgalanma eğilimi görülebilmektedir. Ayrıca, bankacılık sektöründe faaliyetlerin ayrıştırılmasına ve yeni kuruluş yapılarının oluşmasına şahit olunmaktadır. Diğer taraftan Rusya ve Japonya gibi ülkelerin öncülüğünde, bankacılık sektöründe uluslararasılaşma eğiliminin de paralel yürüdüğü görülmektedir.

Türkiye güçlü bankacılık sektörüyle, bu gelişmelerden hâlihazırda olumsuz etkilenmemiştir. Bununla birlikte, küresel ekonomi ve finans sistemiyle devam eden bütünleşme nedeniyle, söz konusu gelişmeler, Türkiye açısından yeni riskleri ve bunun paralelinde yeni fırsatları da barındırabilecektir.

Küresel krizin üzerinden beş yıl geçmesine rağmen, başta Japonya, ABD ve AB üyesi ülkeler olmak üzere, iktisadi sorunların günümüzde de devam ettiği görülmektedir. Krizin merkezinde yer alan ülkelerdeki yavaşlayan büyüme hızları, kamu kesimi borçlanma sorunları ve hanehalkı borçluluk oranları, dünya ekonomisi ve finans sistemi için risk yaratmaya devam etmektedir. AB üyesi ülkelerin, söz konusu krizin etkilerini bertaraf etmeye yönelik aldıkları tedbirler, krizin dış ticaret ve sermaye kanalıyla yarattığı küresel makro dengesizliklerin düzelmesine yeterli gelmemektedir.

Küresel kriz sonrasında, dünya ekonomisi belirgin bir değişim geçirmekte ve küresel finansal sistem mimarisinin de önemli ölçüde etkilendiği bir *yeni ekonomik düzenin* kurulduğu görülmektedir. Finansal akımların yanı sıra, bölgesel ticaret fırsatları, yeni ihracat pazarlarının hedeflenmesi ve yerel ve küresel ticarete zaman kullanımı ile ulaşım olanaklarının en iyi şekilde kullanılmasının önemi artmaktadır. Ayrıca, ülkelerin iş yapma ortamını iyileştirmeye yönelik tedbirlere daha fazla başvurdukları görülmektedir. Uluslararası kuruluşlar ve oluşumlar, söz konusu yeni ekonomik düzene geçiş amacıyla reform politikaları geliştirmektedir. OECD'nin yeni kalkınma stratejisi, G-20 ülkelerinin sürdürülebilir büyümeyi ve finansal istikrarı sağlamaya yönelik çabaları ve Dünya Bankası (WB) ile Uluslararası Para Fonu

(IMF)'nin kriz ülkelerinden makro dengelerin yeniden tesis edilmesine yönelik alınmasını bekledikleri maliye ve para politikası tedbirleri, söz konusu reform yaklaşımlarının bir sonucudur. Bu süreçte, küresel büyümenin odağının küresel krizin merkezinde yer alan Batı ülkelerinden Doğu'ya ve Güney'e kaydığı kabul edilmektedir. E-7 ülkeleri olarak bilinen Türkiye, Çin, Hindistan, Brezilya, Rusya, Endonezya ve Meksika'nın dünya ekonomisiyle daha fazla bütünleşmesi, bu görüşün oluşmasında başlıca etkidir. Söz konusu ülke grubunda kişi başına ortalama gelirin, uzun vadede G-7 ülkelerine yaklaşması beklenmektedir. Nitekim ABD ve AB ülkelerinde devam eden sorunlar küresel ekonomiyi tehdit etmeye devam etmekle birlikte, aralarında Türkiye'nin de yer aldığı gelişmekte olan ülkelerin toplam dünya hâsılası içerisindeki payı, ılımlı bir hızla artmaktadır. İktisadi gerilimi bertaraf edemeyen ülkelerde ekonomik toparlanmanın uzun yıllara yayılabileceği ve yaşanan finansal bunalımın izlerinin birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomileri, yeni önlemler almaya zorlayabileceği tahmin edilmektedir.

İçinde bulunulan dönemde, uluslararası ekonomik ve finansal sistemi etkileyen tüm yapılarda değişimler gözlenmektedir. Düzenleyici yapılara yaklaşım değişmekte, sistemik risk ve risk yönetimi süreçleri geliştirilmekte, olası krizlere karşı istikrar fonları oluşturulmakta, yeni bölgesel entegrasyon çabaları ortaya çıkmakta ve hazine fonları büyümektedir. Gelecekte ekonomiye ve bankacılığa ilişkin stratejilerin geliştirilmesinde rol oynayabilecek yeni gelişmeler arasında, finansal kanallar ve ürünlerdeki yenilikler önemli olacaktır. Nitekim finans sektöründe bilişim ve iletişim teknolojilerine olan gereksinim artmakta, verimlilik önem kazanmaktadır. Yeni teknolojiler ve iş yapış modelleri, hizmet çeşitliliğini ve müşteri profilini şekillendirmektedir. İnternet bankacılığı, ATM'ler, çağrı merkezleri vb. alternatif dağıtım kanallarıyla hizmet sunum kapasitesi genişlemektedir. Özellikle mobil teknolojilerin gelişmesiyle, müşterilerin bankacılık hizmetlerine her an ve her yerden ulaşılabilir olması sağlanmıştır.

Küresel düzeyde ekonomik ve finansal sistemin yeniden tasarlanmasına yönelik çabalar devam etmektedir. Küresel finansal kriz sonrasında, finansal sisteme karşı sarsılan güvenin yeniden tesis edilmesi, krizlerin yayılma kanallarının kontrol altına alınması ve olası krizlerin

maliyetlerinin azaltılmasına yönelik politikaların önümüzdeki yıllarda küresel stratejilerin oluşturulmasında belirleyici olması beklenmektedir. Bu çerçevede, düzenleyici ve standart koyucu kuruluşların finansal işlemlere ilişkin suiistimallerin önlenmesinin yanı sıra, tüketicinin korunması ile finansal katılımın ve finansal eğitimin artırılmasına yönelik çabalara devam etmeleri beklenmektedir. Diğer taraftan, sistemik önemi haiz kuruluşların belirlenmesi, sistemik önemliliğe uygun denetim araçlarının kullanılması ve banka çözümleme süreçlerinin daha etkin olmasına yönelik çalışmaların devam edeceği tahmin edilmektedir.

Bilindiği üzere, küresel kriz küresel düzeyde geçerli olan denetim çerçevesinin bazı riskleri kapsamakta yetersiz kaldığı, finansal ve ekonomik sistemin karşılıklı etkileşimini dikkate almadığı ve finansal kuruluşların maruz kaldıkları riskler ile orantılı sermaye bulundurmalarını sağlayamadığını ortaya koymuştur. Önümüzdeki dönemde, finansal sistemde sermaye kalitesinin ve yeterliliğinin tesis edilmesi, risk yönetiminin kapsamının genişletilmesi, yeni araçlar geliştirilmesi ve etkin kullanımı küresel düzeyde öncelikli alanlardan birisi olacaktır. Bankacılıkta sermaye yeterliliği ve risk yönetiminde uluslararası bir standart olan Basel-III Uzlaşısı, finansal sistemin yeniden yapılandırılması çabalarının temelini oluşturmaya devam edecektir. Basel-III esas olarak daha fazla sermaye bulundurma zorunluluğu getirilmesini, sermaye tabanının kalitesi ile şeffaflığının artırılmasını, finansal sistemdeki döngüsellliği önleyecek şekilde sermaye ayrılmasını, bankacılık sektörü genelinde kaldıraç oranının tesis edilmesini ve likiditeye ilişkin asgari standartlar getirilmesini öngörmektedir. Geniş çaptaki bu yeniliklerin, bankaların iş modellerini, maliyetlerini ve fiyatlama politikalarını etkilemesi beklenmektedir.

Resmi otoritelerin küresel düzeyde; idari kapasitenin etkinleştirilmesine, esnek, etkili ve kapsamlı bir düzenleyici çerçevenin oluşturulmasına, güven ve istikrarın artırılmasına, finansal sektörün rekabet gücünün artırılmasına, maliyetlerde etkinliğin sağlanmasına ve tüketici ve müşteri haklarının korunmasına öncelik vermeleri beklenmektedir.

Yeni finansal düzene geçiş aşamasında, uluslararası rekabetin keskinleşeceği, fon maliyetlerinin birincil derecede rol oynamaya devam edeceği, dünya genelinde

artan borçluluk oranlarını dengelemek için tasarrufları artırıcı politikaların birçok ülkede uygulanacağı, mevduatın fonlama kaynağı olarak öneminin artacağı, finansal katılımın ve finansal eğitim düzeyinin artırılmasının öncelikli olacağı tahmin edilmektedir. Bununla birlikte, küresel büyümedeki belirsizlikler, asimetrik bilgidен kaynaklanan denetim zafiyetlerinin devam edebilecek olması, muhtemel düzenleme arbitrajları, gelişmekte olan ülkeler grubunda finansal derinleşmenin artma trendinde olmasına rağmen gelişmiş ülkelere göre daha az olması, dünya genelinde kısa vadede topyekün bir iyileşmeyi güçleştirmektedir. Bu nedenle, demografik avantajları ve gelişme potansiyelleri daha fazla olan gelişmekte olan piyasaların, gelişmiş piyasalara olan yakınsamasının devam etmesi beklenmektedir.

Bazı ülkelerde, finansal sistemlerde korumacılık ve yerleşme eğiliminin artmasıyla birlikte, finansal sistemleri görece sağlam olan ülkelerin, küresel bütünleşmeyi yönlendirmek suretiyle bölgesel finans merkezi olma yolunda önemli avantajlar yakalayabileceği tahmin edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, İstanbul Finans Merkezi (IFM) Projesi, yeni finansal düzen içerisinde Türkiye açısından bir fırsat konumundadır.

Yeni finansal düzen, sürdürülebilir büyüme ve 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 küresel gündemde:

- Yeni sermaye uzlaşısı Basel III'e geçiş planlarının oluşturulması,
- Sistemik önemi haiz finansal kuruluşların mali yapılarının iyileştirilmesine ve çözümlenmesine ilişkin olarak, ulusal uygulamaların güçlendirilmesi,
- Gölge bankacılığın önüne geçmek üzere, düzenleme ve gözetim çerçevesinin iyileştirilmesi,
- Tezgâh üstü türev piyasalarda standartlaşma ve kayıtlı sisteme geçişin sağlanması,
- Kredi derecelendirme kuruluşlarının yeni bir bakış açısıyla düzenlenmesi ve derecelerine olan bağımlılığın azaltılması,
- Denetleme ve düzenleme alanındaki işbirliği ile bilgi değişimi standartlarına olan katılımın genişletilmesi

hususları yer almaktadır.

3.2 Türkiye'deki Durum ve Gelişmeler

Ülkemizin genel ekonomik durumu, özellikle de bankacılık sektörü ağırlıklı finansal sisteminin sağlıklı bir yapıda olduğu hususu, hem ulusal hem de uluslararası alanda kabul görmektedir. Siyasal, makro ekonomik ve finansal istikrar, sermaye yapısı güçlü finansal kuruluşlar ile diğer ülkelerin de örnek aldıkları düzenlemeler nedeniyle, Türkiye'ye olan ilgi artmakta ve Türkiye sermaye akımları açısından güven duyulan bir ülke konumuna gelmektedir. BDDK, "Yeni Ekonomik ve Finansal Düzen"de, finansal sistemin daha da güçlenmesine ve ulusal etkinlik alanını genişletmek suretiyle kısa vadede bölgesel, uzun vadede ise, uluslararası güç odağı olmasına yönelik tedbir ve reform çalışmalarına öncelik vermektedir.

Türk bankacılık sektörünün son 10 yıldaki istikrarlı büyümesi finansal derinleşmeyi artırmıştır. Aracılık fonksiyonunu daha etkin şekilde yerine getiren sektörün finansal sağlamlık göstergeleri de güçlü bir görünüm arz etmektedir.

Sektörün kapasite göstergeleri olumlu bir seyir izlemekte, dağıtım kanalları gelişmeye devam etmektedir. Sektör, yüksek uyum kabiliyeti ve genç nüfusu ile küresel yenilikleri izlemek ve Türk finans piyasasına uyarlamak konusunda oldukça başarılıdır. Ancak, yüksek potansiyelini hayata geçirebilmek, pazarını genişletmek ve ürün çeşitliliğini artırabilmek için, bu alanda programlı ve koordineli atılımlara açık olması da gerekmektedir. Sektörde son dönemde öne çıkan başlıca 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 mevduat ağırlıklı yapı devam etmekle birlikte, bankalar mevduat dışı kaynak imkânlarını artırma yönünde politikalar izlemiştir. Buna bağlı olarak, kaynaklar içerisinde ihraç edilen menkul kıymetler ve repo işlemlerinden sağlanan fonlar güçlü bir büyüme göstermiştir.

- Bilanço dışı işlemlerde özellikle taahhütlerdeki artışa bağlı olan yüksek bir büyüme performansı gözlenmektedir.
- Sektörün özkaynaklarının güçlü görünümünü devam ettirmesi için BDDK tarafından bankaların kâr dağıtımına sınırlama getirilmesi uygulamasına devam edilmiştir.
- Kredi hacminde meydana gelen artışın etkisiyle, bankaların kredilerden elde ettikleri faiz, ücret ve komisyon gelirleri ile bankacılık hizmet gelirleri artış göstermiştir.
- Artan teknolojik imkânlar ile bankaların rekabet ve büyüme stratejileri doğrultusunda finansal hizmetlere erişim kanallarında olumlu gelişmeler gözlenmiştir.
- Bankaların finansal sağlamlık göstergelerinde sağlıklı yapı korunmuştur. Kredilerin takibe dönüşüm oranı, yabancı para net genel pozisyonu ve likidite göstergeleri makul düzeylerde seyretmiş, sermaye yeterliliği rasyosu uluslararası standartların öngördüğü minimum düzeyin oldukça üzerinde gerçekleşmiştir.
- Bankacılık sektörüne yönelik küresel sermaye ilgisi devam etmektedir.
- Makro finansal istikrarın devam ettirilmesi amacı doğrultusunda para politikalarında araç çeşitliliğine gidilmiş ve zorunlu karşılıklar aktif bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Zorunlu karşılıkların döviz ve altın cinsinden tutulmasına imkân verilmesi, sektörün likidite riskinin ve döviz riskinin daha iyi yönetilmesine katkı sağlamıştır. Uygulama, bankaların bilanço ve bilanço dışı yapıları üzerinde de etkili olmaktadır.
- 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.
- Mevduatın vadesinin uzatılmasına yönelik politikaların vade yapısına olumlu etkisi bulunmakla birlikte, politikaların çeşitlendirilmesi ve kapsamının genişletilmesi önem taşımaktadır.

BDDK 2012 yılı Temmuz ayından itibaren yasal sermaye yeterliliği hesaplamalarında Basel-II çerçevesini esas almaya başlamıştır. Düzenleyici otorite açısından daha ihtiyatlı bir duruşa işaret eden düzenleme, kredilerle ilgili yeni ölçüm ve değerlendirme teknikleri getirmektedir.

G-20 tarafından verilen görevler dikkate alınarak Aralık 2009'da Basel Bankacılık Düzenleme Komitesince kapsamlı bir reform paketi açıklanmıştır. Bu paketin ana unsurları bankacılık sektöründe kırılmanın azaltılması ve uluslararası bir likidite riski ölçüm ve izleme mekanizması oluşturulmasıdır. Bankacılık sektöründe kırılmanın azaltılması çalışması, sermayenin nitelik ve niceliğinin artırılması, risk kapsamının genişletilmesi, bir kaldıraç oranı tesis edilmesi ve ters döngüsel bir sermaye çerçevesi oluşturulması hususlarına odaklanmaktadır. Basel-III düzenlemelerinin 2013 yılından başlayarak 2019 yılına kadar uzanan bir geçiş süreci dâhilinde uygulanması öngörülmektedir. Kurumumuzca Basel-III ile uyumlu düzenleme hazırlama çalışmalarına başlanmış olup, geçiş takvimi diğer ülke uygulamaları da dikkate alınarak netleştirilecektir.

Türkiye'nin 2009 yılında Basel Komitesi ve FSB'ye üye olmasının ardından, uluslararası en iyi uygulamalara paralel olarak Türk bankacılık sisteminin özel ihtiyaçları da göz önünde bulundurulmak suretiyle bir takım düzenlemeler yapılmıştır.

Söz konusu düzenlemelerin kurumsal yönetimin yerleştirilmesi ve finansal istikrarın korunması alanlarında katkı sağlaması beklenmektedir. Bu çerçevede, Kredi Değer Oranı (LTV) tüketicilere yönelik konut kredileri bakımından %75 olarak belirlenmiştir. Diğer bir düzenleme de ekonomik kriz süresince çokça tartışılan bir konu olan banka yöneticilerine ödenen ücretlere ilişkin olarak yapılmıştır. Bu kapsamda, kurumsal yönetime ilişkin yönetmelikte değişiklik yapılarak ücretlendirme konusu düzenleme altına alınmıştır. Ayrıca Ağustos 2011'de, vade uyumsuzluğu riskinin takibi amacıyla bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz riskine ilişkin bir düzenleme yapılmıştır.

Bankalar dışında Kurumun yetki alanındaki finansal kuruluşlarla ilgili olarak, 13 Aralık 2012 tarihinde Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu yürürlüğe girmiştir. Kanunla birlikte finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketleri için günümüz koşullarına uygun, daha kurumsal bir düzenleyici çerçeve oluşturulmuştur.

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 sisteminin 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 (2013-2015) kapsamında finansal istikrarın sürdürülmesine, finansal işlemlerin çeşitlendirilmesi ve derinleştirilmesi ile sektörün uluslararası rekabet gücünün artırılmasına vurgu yapılmıştır. Bu çerçevede; finansal piyasaların daha etkin şekilde izlenmesi, uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliğinin artırılması, finansal tüketici ve yatırımcı haklarını gözetken şeffaf, adil ve teşvik edici uygulamaların güçlendirilmesi, düzenleme ve denetim çerçevesinin uluslararası standartlara uyum gözetilerek geliştirilmesi, İFM Stratejisi ve Eylem Planının ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenmesi, finansal sistemin kapasitesinin ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik politikalar geliştirilmesi, sektördeki işlem ve aracılık maliyetlerinin düzenli olarak değerlendirilmesi, vergilendirilme sisteminde yapılacak düzenlemelerle finansal işlem çeşitliliğinin desteklenmesi, finansal piyasa ve araçların yurtiçi tasarrufların artırılmasına yönelik

olarak kullanılması, finansal farkındalığın artırılması ve yeni piyasa ve ürünler geliştirilerek finansal sistemin derinleşmesine katkı sağlanması öngörülmektedir.

2013 Yılı Programı kapsamında yeni piyasa ve ürünlere açık, uluslararası standartlarda düzenleme ve denetimi yapılan, uluslararası alanda rekabet edebilen ve kaynakları yatırıma yönlendirecek araç çeşitliliğine ve mali derinliğe sahip bir finansal sistem amaçlandığı ifade edilmektedir. Programda, finansal piyasalarda güven ve istikrarın artırılması amacıyla; finansal piyasaların daha etkin izlenmesi, düzenleyici yapının kapsamının ve etkinliğinin artırılması, finansal istikrarın sürdürülmesi, yurt dışı ilgili mercilerle işbirliğinin artırılması öngörülmektedir. Programda ayrıca İstanbul'un uluslararası bir finans merkezi haline getirilmesi amacı doğrultusunda çalışmaların sürdürüleceği belirtilirken finansal tüketicilerin korunmasına yönelik düzenleyici yapının zenginleştirileceği ifade edilmektedir.

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 tasarıların 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 Değerlendirme Grubunun görev ve fonksiyonlarının güçlendirilmesi ve finans alanındaki insan kaynağının verimliliğinin ve mesleki donanımının artırılması öngörülmüştür.

4. SWOT Analizi

2013-2015 döneminde stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından Kurumun karşı karşıya bulunduğu başlıca riskler ve belirsizlikler aşağıda sıralanmıştır:

Güçlü Yönler

- Krizlerden elde edilen tecrübe ve dersler,
- Kurumun alanında kapsayıcı ve yetkili tek otorite olması,
- Genç, dinamik ve nitelikli insan kaynağı,
- Sektörün, yüksek uyum kabiliyeti ve genç nüfusu ile küresel yenilikleri izlemek ve Türk finans piyasasına uyarlamak konusundaki başarısı,
- İleri teknolojileri kullanma kapasitesi,
- Uluslararası kurum / kuruluşların çalışma gruplarına katılım,
- Uluslararası standartların ve uygulamaların takibi,
- Finansal İstikrar Komitesindeki (FIK) pozisyon.

Zayıf Yönler

- Kurumsal kültürün oluşturulmasındaki güçlükler,
- Mali haklardaki gerilemenin insan kaynağı motivasyonu ve kalifiye insan gücü istihdamı üzerinde yarattığı olumsuz etki,

- Mali özerkliğin yeterince sağlanamaması,
- Personel rejimindeki farklılık ve karmaşıklık,

Fırsatlar

- Üst politika metinlerinde öngörülen hedefler,
- İstanbul Finans Merkezi Projesi,
- Ekonomi ve bankacılık sektörünün sahip olduğu gelişme fırsatları,
- Sektörün yeni ürünler geliştirebilme potansiyeli,
- Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler,
- Sektörün güçlü sermaye yapısı,
- Küresel krizin merkezinden olumlu ayrışma,
- Küresel sermayenin sektöre olan ilgisi,
- Uluslararası kurum/kuruluşlarla artan işbirliği,
- Şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlayan uygulamalar,
- Finansal okuryazarlık seviyesini artırmaya yönelik farkındalık,
- Banka dışı mali kesimin kurumsallaştırılması yönündeki gelişmeler.

Tehditler

- Küresel krizin yarattığı belirsizlikler,
- Yurt içi tasarruf yetersizliği,
- Küresel ve bölgesel düzeyde siyasi belirsizlikler.

2013-2015 dönemine ilişkin stratejik amaçlar ve hedefler bu bölümde yer almaktadır. 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 belirlenmiştir.



AMAC AMAC 1



KURUMSAL YAPI GÜÇLENDİRİLECEKTİR.

Kurumsal Amaçlara Ulaşılmasına Yönelik Yönetsel Etkinlik Artırılacaktır.

Yönetsel etkinlik bir kuruluşun arzulanan sonuçları minimum enerji, zaman, para, personel ve malzeme maliyetiyle elde edebilme kapasitesi anlamına gelmektedir.

Kamu yönetiminde ortaya çıkan yeni yaklaşımlar çerçevesinde esneklik, hesap verebilirlik, etkinlik gibi kavramlar ile kurumsal kapasitenin ve yönetim kalitesinin artırılması ihtiyacının ön plana çıkması Türk kamu yönetiminde kaynakların, etkin ve etkili şekilde kullanılmasına yönelik çabaların hız kazanmasına yol açmıştır. Özellikle son 10 yıllık dönemde stratejik planlama anlayışının benimsenmesi, iş ve iş süreçlerinin tanımlanması, iç kontrol ve risk yönetimi mekanizmalarının oluşturulması ve esnekliği engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılması yönetsel etkinliğin artırılması amacıyla gündeme gelen başlıca yaklaşımlardır.

Yönetsel etkinliği artırmaya yönelik uluslararası çalışmalar incelendiğinde, kurumların belirlenmiş amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik verimlilik ve performanslarının uygun iş bölümü ve uzmanlaşma ile arttığının kabul edildiği görülmektedir. Bunu sağlayan bir yapının kurumların o anki durumuna (hedefleri, iş gücü, teknolojisi, çevre koşulları dâhil) uyacak şekilde tasarlanması gerektiği, yapısal eksikliklerden dolayı performansın düşebileceği, bu durumun analiz ve yeniden yapılanma ile düzeltilebileceği de genel kabul görmüş yaklaşımlardır. Bu noktada iç denetimin bireylerin ve birimlerin farklı çabalarının örtüşmesini sağlamaya yönelik bir koordinasyon görevi gördüğü söylenebilir.

Literatürde iç denetimin, bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence sistemi ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlandığı dikkate alındığında yeterli sayıda iç denetçi istihdamı önem arz etmektedir. Kurum ve kuruluşların iş akışlarının belirlenmesi, karşı karşıya kalabileceği risklerin tespiti ve bunları karşılamaya yönelik kontrol mekanizmalarının oluşturulması ve / veya gözden geçirilmesi ya da iyileştirilmesi amacına yönelik iç kontrol ve dolayısıyla da iç denetim kültürünün oluşturulması kurumsal etkinliğin güçlendirilmesi açısından bir gereklilik halini almaktadır.

Yönetimsel etkinliği artırmaya yönelik genel kabul görmüş uygulamalardan bir diğeri memnuniyet anketi uygulamalarıdır. Gerek kamu sektöründe olsun gerek özel sektörde olsun, kurum ve kuruluşların faaliyetlerinin amaçlarına uygun olarak yapılıp yapılmadığının tespiti ve bu süreçte yaratılan olumlu/olumsuz etkilerin değerlendirilmesi amacıyla oluşturulan anketlerin ilgili taraflar tarafından yanıtlanması neticesinde edinilen bilgiler, gelecekteki politika ve faaliyetlerin planlanması ve gerçekleştirilmesi aşamalarında çok önemli girdi olma niteliği taşımaktadır. Ayrıca söz konusu geri bildirimler, kurumların hizmet kalitesini geliştirme süreçlerinde kullanılan ölçüm araçlarından biri olarak değerlendirilmektedir. Ülkemizdeki örneklerine bakıldığında pek çok kamu kurum ve kuruluşu ve özel sektör şirketleri tarafından gerek çalışanlarına gerek ilişki içerisinde bulundukları taraflara yönelik memnuniyet anketleri yapıldığı görülmektedir.



5411 sayılı Bankacılık Kanununun *Kurumun hizmet birimleri* başlıklı 91 inci maddesinde Kurumun hizmet birimlerinin, daire başkanlıkları şeklinde teşkilatlanmış ana hizmet, danışma ve yardımcı hizmet birimlerinden oluştuğu, daire başkanlıklarının sayısının onu geçemeyeceği ancak ilişkili Bakanın onayı ile bu sayının yarısını geçmemek kaydıyla Kurulca daire başkanlıkları oluşturulabileceği hüküm altına alınmıştır. Aynı maddede, Kurumun hizmet birimlerinin Kanunda belirtilen faaliyet alanı, görev ve fonksiyonlara uygun olarak Kurumun teklifi ve Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan yönetmelikle belirleneceği belirtilmiştir.

Bu maddeye dayanılarak hazırlanan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Teşkilat Yönetmeliği Bakanlar Kurulunun 9859 sayılı Kararı ile yürürlüğe girmiştir. Yönetmeliğin *Hizmet birimleri* başlıklı 14 üncü maddesinde ana hizmet birimleri Düzenleme Daire Başkanlığı, Denetim Daire Başkanlığı I, II, III, IV, Uygulama Daire Başkanlığı I, II, III, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Risk Yönetimi Daire Başkanlığı, Bilgi Yönetimi Daire Başkanlığı, Dış İlişkiler Daire Başkanlığı olarak; danışma birimi Hukuk İşleri Daire Başkanlığı olarak; yardımcı hizmet birimi ise Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı olarak belirlenmiştir. Bu haliyle Kurumumuzda toplam 14 adet Daire Başkanlığı bulunmaktadır. Söz konusu birimler üç Başkan Yardımcılığı altında faaliyet göstermektedir.

Teşkilat Yönetmeliğinin mevcut hali ve Daire Başkanlıklarının gerçekleştirdiği çalışmalar incelendiğinde iş akışlarında kaynak kaybına neden olacak şekilde birtakım mükerrerliklerin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla insan kaynağı başta olmak üzere Kurum kaynaklarının etkin şekilde kullanılması ve zaman maliyetinin azaltılması amacıyla, iş süreçlerinin analiz edilmesi suretiyle Kurumumuz birimlerinin en uygun seviyeye getirilmesi, birimlerin ve çalışanların görev tanımlarının belirlenerek iş akış şemalarının hazırlanması, hızlı sonuç alınmasını gerektiren süreçlerde yatay düzlemli dinamik yapıların (çalışma gruplarının) oluşturulmasına ve sonuç odaklı çalışabilmesine yönelik hukuki çerçevenin Teşkilat Yönetmeliği kapsamında yer alması sağlanacaktır.

BDDK iç denetim faaliyetleri 5411 sayılı Bankacılık Kanununun 101 inci maddesi uyarınca belirlenen İç Denetime İlişkin Usul ve Esaslar çerçevesinde yürütülmekte olup, iç denetim süreçlerinin geliştirilmesine ilişkin bir plan hazırlanarak uygulamaya konulması öngörülmektedir.

Stratejiler:

- İdari kapasitenin güçlendirilmesini teminen, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu gözden geçirilerek gerekli görülmesi halinde kanun değişikliği önerisi yapılacaktır.
- İdari kapasitenin güçlendirilmesini teminen, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Teşkilat Yönetmeliği gözden geçirilecektir.
- Risk ve kriz yönetim sistemleri geliştirilecektir.
- İş süreçlerinin geliştirilmesini ve hizmet birimlerinin görevlerini kesintisiz ve etkin şekilde yürütülebilmesini teminen iş tanımları ve akış planları oluşturulacaktır.
- İç denetim süreçlerinin geliştirilmesine ilişkin bir plan hazırlanarak uygulamaya konulacaktır.
- Memnuniyet anketi gerçekleştirilecektir.

Organizasyonların temel girdilerini oluşturan beşeri, mali ve fiziki kaynakların yeterli nicelik ve nitelikte sağlanması organizasyonel başarı için bir önşart niteliğindedir. Özellikle yaratıcı ve yenilikçi kapasiteyi oluşturan ve bilgiyi kullanan insan kaynağı diğer kaynakların da etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayarak kritik bir rol oynamaktadır.

İnsan kaynakları alanındaki gereksinimler önemli ölçüde değişmektedir. Karmaşılaşan iş süreçleri yeni görev tanımlarını beraberinde getirmekte ve bunun doğal sonucu olarak yeni beceriler gerektirmektedir. Dolayısıyla uzmanlaşmanın ve bilgi ve becerilerin değeri artmaktadır. Buna mukabil, eğitim düzeyi giderek artmakta olan çalışanlar da bilgi ve beceri düzeylerine uygun sorumluluk almayı istemektedir. Bu gelişmeler, insan kaynaklarının orta ve uzun vadeli stratejiler çerçevesinde yönetilmesini bir zorunluluk haline getirmiştir. İnsan kaynağı stratejileri; doğru insanların işe alınması, ortak bir yönetim anlayışı oluşturulması, buna yönelik sistemler ve uygulamalar

geliştirilmesi, çalışanların desteklenmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanlara yatırım yapılması ve kendini geliştirme fırsatı verilmesi gibi unsurları içermektedir.

Diğer taraftan, pek çok sektöre göre daha kalifiye insan kaynağına sahip, dinamik ve yenilikçi finans sektöründe, düzenleyici ve denetleyici otoritelerin karmaşık ve riskli ürün ve hizmetleri etkili bir şekilde takip edebilmesi uygun kalitede ve çeşitlilikte insan kaynağı gerektirmektedir. Bu nedenle, yetkin ve yüksek motivasyonlu insan kaynağının istihdam edilmesi, geliştirilmesi ve organizasyonda tutulması pek çok kuruluş için stratejik öncelikler arasında yer almaktadır. Nitekim diğer ülke örneklerine bakıldığında, Kurumumuz muadili kuruluşların insan kaynaklarının demografik yapısı, emekliye ayrılacak ve özel sektöre geçecek personel sayısı gibi hususları da dikkate alarak orta ve uzun vadeli insan kaynağı planlaması yaptıkları görülmektedir.



Kurumun meslek personeli ihtiyacının karşılanması amacıyla giriş sınavı açılmakta ve bu sınav, Resmi Gazete'de, Türkiye genelinde dağıtımı yapılan gazeteler ile Kurumun resmi internet sitesinde ilan edilmektedir. Kurumca yapılan değerlendirme sonucunda Kamu Personeli Seviye Sınavı (KPSS) puan türleri ve diğer genel ve özel şartlar itibarıyla giriş sınavına katılma hakkı kazanan adaylar yazılı ve sözlü sınava tabi tutulmaktadır. Yazılı ve sözlü sınav aşamalarında başarılı olan adaylar Kurumun resmi internet sitesinde ilan edilmekte ve atama işlemleri yapılmaktadır. Kurumun diğer personel ihtiyaçları ise ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde açıktan veya naklen atama yapılması suretiyle karşılanmaktadır.

Kurum hizmetlerinin etkin, verimli, kaliteli ve uygun sayıda personel eliyle yürütülmesinin sağlanması amacıyla, Kurum görevlerindeki değişiklikler, istihdamı etkileyen teknolojik yenilikler, insan kaynağındaki niteliksel gelişmeler ile bütçe imkânları dikkate alınmak suretiyle, Kurum kadrolarının birimler itibarıyla dağılımı, Kurumda istihdamına ihtiyaç duyulacak ilave personelin kadro unvanları bazında dağılımı ve ihtiyacın nasıl karşılanacağına ilişkin hususlarını içeren yıllık "İnsan Kaynakları Planı"nın hazırlanması sağlanacaktır. Bu planın hazırlanmasına yönelik sürecin iş tanımları ve akış planlarının oluşturulması süreciyle birlikte yürütülmesi gerekmektedir.

Kurumumuzda yapılan hizmet içi eğitimlerde; ilk olarak birimlerin eğitim talepleri toplanmak suretiyle bir eğitim konuları havuzu oluşturulmaktadır. Söz konusu eğitim konuları Eğitim Komisyonu tarafından değerlendirilip,

yapılması uygun görülen eğitimler belirlenerek "Hizmet İçi Eğitim Planı" oluşturulmaktadır. Daha sonra "Hizmet İçi Eğitim Planı" İnsan Kaynakları Komitesine sunulmakta ve Komitenin onayının ardından Başkanlık Makamının

Onayına sunularak uygulamaya konulmaktadır. Başkanlık Makamınca onaylanan “Hizmet İçi Eğitim Planı” Eğitim ve İletişim Müdürlüğü tarafından icra edilmektedir. Yurt dışı seminer ve konferanslara katılımda ise inisiyatif birim amirlerine bırakılmakta olup, birimlerden gelen talepler doğrultusunda yurt dışı görevlendirmeler yapılmaktadır. Bununla birlikte, Kurumumuz tarafından yurtdışı yüksek lisans ve staja personel gönderilmesi, Bakanlar Kurulu Kararıyla belirlenen kontenjanlar çerçevesinde yapılmaktadır.

Kurum İnsan Kaynakları Yönetmeliği çerçevesinde yıllık olarak hazırlanıp uygulanmakta olan “Hizmet İçi Eğitim Planı”nın hazırlanması sürecinde, Kurum personeline yönelik eğitim faaliyetlerinde etkinlik ve şeffaflığın artırılması ve standartlaşmanın sağlanabilmesi için öncelikli olarak Kurum içi iş tanımlarının yapılması ve iş akış planlarının oluşturulmasının yanı sıra, eğitim ihtiyaçlarının tespiti hususunda Kurum içi anketler düzenlenmesi ve anket sonuçlarının Eğitim Komisyonu tarafından değerlendirilmesi sağlanacaktır

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi (İFM) Projesi kapsamında, 5411 sayılı Bankacılık Kanununda 25/02/2011 tarihli ve 27857 sayılı (Mükerrer) RG’de yayımlanan 6111 sayılı Kanunla yapılan değişiklik ile Kurumun merkezi İstanbul olarak belirlenmiş ve taşınmaya ilişkin iş ve işlemler tamamlanıncaya kadar Kurumun idari merkezinin Ankara olduğu hükme bağlanmış bulunmaktadır. Bu çerçevede, İstanbul Ataşehir’de 2009 yılında satın alınmış bulunan arazide Kurum imajı ile uyumlu, çağa uygun ve modern bir yapıya sahip bir hizmet binasının inşa edilmesi yönünde hazırlık çalışmalarına başlanmış bulunmaktadır.

Stratejiler:

- Faaliyetlerin gerektirdiği donanım, motivasyona ve araçlara sahip insan kaynağının istihdamını teminen, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu gözden geçirilerek gerekli görülmesi halinde kanun değişikliği önerisi yapılacaktır.
- Farklı amaç ve hedefleri yansıtacak yıllık insan kaynağı planı hazırlanarak uygulamaya konulacaktır.
- Eğitim ihtiyaçlarının tespiti hususunda Kurum içi anketler düzenlenecektir.
- Meslek personelinden oluşan Kurum Tanıtım Komitesi oluşturulacaktır.
- İstanbul’da ihtiyaçlara uygun bir hizmet binasının inşası gerçekleştirilecektir.

Bilginin Etkin ve Güvenli Kullanımına Yönelik Yapılar Geliştirilecektir.

Verinin analizi, bilgiye dönüştürülmesi ve üretilen bilginin faaliyet alanlarında kullanılması önem arz etmektedir. Bilgi üretimi için önemli bir nokta verinin analiz edilebilir ve rahat sorgulanabilir hale getirilmesidir. Analiz edilebilir veri için veri tabanı yönetim sistemlerinde dönüşüm işlemleri yapılması ve iyileştirme işlemleri uygulanması gerekmektedir.

Bilginin üretilmesi aşamasında kullanıcılar tarafından ofis uygulamaları, iş zekâsı araçları ve amaca yönelik hazırlanmış yazılımlar kullanılmaktadır. Doğru araçların seçimi ve kullanıcıların bu araçlar konusunda eğitilmesi ile etkin kullanım, bilginin üretiminin ve karar alma süreçlerinin hızlanması sağlanacaktır.

Kurumsal faaliyetlerin yerine getirilmesinde tasarruf, etkinlik ve verimliliği çağdaş teknolojik araçlar ve yöntemler kullanarak artırmak bir yönetim anlayışı olduğu kadar kurumsal kültür oluşumunun da bir gereğidir. Bu çerçevede, Kurum içerisinde yürütülen doküman akışlarının, Kurum içi ve Kurum dışı bilgi ve belgelerin paylaşımının elektronik olarak yürütülmesi ve yönetilmesi, evrak oluşturma süreçlerinin takibinin

sağlandığı Kurum süreçleri üzerinde daha etkin bir kontrol sistemi tesis edilmesi, fiziksel arşiv gereksiniminin asgariye indirilmesi, arşivlenen evraklara yetki dâhilinde süratle erişilmesi ve yönetim kademelerine doğru ve güncel bilgi akışı sağlanması gibi uygulamaların kullanılması önem arz etmektedir.

Öte yandan, kurumsal faaliyetlerin yürütülmesinde teknoloji kullanımının giderek artması bilgi sistemlerine bağımlılığı artırmakta, kuruluşlar bu alanda daha fazla riske maruz kalmakta ve bu risklere karşı daha hassas hale gelmektedir. Kurum ve kuruluşlar söz konusu risklerin barındırabileceği güvenlik zafiyetlerini kullanan siber saldırılara maruz kalmaktadır. Bu durum, kurumsal bilgi varlıklarını tehditlere açık hale getirmekte ve kuruluşların itibarını olumsuz etkilemektedir. Risklerin en aza indirilmesi, saldırıların önlenmesi, kullanıcıların kurumsal bilişim kaynaklarını kullanırken hak, yetki ve sorumluluklarını bilmesi, öngörülebilirlik ve kurumsal kültür ve anlayışın yazılı hale getirilmesi için teknik önlemlerin alınmasının yanı sıra kurumsal yapı içerisinde tarafları bağlayıcı bir güvenlik politikası ihtiyacını doğurmaktadır.



Kurumumuz kuruluşundan bu yana bilgi toplama, bu bilgiyi denetim, uygulama ve rapor üretimi süreçlerinde kullanma ve kamuya açıklama konusunda etkin çalışmalar yürütmüştür. Bununla birlikte, halihazırda emek yoğun bir süreç olan rapor üretimi konusunda personelin çok ciddi mesai harcamasına yol açan manuel aşamaların azaltılması ve böylece değerlendirme ve yorum aşamalarına daha fazla zaman ayrılması ihtiyacı bulunmaktadır. Bu çerçevede, teknoloji ürünlerinin etkin kullanımı için düzenli çalışmalar yürütülmesi, verinin analize daha uygun hale getirilmesi, veritabanında iyileştirme çalışmaları yapılması, rapor üretimi için kullanılan ofis uygulamaları ve iş zekâsı araçlarının gözden geçirilmesi ve düzenli raporların üretimi konusunda bir iş süreci tanımlanmasının bu çalışmaların adımları olduğu değerlendirilmektedir. Çalışmalar sonucunda raporların hazırlama sürecinin hızlanması ve kalitesinin artması beklenmektedir.

Bilgi toplama ve işleme kadar, belge yönetimi süreçleri de bilginin etkin kullanımının sağlanmasını teminen gelişen teknoloji ve ihtiyaçlar doğrultusunda dinamik bir şekilde gözden geçirilmesi gerekmektedir. Çoğu belgenin sadece matbu halde dosyalanması işleminin; bankalara yönelik uygulamaların bir kısmının sadece işi yapan kişiler tarafından bilinmesi, söz konusu kişilerin o birimden ayrılması durumunda aynı konudaki kurumsal hafızanın zarar görmesi, bazı

konularda sürekliliğin sağlanamamasına ve tutarsızlıklar oluşması gibi sakıncalar doğurabilecek nitelikte olmasından dolayı, bu tip aksaklıkların önüne geçilebilmesini teminen, bankalara ilişkin Kurumumuz uygulamalarının elektronik ortamda takibine yönelik Uygulama Takip Sistemi (UTS) oluşturulmuştur. UTS kullanımıyla kurumsal hafızanın güçlenmesi, iş süreçlerinin ve iç kontrol sisteminin etkinliğinin artırılması, Kurumumuzca yapılmakta olan işlemlerde bir standart sağlanması, olası hataların mümkün olduğunca asgari seviyeye indirilmesi, bazı konularda sağlıklı istatistikî bilgi temin edilmesi, Kurum veri tabanının etkinliğinin ve işlevlerinin artırılması ve Kurum veri tabanında yer alan bilgilerin etkin şekilde kullanılabilir hale getirilmesi amaçlanmaktadır. Kurum veri ve bilgi birikimi ve yönetimi açısından arşiv ve bilginin işlenmesi konuları çerçevesinde geliştirilmesi amaçlanan UTS ile bilgi yönetiminde sürekliliğin ve tutarlılığın sağlanması beklenmektedir.

Bilginin kullanımının iyileştirilmesine yönelik bir diğer çalışma, eBYS'ye (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) geçilmesidir. TS 13298 Bilgi ve Dokümantasyon – Elektronik Belge Yönetimi Standardı gereğince, 2008-16 sayılı Elektronik Belge Standartları konulu Başbakanlık Genelgesine uygun, elektronik ortamda üretilecek, kayıt altına alınacak, başka birimlere ya da kurumlara iletilecek saklanacak ya da gerektiğinde imha edilecek elektronik bilgi ve belgelerin; kayıt altına alınması, arşivlenmesi, paylaşılması, imha edilmesi, raporlanması, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa uygun olarak elektronik imza ile imzalanması için ihtiyaç duyulan bileşenlerin bütünsel olarak çalışmasını sağlayacak donanım ve TS 13298 standardına sahip yazılım bileşenlerini teminen ihalesi yapılan eBYS'nin Kurumumuzda faaliyete geçirilmesine ilişkin çalışmalar öngörülen takvim içerisinde tamamlanacaktır.

eBYS projesi bir yazılım projesi olmasından öte aynı zamanda Kurumun doküman ve bilgi yönetimi politikasında gerçekleştirilecek köklü bir değişikliği de beraberinde getirecektir. Bu proje sonucunda, Kurumun tüm resmi yazışmaları (ekleriyle beraber) elektronik ortamda üretilecek, fiziksel olarak Kurum dışından gelen resmi yazışmalar da yine elektronik ortama aktararak muhataplarına o şekilde iletilecektir. Bu sayede Kurumun kırtasiye masraflarının azaltılması, aranan dokümanlara yetkili kişiler tarafından en kısa sürede erişimin sağlanması, oluşturulan resmi yazışmaların aynı anda elektronik ortamda arşivlenmesi, resmi yazışmalarla ilgili tüm izlerin takip edilerek kimin hangi evraka ne zaman eriştiği bilgisinin sorgulanabilmesi gibi elektronik belge yönetim sistemlerinin getirdiği pek çok kolaylıktan faydalanılabilecektir.

Stratejiler:

- **Elektronik imzaya dayalı bilgi yönetim sistemine geçilecektir.**
- **Gizlilik dereceli evrak ve gerece dair esaslar belirlenerek uygulamaya konulacaktır.**
- **Bilgi güvenliği politikaları belirlenerek uygulamaya konulacaktır.**
- **Uygulama Takip Sistemi (UTS) geliştirilecek ve bu kapsamda izin işlemlerinin; tür, adet, süre gibi unsurları bakımından kuruluş, grup ve sistem bazında ölçülebilirliği sağlanacaktır.**
- **Veri tabanına erişim için kullanılan iş zekâsı aracı ve ofis uygulamaları gözden geçirilecek, güncellenmesi sağlanacak, etkin kullanımı için bir yöntem belirlenecektir.**
- **Düzenli olarak üretilen raporların hazırlanması için bir iş süreci belirlenecektir.**

Araştırma ve geliştirme kapasitesi sürdürülebilir gelişmenin ve rekabet üstünlüğü kazanmanın en önemli araçlarından birisidir. Bu nedenle, özel sektör kuruluşlarının yanı sıra pek çok kamu kuruluşunda da temel faaliyet ve süreçlerini destekleyecek araştırma faaliyetlerini yürütmek üzere birimler bulunmaktadır. Bununla birlikte, genel olarak ülkemizde kamu kuruluşlarında araştırma birimlerinin yeterince etkin çalışmadığı, yeterli nitelik ve nicelikte çıktı üretmediği, bazı kuruluşlarda pasif görev yerleri olarak değerlendirildiği görülmektedir.

Diğer ülkelerde finansal sektöre yönelik faaliyet gösteren düzenleyici ve denetleyici otoritelerde araştırma fonksiyonuna özel bir önem verilmektedir. Pek çok otorite tarafından ekonomi ve düzenleme alanında riskleri belirlemeye, davranış modelleri tanımlamaya ve

sektördeki uygulamaları değerlendirmeye yönelik ampirik araştırmalar yürütüldüğü, akademisyenler, uygulayıcılar ve politika yapıcılar arasında tartışma ortamının teşvik edildiği, doktora öğrencileri için destek sağlandığı, belli araştırma konularında çalışan öğrencilere burs ve kurum dışı araştırmacılara fon imkanı sağlandığı, bağımsız araştırmacılardan gelen veri taleplerinin değerlendirildiği ve üniversite ve araştırma enstitüleri ile güçlü ilişkiler sürdürüldüğü görülmektedir.

Bu çerçevede, başta sektördeki meslek birlikleri ve üniversiteler olmak üzere yurt içindeki ve yurt dışındaki ilgili kuruluşlarla daha yakın bir işbirliğinin sağlanması, ortak araştırma projeleri geliştirilmesi, çalışanların her alandaki entelektüel çabalarının desteklenmesi kurumsal kapasiteye önemli bir katkı sağlayacaktır.



Kuruluşundan bu yana Kurum bünyesinde araştırma faaliyetleri çoğunlukla birden fazla birimin uhdesinde yürütülmüş, bu birimlerin diğer fonksiyonlarının ağırlığı ve personel yetersizliği araştırma fonksiyonunun etkin şekilde yürütülmesini güçleştirmiştir. Bununla birlikte, Kurumun düzenleme, denetim ve uygulama gibi temel süreçlerini destekleyecek, oluşturulacak strateji ve politikalara dayanak teşkil edecek yüksek kalitede araştırmalara ve analitik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Hizmet birimleri ve Kurum personeli tarafından zaman zaman gündeme getirilen talepler bu ihtiyacın varlığını doğrulamaktadır. Kurum tarafından kamuoyu ile paylaşılacak yüksek kalitedeki araştırma çalışmalarının karar ve uygulama mekanizmalarının etkinliğini artırması, Kurumun ulusal ve uluslararası platformlarda bilinirliğine ve saygınlığına katkıda bulunması, Kurumda yenilikçiliği teşvik etmesi ve personelin motivasyonu üzerinde olumlu etkiler yaratması beklenmektedir. İleriki dönemlerde seminer, sempozyum, üniversitelerle işbirliği gibi uygulamaların da hayata geçirilmesi planlanmaktadır.

Stratejiler:

- Kurum birimlerin talepleri dikkate alınarak, araştırma konularına yönelik yıllık program hazırlanacaktır.
- Personelin akademik yayın yapması teşvik edilecektir.
- Seminer programları uygulamaya konulacaktır.
- Yurt içi ve yurt dışındaki üniversiteler, araştırma ve danışmanlık kuruluşları ve meslek örgütleri ile işbirliği içerisinde ortak araştırma projeleri geliştirilecektir.
- Akademik nitelikteki araştırma projeleri, kongre, sempozyum ve benzeri etkinlikler düzenlenecektir.
- Sektöre yönelik akademik araştırmaların ödüllü yarışmalar ve benzeri yollarla teşvik edilmesi sağlanacaktır.

İletişim Kapasitesi Artırılacaktır.

Finans sektörünün hassas, dinamik ve giderek daha da karmaşıklaşan yapısı, paydaşların artan beklentileri, gelişen teknolojiler ve kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerine verilen özel önem, gözetimden sorumlu otoritelerin dış çevreyle etkin bir iletişim içerisinde olmasını gerektirmektedir. Paydaşların görüş ve beklentilerinin yakından takip edilebilmesinin yanı sıra kurumların kendilerini doğru bir şekilde anlatabilmeleri, ilgili taraflara zamanında ve doğru mesajları verilebilmeleri, finans sektörü gibi algı ve beklentilerin özellikle önem taşıdığı bir sektör için kurumsal iletişim sürecini temel işlevlerden birisi haline getirmektedir.

Kurumsal iletişim sürecinin tutarlı ve bütüncül bir politika çerçevesi içerisinde yürütülmesi ve yeni teknolojilerden azami ölçüde yararlanılması etkinliğin sağlanmasını kolaylaştıracaktır. Bu çerçevede, kurumsal iletişim konusunda profesyonel danışmanlık hizmeti alınması, üst yöneticilerin yapacakları konuşma ve sunumların etkili bir şekilde tasarlanması, yayınların içerik açısından ve görsel açıdan iyileştirilmesi, internetin etkin bir şekilde kullanılması, kurum imajının güçlendirilmesi, kriz iletişiminin tasarlanması yararlı olacaktır.



Kurumumuzun iletişim faaliyetleri çerçevesinde, her hafta günlük ulusal ve uluslararası yazılı ve görsel basın ile internet haberleri taraması yapılarak bir bülten hazırlanmakta olup Kurum personelinin hizmetine sunulmaktadır. Ayrıca Kurum, finans ve ekonomi ile ilgili haberler taranarak günlük arşivlenmektedir. Kurumun yürüttüğü çalışmalar, internet sayfasından basın açıklamasıyla ilan edilmektedir. Kurumun faaliyetlerine ilişkin olarak basından gelen sorular ilgili birimler tarafından cevaplandırılmaktadır. Finans sektörü başta olmak üzere farklı sektörlerden kurum ve kuruluşlar tarafından düzenlenen konferans, sempozyum ve panellere konuşmacı olarak katılım sağlanmaktadır.

Mevcut uygulamalara ilave olarak, Kurumun sektöre yönelik faaliyetleri hakkında kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla basın toplantıları gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Ayrıca, etkin ve kapsayıcı bir kurumsal iletişim politikasının belirlenmesinde ve uygulanmasında profesyonel danışmanlık hizmeti alınması suretiyle, sektöre yönelik yapılacak konuşma ve sunumların etkili bir şekilde tasarlanması, yayınların içerik ve görsel açıdan zenginleştirilmesi, internetin etkin bir şekilde kullanılması yönünde de çalışmaların yapılması öngörülmektedir.

Stratejiler:

- Sektöre yönelik faaliyetler hakkında kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla basın toplantıları gerçekleştirilecektir.
- Etkin ve kapsayıcı bir kurumsal iletişim politikasının belirlenmesinde ve uygulanmasında profesyonel danışmanlık hizmeti alınacaktır.
- Kamuoyuyla paylaşılan raporların basın aracılığıyla duyurulması sağlanacaktır.
- İnternet sayfasının kullanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda gözden geçirilerek daha etkin kullanımını sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Kurumsal Kültür Geliştirilecektir.

Kurumsal kültür, kurum içinde bireylerin nasıl davranması ve birbirlerini nasıl etkilemeleri gerektiğini biçimlendiren, işlerin nasıl yapıldığını gösteren ortak hedefler ve değerler modeli olarak tanımlanmaktadır.

Kurumsal kültür değerler, inançlar ve varsayımlar gibi soyut biçimlerin yanı sıra fiziksel, davranışsal ve sözel gibi daha görünür çeşitli şekillerde de ortaya çıkabilmektedir. Fiziksel anlamda bakıldığında kurumsal kültürün unsurlarının binalar ve dekorasyon, ofis düzeni, kullanılan araç-gereçler, kurumun işleyiş şeması, prosedürler olarak sıralanabilmesi mümkündür. Törenler, iletişim şekilleri, giyim tarzları, ödül ve

cezalandırma sistemleri, takım çalışması, sosyal etkinlikler gibi davranışsal alanlarda da kurumsal kültürün izlerini görmek mümkündür. Sözel alanda ise kurumsal kültür kendisini konuşulan dil, hitap şekli, sloganlar ve yaşanmışlıklar olarak belli etmektedir.

Güçlü bir kurumsal kültür; çalışanlar arasında güvenlik, aidiyet ve dayanışma duygularını güçlendirmekte, kişiler arasındaki mesafeyi en aza indirmekte ve bütünleşmeyi artırmaktadır. Bu çerçevede kurumsal kültürün bireysel başarı ve kurumsal performans üzerinde destekleyici bir etkisi olduğu kabul edilmektedir.



2000 yılında başta Hazine Müsteşarlığı ve TCMB'nin ilgili birimlerindeki personel olmak üzere çok çeşitli kurum ve kuruluşlardan gelen bir insan kaynağına dayalı olarak oluşturulan Kurum, on yılı aşkın bir süredir faaliyette bulunmasına rağmen kendi özgün kurumsal kültürünü oluşturmakta güçlüklerle karşılaşmıştır. Personelin tabi olduğu unvan ve statülerin çeşitliliği, personelin farklı çalışma kültürüne ve kökenine sahip olması bu güçlüklerin başında yer almaktadır. Öte yandan, 2011 yılında yürürlüğe konulan 666 sayılı KHK uyarınca Kuruma yeni alınacak personelin farklı bir ücret sistemine tabi hale getirilmesi de personel barışını ve verimliliğini olumsuz etkileyecektir. Bu durum Kurumda "biz" duygusunu yaratacak etkinliğin geliştirilememesine, Kurum içi iletişimin aksamasına neden olacaktır.

Stratejiler:

- Sosyal ve Kültürel Etkinlikler Komitesi oluşturulacak, hazırlanacak bir program dâhilinde etkinliklere başlanacaktır.
- Yöneticiler ve kıdemli meslek personelinin bilgi ve tecrübe aktarımını kolaylaştırıcı mekanizmalar uygulamaya konulacaktır.



AMAC AMAC 2



DÜZENLEME, DENETİM VE UYGULAMA
FAALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİ
ARTIRILACAKTIR.

Son küresel krizin finansal piyasalarda yarattığı olumsuz etkiler neticesinde G-20 ülkeleri tarafından Basel Komitesine verilen görev çerçevesinde bir dizi çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda Basel Komitesi tarafından hazırlanarak Eylül 2010'da nihai hali verilen ve Basel II'nin özellikle son finansal krizdeki gözlemlenen eksikliklerini tamamlayan bir ek düzenlemeler seti niteliğinde olan Basel III standartlarının temel hedefleri (i) finansal ve ekonomik şoklara karşı bankacılık sisteminin dayanıklılığının artırılması, (ii) kurumsal yönetim ve risk yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi, (iii) bankaların şeffaflığının ve kamuya yapılacak açıklamaların artırılması ve (iv) mikro ihtiyatlı düzenlemelerle bireysel olarak bankaların dayanıklılığının, makro ihtiyatlı düzenlemelerle ise bütüncül olarak finansal sistemin şoklara karşı direncinin artırılması olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede yapılacak çalışmalarda mevcut özkaynak ve sermaye yeterliliği hesaplamasında önem arz eden sermayenin niteliğinin ve niceliğinin artırılmasına ilişkin standartlar getirilmesi, sermaye koruma tamponu ve döngüsel tampon oluşturulması, Basel II uygulamalarının en büyük eksikliği olarak görülen likidite yeterlilik oranına ilişkin standartlar oluşturulması, risk bazlı olmayan kaldıraç oranı düzenlemesi, alım satım hesaplarına ilişkin sermaye yeterliliği hesaplamalarında değişiklik yapılması ve karşı taraf riskinin daha kapsamlı bir şekilde ele alınması beklenmektedir.

Söz konusu finansal kriz, sistemik öneme sahip finansal kuruluşların (SIFI) da, sorun yaşamaları durumunda kurtarılmalarına yönelik alınan tedbirlerin kamu kaynakları üzerinde yarattığı ciddi maliyet nedeniyle, yakından ele alınmalarının gerektiğini göstermiştir. Söz konusu kuruluşların "batmak için çok büyük" (too big to fail-TBTF) ve/veya "batmak için çok bağlantılı" (too interconnected to fail) oldukları yönündeki piyasa algılaması ve kriz döneminde batmalarını önlemek üzere verilen destekler, bu kuruluşlara ilişkin suiistimal riskini (moral hazard) ortaya çıkarmıştır. Bir yandan artan ölçek ekonomisi büyük finansal kuruluşları daha verimli hale getirirken, diğer yandan artarak küreselleşen sektörde büyük kuruluşlardan kaynaklanan sistemik risk kaygıları,

optimal bir verimlilik-risk dengesi kurulması gerektiğini göstermiştir.

SIFI'lara ilişkin söz konusu sorunların giderilmesi amacıyla gerek FSB gerekse Basel Komitesinin altındaki çalışma grupları tarafından çeşitli değerlendirmeler yapılmış ve bu kuruluşların belirlenmesi, bunlardan kaynaklanan risklerin kısıtlanması, bunlara ilişkin sermaye, likidite ve benzeri düzenleyici tedbir önerilerinin oluşturulması hakkında çeşitli standartlar belirlenmiştir.

Buna ilave olarak, Basel Bankacılık Komitesince Kasım 2011'de yayımlanan küresel sistemik önemi haiz bankaların (küresel SIFI) değerlendirilmesi metodolojisine ilişkin kurallar seti, G-20 liderlerince onaylanmış ve küresel SIFI için belirlenen çerçevenin yurt içi sistemik önemi haiz bankalara (yerel SIFI) uyarlanması çalışmalarına başlanılmıştır. Küresel SIFI'lar için ilave politika tedbirlerinin kabul edilmesi, sistemik önemi haiz kuruluşların yarattıkları ve hâlihazırda tam anlamıyla düzenleme kapsamında bulunmayan negatif dışsallıkların düzenleme çerçevesine alınması ve bu kuruluşların küresel finansal sistem ve ekonomi üzerinde yarattığı sınır ötesi dışsallıkları sınırlama amacına yöneliktir.

Küresel SIFI'lar için öngörülen çerçeve, küresel SIFI çerçevesini tamamlayıcı nitelikte olup, ödeme aczine düşen bankaların ekonomiye olan etkisi odak kabul edilerek oluşturulmaktadır. Yerel SIFI'lara yönelik oluşturulan çerçeve daha yüksek zarar karşılama yükümlülüğü ve yüksek yoğunlukta denetim olmak üzere iki temel unsura yoğunlaşmaktadır. Söz konusu standartların Kurumumuz düzenleme faaliyetlerine de yansıtılması gerekmektedir.

Tüm bunlara ek ve paralel olarak, Basel Bankacılık Komitesince benimsenen "Etkin Bankacılık Denetimi İçin Temel Prensipler"de yer alan hususların da Kurum faaliyetlerinin etkinliğinin artırılmasını ve bankacılık sektöründe güven ve istikrarın sürdürülebilmesini teminen Kurumumuz düzenleme ve denetleme faaliyetlerinde dikkate alınması önem arz etmektedir. "Denetim otoritelerinin yetki, sorumluluk ve fonksiyonları" ve "İhtiyatlı düzenleme ve denetim" şeklinde ikili bir

yapının benimsendiği söz konusu prensipler, düzenleyici ve denetleyici otoritelerin amaçlarına, yetkilerine, sorumluluklarına, bağımsızlıklarına, işbirliği süreçlerine, izin işlemleri süreçlerine, her türlü (uzaktan/solo/konsolide) denetim süreçlerine ve bunlara ilişkin denetim araçlarına, uygulama süreçlerine ilişkin çerçeve oluşturmakta ve bankaların kurumsal yönetimlerine, risk yönetim süreçlerine, sermaye yeterliliklerine, kredi riski, yoğunlaşma riski, ülke ve transfer riski, piyasa riski, faiz oranı riski, operasyonel risk gibi risklerine, sorunlu alacaklarına, risk grubuyla

ilişkilerine, raporlama süreçlerine, bağımsız denetimlerine, kamuya açıklamalarına ve mali suçlarla mücadele süreçlerine ilişkin standartlar belirlemektedir. Ülkemiz 2009 yılında FSB üyeliğine kabul edilmiş ve diğer yükümlülükleri ile birlikte periyodik olarak söz konusu prensipler üzerinden değerlendirileceği bir "Mali Sektörün Değerlendirilmesi Programı"ndan geçmeyi kabul etmiştir. Dolayısıyla, Kurumumuz uygulamalarının anılan prensiplerde yer alan değerlendirme kriterlerine uyumlu hale getirilmesi, uluslararası kredibilitemiz açısından önem arz etmektedir.



Uluslararası uygulamaların mevzuatımıza yansıtılmasının yanı sıra, uluslararası en iyi uygulamalar ve sektörün ihtiyaçları dikkate alınarak Kurumumuz faaliyetlerinin etkinleştirilmesi amacıyla 5411 sayılı Bankacılık Kanununun gözden geçirilmesi ve değişiklik önerilerinde bulunulması gerekmektedir. Aynı ihtiyaçtan hareketle, yapılması planlanan değişikliklerin usul ve esaslarının Kanun çerçevesinde hazırlanan alt düzenlemelere yansıtılmasına yönelik gözden geçirme çalışmaları yapılmalıdır. Özellikle izne tabi işlemler, kurumsal yönetim, koruyucu hükümler, denetim ve yaptırımlara ilişkin bankacılık hükümleri ile mali kaynakların kullanımı, teşkilat yapısının düzenlenmesi, personel yapısının, mali hakların ve emeklilik haklarının düzenlenmesine ilişkin kurumsal yapıya ilişkin hükümleri başta olmak üzere uygulamada sorun yaratan hususların ihtiyaçlar doğrultusunda gözden geçirilerek güncellenmesi ve TTK gibi diğer kanunlarla getirilen yenilikleri yansıtacak değişikliklerin yapılması gerekmektedir.

Buna ek olarak, bankalarca yapılan karşılık ayırma uygulamaları ile bankaların dâhil oldukları risk gruplarına ilişkin uygulamalar başta olmak üzere, uluslararası standartlara uyumsuz olduğu tespit edilen alt düzenlemelerin gözden geçirilmesi ve uluslararası uygulamalar ve tavsiyeler çerçevesinde ihtiyaç duyulan alanlarda güncellemeler yapılması gerekmektedir.

Konsolide denetime ilişkin düzenleyici çerçevenin de, Kurumun görev alanı itibarıyla özellik arz eden bir konu olması nedeniyle, hassasiyetle değerlendirilmesi gerekmektedir. Zira banka gruplarının konsolide bazda denetlenmesi, bankacılıkta etkin gözetim ve denetimin temel gereklerinden birisidir. Yaşanan son küresel finansal krizle birlikte, grup yapıları karmaşık bankaların grup içi işlemlerinden kaynaklanan risklerin tespiti ve grup içi işlemlerin denetimi önem kazanan hususlardan biri olmuştur.

Konsolide denetim uygulamalarının Basel prensiplerine uyumlu olması temel esastır. Bu doğrultuda ülkemiz şartlarını da gözetenerek, 5411 sayılı Bankacılık Kanununa tabi kuruluşların konsolide denetimini etkinleştirmek için konuya ilişkin Kurum nezdinde muhtelif dairelerden katılımcılarla oluşturulan bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışma grubu (i) bankaların ana ortakları ve bunların iştirakleri, (ii) grup içi işlemler, (iii) bankaların mali olmayan iştirakleri ve (iv) diğer denetleyici ve düzenleyici otoritelerle olan ilişkiler ana başlıklarında çalışmalar yürütmektedir. Çalışma grubunun (i) ve (iii) no.lu başlıklar altında varsa düzenleme ihtiyacını tespit etmesi ve bu konuda öneriler geliştirmesi, (i) no.lu başlık altında bir raporlama seti belirlemesi ve (iv) no.lu başlık altında önerilerde bulunması beklenmektedir.

Basel-III standartlarına tam uyuma dönük olarak Kurumumuzca Bankaların Özkaynaklarına İlişkin Yönetmelik Taslağı, Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik Taslağı, Sermaye Koruma ve Döngüsel Sermaye Tamponlarına İlişkin Yönetmelik Taslağı ve Bankaların Kaldıraç Düzeyinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik Taslağı hazırlanarak Kurumumuz internet sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşılmıştır. Diğer taraftan, likidite riskinin ölçümü

ve izlenmesine ilişkin mevzuat hazırlama çalışmaları devam etmekte olup, ayrıca karşı taraf kredi riskine ilişkin olarak Basel standartlarında ortaya çıkan değişikliklerin ilgili mevzuata yansıtılması çalışmaları da sürdürülmektedir.

Kurumumuz tarafından Basel II İkinci Yapısal Blok (Pillar II) kapsamında yürütülen faaliyetler ise 4 aşamadan oluşmaktadır. Sürecin ilk aşaması uygulama rehberlerinin ve Basel II'de yer alan alternatif risk ölçüm yöntemlerine ilişkin düzenleme taslaklarının hazırlanması olup, bu aşamada Basel II birinci ve ikinci yapısal blokta bahsi geçen risklerin sayısallaştırılmasına ve/veya yönetilmesine ilişkin bankaların risklerini yönetirken etkin uygulamaları kullanmalarında ölçüt olarak dikkate alınabilecek prensip ve kuralları ortaya koyan uygulama rehberlerinin hazırlanması ve alternatif risk ölçüm yöntemlerinin hazırlanması çalışmaları yapılmaktadır.

İkinci aşamada ICAAP (İSEDES) sürecinin işletilmeye başlanması öngörülmüştür. İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci olarak tanımlanan söz konusu süreçte bankalar faaliyetlerinin yol açtığı riskleri dikkate alarak ihtiyaç duydukları ve duyacakları asgari sermayeye ilişkin değerlendirme yapmak ve bu değerlendirmelerini rapora bağlamaktadırlar. Bu sürecin işletilmeye başlanmasıyla (i) bankaları İkinci Yapısal Blokla ilgili sorumlulukları ve sahip olmaları gereken bakış açıları konusunda bilinçlendirmek ve (ii) ICAAP'ın sonucunda bankalarca rapor hazırlanmasını sağlamak amaçlanmaktadır.

Üçüncü aşamada ise SREP (İDES)'in denetim döngüsüne entegrasyonu planlanmakta olup, bu aşamada Kurumca bankaya ilişkin yapılan her türlü değerlendirme sürecinde bankaya özel asgari bir SYSR belirlenmesi söz konusu olacaktır.

Dördüncü ve son aşamada ise denetim döngüsü ve ürünleri revizyonu sağlanacaktır. Söz konusu süreçte denetim döngüsüne karar verilmesi, denetim döngüsü için yol haritası oluşturulması ve yerinde denetime destek uygulamaları geliştirilmesi yönünde çalışmalar yapılması öngörülmektedir.

Stratejiler:

- 5411 sayılı Bankacılık Kanununun, Kurumun faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması, uygulamadaki zorluklar ile sektörün ihtiyaçlarının giderilmesi, diğer kanunlarla getirilen değişikliklerin yansıtılması ve uluslararası standartlara uyum sağlanması amacıyla gözden geçirilmesi suretiyle ihtiyaç duyulan alanlarda kanun değişikliği önerisinde bulunulacaktır.
- Kanuna tabi kuruluşların konsolide denetimini etkinleştirmek için konuya ilişkin mevzuat ve uygulama gözden geçirilecek, gerekmesi halinde mevzuat değişikliğine gidilecek ve/veya uygulama esasları yeniden belirlenecektir.
- Bankacılık Kanununa ilişkin olarak yürürlüğe konulan sınırlamalar, izin işlemleri, alacakların sınıflandırılması ve karşılıklara ilişkin usul ve esaslar gibi bankaların faaliyetlerine ilişkin birçok hususta hükümler içeren alt düzenlemeler, uluslararası en iyi uygulamalar ve standartlar, sektördeki gelişmeler ve uygulamada yaşanan sorunlar dikkate alınarak gözden geçirilecek ve gerekli değişikliklerin yapılması sağlanacaktır.
- Sistemik önemi haiz bankaların belirlenmesine yönelik yöntem geliştirilerek, düzenlemeye ilişkin bir plan belirlenecektir.
- Bankalarca sermaye yeterliliği hesaplamasında kullanılacak içsel risk ölçüm yaklaşımlarına ilişkin düzenleme çalışmaları tamamlanacaktır.
- Basel II ikinci yapısal blok kapsamındaki risklerin yönetilmesine ilişkin ilke ve esaslar belirlenecektir.

Yeni Yaklaşım ve Araçlar Işığında Denetim Fonksiyonunun Etkinliği Artırılacaktır.

Gelişen teknoloji ve küreselleşme neticesinde hacmi gittikçe artan finansal işlemler, ürün ve hizmet talebini çeşitlendirmekle kalmamış bunların arzını da gittikçe karmaşıklştırmıştır. Sektördeki rekabetin yoğunlaşmasını da beraberinde getiren bu durum, finansal kuruluşların hizmet ağlarını ve kurumsal yapılarını çeşitlendirme ve geliştirme ihtiyacı doğurmuştur. Bunun doğal bir sonucu olarak, farklı finansal sektörlere özgü hizmetler arasındaki çizgiler belirginliğini yitirmeye başlamış ve belirli bir sektörde faaliyet gösteren finansal kuruluşlar diğer finansal sektörlerde faaliyet gösteren kuruluşlara sahip olmak suretiyle faaliyet ağlarını genişletme yoluna gitmişlerdir. Pek çok ülkede finansal holding şirketleri olarak anılan söz konusu kuruluşların faaliyetlerinin düzenlemesi ve denetime konu edilmesine ilişkin bir dizi tedbir alınmış olduğu ya da bu yöndeki çalışmaların devam ettiği görülmektedir.

Konsolide denetim, finansal sektörün farklı alanlarında faaliyet gösteren kuruluşların denetiminden sorumlu kuruluşların koordinasyon, işbirliği ve iletişim prensipleri çerçevesinde hareket etmelerini öngörmektedir. Bu

çerçevede koordinasyonu sağlayacak denetim otoritesi ile denetçilerin rolü ve sorumluluğunun açıkça belirlenmesi gerekmektedir.

Ayrıca, Basel Bankacılık Komitesince benimsenen “Etkin Bankacılık Denetimi İçin Temel Prensipler”in konsolide denetime ilişkin hükümlerinde önerildiği üzere, finansal olan ve olmayan faaliyetlerin karma faaliyet holding şirketleri yapılanması altında yürütüldüğü grupların denetimlerinin güçlendirilmesi hususu üzerinde durulması planlanmaktadır.

Buna ilave olarak, 2010 yılında, FSB'nin, sistemik önemi haiz kuruluşların denetimine ilişkin yayımladığı öneriler seti, G-20 Kasım 2010 Liderler Zirvesinde onaylanmış ve bu kapsamda oluşturulacak yeni çerçevede daha etkin bir denetim yapısının yer alması öngörülmüştür. Oluşturulan yeni yapıda, denetçilerin görev alanlarının açıkça belirlenmesi, denetçilere yeterli bağımsızlık ve kaynak tahsis edilmesi, denetçilerin, risklerin önceden tanımlanarak gereken tedbirlerin alınması için düzenli stres testi ve erken müdahale gibi proaktif bir denetim sürecini destekleyen araç ve güçlerle donatılması gibi hususlar öngörülmektedir.



Basel II İkinci Yapısal Blok düzenlemelerinin ülkemizde daha etkin şekilde uygulanmasına yönelik yürütülen çalışmalar kapsamında gelecek dönemlerde bankalardan İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci (ISEDES-ICAAP) raporları alınacaktır. Söz konusu raporlarda bankaların risk yönetimi politika ve stratejilerine yer verilmesi gerekecek olup Kurumuz tarafından sermaye yeterliliğine ilişkin İnceleme ve Değerlendirme Süreçlerinde (İDES-SREP) bu politika ve stratejiler, yine bankalarca yapılan stres testleri de dikkate alınarak daha etkin bir şekilde değerlendirilecektir.

Stratejiler:

- Konsolide denetimin çerçevesi ve usul ve esaslarının belirlenmesi amacıyla bankaların ana ortakları ve bunların iştirakleri, grup içi işlemler, bankaların mali olmayan iştirakleri, diğer denetleyici ve düzenleyici otoritelerle olan ilişkiler hususlarında yol haritası oluşturulacaktır.
- Sistemik önemi haiz bankaların denetimine ilişkin Kurum politikası belirlenecektir.
- Basel II İkinci Yapısal Blok kapsamında yürütülen çalışmalar kapsamında bankaların risk yönetimi politika ve stratejilerinin uygunluğu ile risk yönetim süreçleri denetime konu edilecektir.
- Türk bankalarının şube, temsilcilik ve iştiraklerinin bulunduğu tüm yabancı ülkelerin denetim otoriteleriyle ikili anlaşmalar imzalanması yönünde girişimde bulunulacaktır.
- Suç gelirlerinin ve terörün finansmanının önlenmesi kapsamında potansiyel risklerin bankalar açısından değerlendirilmesine ilişkin çalışmalar gerçekleştirilecektir.

Uygulama fonksiyonu en basit anlamıyla, düzenlemeye konu edilen kuralların çeşitli araç ve yöntemlerle hayata geçirilmesini ifade etmektedir. Finansal kuruluşların izin ve yetki başvuruları ile başlayan uygulama süreci denetim sonuçlarının değerlendirilmesini ve tespit edilen aykırılıklara idari para cezası uygulanmasından faaliyet ve kuruluş izninin iptaline kadar uzanan geniş bir yelpazede çok çeşitli önlem ve yaptırımı içerebilmektedir.

Sistemik düzeyde ve kuruluş düzeyinde yaşanan pek çok finansal kriz özellikle lisanslama aşamasının iyi bir şekilde tasarlanmasının ve uygulanmasının önemini ortaya koymuştur. Bu bakımdan uygulama süreçlerinin etkinliğinin ve etkililiğinin sürekli kılınması en az “iyi düzenleme” ve “etkin denetim” kavramları kadar hayati önemi haizdir.



Kurumumuzun uygulama fonksiyonu temel olarak; kuruluş, yetkilendirme ve izin işlemleri ile değerlendirme ve uygulama faaliyetlerinden oluşmaktadır.

Kuruluş, yetkilendirme ve izin işlemleri kapsamında Kurumun görev alanına giren kuruluşlarca, Bankacılık Kanunu ve ilgili mevzuatta izne tabi tutulan konularda Kuruma yapılan başvurular incelenmekte, değerlendirilmekte ve sonuçlandırılmaktadır. Bu çerçevede; bankalar ile finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerine kuruluş, faaliyet, hisse devri, birleşme, devir, şube ve temsilcilik açma izinleri verilmekte, sermaye artırım taleplerine ilişkin işlemler tekemmül ettirilmekte, ana sözleşme değişiklikleri mevzuat çerçevesinde değerlendirilmektedir. Ayrıca, bankalara değerlendirme, derecelendirme ve bağımsız denetim hizmeti verecek kuruluşların yetkilendirilmesi işlemleri ile varlık yönetim şirketi kuruluş ve faaliyet izin başvuruları sonuçlandırılmaktadır. Diğer taraftan, yukarıda sayılan kuruluşlarda görev alacak kişilerin mevzuatta belirtilen şartları taşıyıp taşımadıkları değerlendirilmektedir. Banka Kartları ve Kredi Kartları Kanunu kapsamında yer alan kuruluşların yetkilendirme işlemleri de bu çerçevede yürütülmektedir.

Değerlendirme ve uygulama faaliyetleri kapsamında ise; kuruluşların mevzuata uyumlu biçimde faaliyet göstermelerini teminen, yerinde denetim ve gözetim sonuçlarından elde edilen bilgiler, denetime tabi kuruluşlar ile bağımsız denetim şirketleri ve diğer kişi, kurum ve kuruluşlardan gelen bilgi ve belgelerle birlikte değerlendirilmektedir. Değerlendirme sonucunda belirlenen tedbirler ilgili kuruluşlara gerekli işlemlerin tesisi için iletilmekte, denetim ve gözetimde de dikkate alınmaktadır. Değerlendirme ve uygulama faaliyetleri kapsamında ayrıca, Bankacılık Kanunu kapsamına giren kuruluşlar ve konular hakkında Kuruma ulaşan ihbar ve şikâyetler ile bu kuruluşlarla üçüncü kişiler arasında özel hukuk ilişkileri dışında doğabilecek uyuşmazlıkların giderilmesine yönelik talep ve şikâyetlere ilişkin ilgili mevzuat çerçevesinde gerekli idari işlemlerin tesis edilmesi faaliyetleri de yürütülmektedir.

Söz konusu faaliyetlerin yerine getirilmesi sırasında çoğu zaman kapsamlı araştırma ve değerlendirmeler yapılması gerekmekte, belirsizliklerle ve takdir yetkisinin kullanılmasını gerektiren durumlarla karşılaşılabilmekte, riskli durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bu bakımdan, uygulama süreçlerinde karar alıcılara ve sektördeki ilgililere yol gösterecek, bunlar için belirsizlikleri azaltacak, karar ve işlemlerde tutarlılığı ve adaleti güvence altına alacak nesnel standartlar, kriterler ve prosedürler belirlenmesi etkinliğe önemli katkı sağlayacak, karar ve işlemlerin gerekçelendirilmesini kolaylaştıracaktır.

Stratejiler:

- Bankalara ve banka dışı finansal kuruluşlara ilişkin uygulama süreçlerine dair Kurum ölçütlerinin açıkça yer aldığı kılavuz geliştirilip güncellenecektir.
- Banka ve banka dışı finansal kuruluşlara verilecek izinlerde (kuruluş ve faaliyet izinleri, ana sözleşmeye ilişkin değişiklikler, birleşme, bölünme, hisse değişimi ve iradi tasfiye, izin başvurularının reddi) takip edilecek süreçlerin yer aldığı rehber değişen mevzuat kapsamında geliştirilip güncellenecektir.

YABANCI DENETİM OTORİTELERİYLE İLİŞKİLER

Türk bankacılık sektörü, küreselleşme paralelinde rekabet gücünü ve pazar payını artırmak üzere ve uluslararası örgütlenmenin önemini göz önünde bulundurarak, yaklaşık 30 ülkeye yayılan yurtdışı şube ve temsilciliğinin yanı sıra mali iştirakleri ile yurtdışında faaliyetlerini sürdürmektedir. Diğer taraftan, küreselleşen dünya ekonomileri ve artan rekabet koşullarının yanı sıra Türk bankacılık sektöründe yaşanan olumlu gelişmeler yabancı bankaların Türkiye pazarına olan ilgisini artırmış olup, ülkemizde şube veya iştirakler yoluyla faaliyette bulunmaktadır.

Bu ilişkiler çerçevesinde, bankalarımızın gerek yurtdışı iştirakleri, gerekse şube ve temsilcilikleri yoluyla yürüttükleri faaliyetler, hem ana ülke olarak ülkemizin, hem de ev sahibi ülkenin mali sistemlerinin istikrarını ve güvenilirliğini yakından etkilemektedir. Bu bağlamda yurtdışı faaliyetlerin yapısını, ana kuruluş ile bağlantılarını değerlendirebilmek, bunları düzenlemek, denetlemek ve bu faaliyetlere ilişkin doğru bilgiye ulaşabilmek açısından ve ülkeler arasında denetim ve gözetim alanında işbirliğini kolaylaştıracak uluslararası anlamda bir yapı oluşturmak önem kazanmaktadır.

Son yıllarda finansal piyasaların ve piyasa altyapılarının entegrasyonunun artması, sınır ötesi faaliyet gösteren kuruluşların sayısındaki artış ve finansal faaliyetlerin çeşitlenmesi piyasaları daha likit ve etkin hale getirmiş ve entegre finansal piyasaların şoklara karşı esnekliğini ve dayanıklılığını artırmıştır. Artan entegrasyon, mali piyasalarda ortaya çıkabilecek finansal bozulmaların ve bunların sınır ötesi sistemik etkilerinin daha etkin olarak incelenmesini gerektirmektedir.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun yabancı ülkelerin denetim mercileri ile bankacılık alanında işbirliği ve bilgi alışverişinde bulunulabilmesine imkân sağlayan 98'inci maddesi uyarınca, finansal sistemin istikrarının sağlanması ortak hedefi doğrultusunda iki ülkede bulunan bankaların ve finans kuruluşlarının yurtdışı faaliyetlerine ilişkin doğru bilgiye ulaşabilmek, sınır ötesi denetim ve gözetim alanında işbirliğini kolaylaştıracak bir kurumsal çerçeve oluşturmak ve kurumsal tecrübeler ile teknolojilerin karşılıklı eğitim olanakları aracılığıyla paylaşımını sağlamak amacıyla Kurumumuz ile yabancı otoriteler arasında mutabakat zaptının imzalanması önem kazanmaktadır.



AMAC AMAC 3



FİNANSAL PİYASALARDA GÜVEN VE
İSTİKRARIN SÜRDÜRÜLMESİNE YÖNELİK
ÇALIŞMALAR YAPILACAKTIR.

Makro ihtiyatlı politika, sistemik riski sınırlamak ve ülke ekonomisi üzerindeki muhtemel maliyetlerini en aza indirmek suretiyle finansal istikrarı sağlamayı hedefleyen politikalardır. Banka bazında yapılan mikro ihtiyatlı gözetimin ve denetimi tamamlayıcı nitelikte olan makro ihtiyatlı politika uygulaması, finansal kuruluşlardaki kırılganlıkların yüksek bağlantılılık sonucunda, sistemik boyuta ulaşmasını engelleyerek risklerin kesit boyutunda birikmesi ile döngüsellığı artıran unsurları tespit ederek risklerin zaman boyutunda birikmesinin önüne geçmeyi hedeflemektedir.

Ülke tecrübelerine bakıldığında, sistemik riskin azaltılmasında çok çeşitli makro ihtiyatlılık araçlarının kullanıldığı görülmektedir. Bu araçlar, kredi, likidite ve sermaye-kaldıraç olmak üzere üç ana grupta sınıflandırılmaktadır. Söz konusu araçların, ihtiyaç tespiti sonrasında uygulamaya konulması için kurumlar arası işbirliği, uyum ve yetki paylaşımı büyük önem arz etmektedir.

Ülkemizde Kurumumuzun da üyesi olduğu Finansal İstikrar Komitesi, sistemik kırılganlıkların tespit edilmesi ve bunlara yönelik tedbirlerin alınması alanında sorumlu yapıdır. Bu kapsamda BDDK'nın söz konusu alanda görev ve sorumluluklarının, sistemik risk açısından

sorumluluk paylaştığı diğer kurumlarla işbirliği içerisinde, değişen zaman ve koşullara göre, belirlenmesi, geliştirilmesi ve uygulamasının izlenmesi büyük önem arz etmektedir.

Bilindiği üzere, bankaların risklerini ölçmek için tek bir yöntem bulunmamakta, her bir banka faaliyetinin karmaşıklık düzeyine, ürünlerinin çeşitliliğine ve maruz kaldıkları risklerin tür ve büyüklüklerine uygun olarak farklı yaklaşım modelleri kullanmaktadır. Her bir banka için farklı uygulamaların kullanıldığı bir ortamda, tüm bankalar için "top down" bir yaklaşım uygulanırken bir dizi genelleme ve varsayım yapılması zorunlu hale gelmektedir. Diğer taraftan, her bir bankaya önceden belirlenmiş senaryo ve varsayımlar verilerek bankaların kendi üreteceği sonuçların toplulaştırıldığı "bottom up" yaklaşım da uygulanabilir. Söz konusu yaklaşım, kendine özgü zorlukları beraberinde getirmekle birlikte, banka özelinde faaliyet biçiminin ve taşınan risklerin daha doğru dikkate alınmasını sağlayabilecek; bankalar ile tesis edilen bilgi alışverişini geliştirme ve bu bilgi alışverişini daha teknik bir düzeye taşıyarak konudaki uzmanlaşmayı derinleştirme adına da olumlu katkılar yaratabilecektir.



Türkiye'de 2006 yılının ikinci yarısından bu yana çeşitli zamanlarda tekli veya çoklu makro ihtiyatlı politika tedbirleri uygulamaya konulmuştur. 2006 yılının Mayıs-Haziran ayında yükselen piyasa ekonomilerinde yaşanan türbülans sonucunda bankacılık sektöründe uygulanan "Hedef Sermaye Yeterliliği Rasyosu" ve kâr dağıtımına getirilen sınırlama bu alanda dikkat çeken ilk uygulamalardır.

Küresel finansal krizin, yurt içi ekonomik aktivite üzerinde etkilerini hissettirdiği 2009 yılında ise esneklik kazandırmaya yönelik makro ihtiyatı tedbirler gündeme gelmiş ve firmalara yabancı para cinsinden borçlanma imkânı tanınarak, kredi arzının sürekliliği korunmaya çalışılmıştır.

Küresel krizin Avrupa krizine dönüştüğü ve dünyada ekonomik aktivitenin sınırlı bir genişleme içinde olduğu mevcut konjonktür dikkate alındığında, gelişmekte olan ekonomilerin görece ihracat performanslarına ve sermaye hareketlerinden aldıkları paya bağlı olarak, "yumuşak iniş" olarak ifade edilen kontrollü bir ekonomi politikası yönetimi dönemine girilmiştir.

Bankacılık sektörü ise kârlılık ve sermaye yeterliliğinin yüksek, kaldıraç oranlarının ve takipteki alacaklarının düşük olduğu güçlü performansın sürdürüldüğü bir dönemdedir. Temel izlenen alanlar olarak ise, bankacılık sisteminin,

yurtdışından sağladığı kısa vadeli fonları döndürebilmesine yönelik yurtiçi ve dışı gelişmeler ile tüketici kredilerindeki artışa bağlı olarak hanehalkı borçlanmasındaki ve kredi/mevduat oranındaki artış işaret edilmektedir. Diğer önemli bir husus olarak şirketler kesiminin son on yıllık dönemde artan borçluluğu ve yabancı para pozisyonu görülmektedir.

Bu hususlar dikkate alındığında, finansal istikrarın korunması ve sistemik risk olasılığının azaltılması amacıyla hali hazırda sermaye düzenlemeleri, kâr dağıtım sınırlamaları tüketici kredilerinde yapılan risk ağırlığı ve karşılık ayarlamaları gibi tedbirler alındığı görülmektedir. Ancak tüm tedbirlere rağmen bazı alanlarda kredi artışının risk birikimine yol açacak düzeyde olması politika çeşitliliği ihtiyacını beraberinde getirmektedir. Bu kapsamda Kurumun Basel-III düzenlemelerine yönelik faaliyetlerine ek olarak, hedefe yönelik ve uygulama başarısı yüksek araçların seçimi ile, sağlıklı sürdürülebilir bir iktisadi büyümenin sürdürülmesi önem taşımaktadır.

Gelişmiş ekonomilerin küresel krizde tecrübe ettiği şekilde, finansal inovasyon ve/veya aşırı regülasyon sonucu oluşan “gölge bankacılık” sektörü, önemli bir sistemik risk ve finansal istikrarsızlık kaynağıdır. Düzenleme ve denetim alanı dışındaki finansal kesimi ifade eden bu tanım, bankacılık sektörüne yönelik düzenlemelerin artmasıyla derinlik kazanmaktadır. Bu çerçevede her adımda bu yönde teşviklerin oluşturulmadığına dikkat edilmesi gerekmektedir.

Stratejiler:

- **Koruyucu düzenlemeler kapsamındaki sınır ve oranların uygulanmasına ilişkin makro ihtiyatlı bakış açısı geliştirilecektir.**
- **Makro ihtiyatlı amaçlarla kullanılan araçların etkilerinin gözetimi sağlanacaktır.**
- **Makro ihtiyatlılığa yönelik analiz ve değerlendirme kapasitesini geliştirmek amacıyla uluslararası kuruluşlarla teknik işbirliği yapılacaktır.**
- **Basel düzenlemeleri, ikinci yapısal blok ve makro ihtiyatlı politikalar çerçevesinde stres testlerine ilişkin politikalar/standartlar belirlenecektir.**

İşbirliği İçinde Bulunulan Kuruluşların Finansal Piyasalara İlişkin Politikaları İzlenecektir.

Finansal sistemin istikrarı temel olarak makro ihtiyatlı politikalar aracılığıyla sağlanmakla birlikte diğer politikaların da bunu tamamlaması gerekmektedir. Özellikle finansal hizmetlerin düzenlenmesi ve denetiminde en iyi uygulamaların geliştirilmesi, duyurulması ve standardizasyonun sağlanması ile ihtiyatı

tedbirlerin güçlendirilmesine yönelik gayret ve girişimleri destekleyen kuruluşların çalışmalarına katılım sağlanması, bunların politikalarının izlenmesi, ülkeler arasındaki uygulama farklılıklarının ortadan kaldırılmasında ve ortak uygulamaların oluşturulmasında faydalı olacaktır.



5411 sayılı Bankacılık Kanununun "Kurumun görev ve yetkileri"ne ilişkin 93 üncü maddesinin (b) fıkrasında yer alan "Yurt içi ve yurt dışı muadil kurumların katıldığı uluslararası mali, iktisadi ve mesleki teşekküllere üye olmak, görev alanına giren hususlarda yabancı ülkelerin yetkili mercileri ile mutabakat zaptı imzalamak" amir hükmüne istinaden Kurumumuz uluslararası kuruluşlar nezdinde üye olmak suretiyle yapılan çalışmaları yakından takip etmektedir.

Buna ilave olarak, Kurumumuzun ulusal muadil otoritelerinin çalışmaları da yakından takip edilmekte olup, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarıyla imzalanmış mevcut protokollere ilave olarak, gelecek dönemlerde ihtiyaç duyulması halinde uygun görülen kamu kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği ve bilgi paylaşımına ilişkin yeni protokoller imzalanması planlanmaktadır.

Stratejiler:

- Kurumun görev alanıyla ilgili olarak faaliyet gösteren uluslararası organizasyonların strateji ve politikalarının yakından izlenmesini teminen bu kuruluşlara üye olunması ve hâlihazırdaki üyelikler çerçevesinde yürütülen çalışmalara aktif katılımıda bulunulması sağlanacaktır.
- Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, OECD ve benzeri uluslararası kuruluşların strateji ve politikaları yakından izlenecektir.
- Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, SPK, Merkez Bankası, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ve Rekabet Kurumunun strateji ve politikaları yakından izlenecektir.
- Bankaların temel strateji ve politikalarından Kurum üst yönetiminin haberdar olmasını teminen stratejik planlarının ve söz konusu planlarda yapılan değişikliklerin Kuruma iletilmesi sağlanacaktır.

Kriz Yönetiminin Etkinliği Artırılacaktır.

Kriz yönetimi en geniş anlamıyla; olası kriz durumlarına karşı kriz belirtilerini algılama ve kuruluşun krize düşmesini engelleme, kriz ortaya çıktıktan sonra oluşacak zararları en az düzeyde tutma, kriz sonrasında çıkarılacak dersler ışığında yeniden yapılanma amacıyla gereken hazırlık ve faaliyetleri uygulama gibi faaliyetleri içeren ve olağan dönemlerden farklı özellikler gösteren bir süreç ve yönetim modeli olarak tanımlanabilmektedir.

Kriz yönetimi çoğu kez acil durum yönetimi gibi kavramlarla karıştırılabilmektedir. Acil durum yönetimi daha çok aciliyet gerektiren durumlara işaret etmekte olup kriz yönetimi daha üst bir kavramdır ve daha geniş kapsamlıdır.

Etkili bir kriz yönetimi, örgütün karşılaşılabileceği ve kriz olarak değerlendirilebilecek olayların nedenlerinin ve türlerinin belirlenmesini, ortaya çıkması durumunda krizin taşıdığı özellikler ve içinde bulunduğu safha hakkında karar vericilere doğru bilgiler sunulmasını, kuruluşa krizi algılama, tanıma ve değerlendirme yeteneği kazandırılmasını, krizden kaçınma ve krize müdahale planları oluşturmaya yönelik çeşitli teknikler geliştirilmesini, krizde yönetim için gerekli olan iradenin, yönetenlere mümkün olduğunca en iyi şekilde kazandırılmasını gerektirmektedir.

Finans sektörü bağlamında krizler çok hızlı, bazen saatlerle ifade edilebilecek bir çabuklukla gelişebilmekte ve ekonominin genelinde yıkıcı etkiler yaratabilmektedir. Günümüzde ekonomi yönetimlerinin farklı uzmanlıklar gerektiren fonksiyonlar itibarıyla (para piyasası, bankacılık- sermaye-sigorta piyasaları, maliye politikaları vd.) ayrı ayrı kuruluşlar halinde örgütlenmiş olması etkin bir kriz yönetimi için koordinasyon ve işbirliğinin önemini

daha da artırmıştır. Bir krizin varlığının ilgililerce süratle tespit edilmesi, içeriği, sorumlulukları ve işbölümü önceden belirlenmiş kapsamlı bir önleyici/giderici tedbirler setinden tutarlı ve amaca uygun tedbirlerin ivedilikle seçilmesi, bunların koordineli şekilde uygulamaya konulması, izlenmesi ve değerlendirilmesi, başta kamuoyu olmak üzere konunun ilgililere anlatılabilmesi kriz yönetiminin başlıca unsurlarını oluşturmaktadır.

Literatürde en genel anlamıyla bu şekilde geçen kriz yönetiminin önemi kendini son küresel finansal krizde net bir şekilde göstermiştir. Bu süreçte, batan finansal kuruluşların çözümlemesinin finansal sistemin istikrarını bozmaksızın veya vergi mükelleflerini zarara uğratmaksızın yapılabilmesi için çözümleme rejimlerinin acilen geliştirilmesinin önemi ortaya çıkmıştır. Kriz sonrasında, FSB'nin belirlediği ilkeler rehberliğinde bazı ülkeler çözümleme rejimlerini güçlendirmeye yönelik mevzuat çalışmaları yapmıştır veya yapmaya devam etmektedir.

Bu bağlamda özellikle sistemik önemi haiz kuruluşların çözülmesi ile ilgili olarak; (i) otoritelerin elindeki çözümleme yetkilerinin/araçlarının artırılması, (ii) kuruluşların çözülmesiyle ilgili olarak sınır ötesi işbirliği anlaşmalarının yapılması, (iii) kuruluşların çözümlenebilirlik durumlarının çözümleme otoriteleri tarafından düzenli olarak değerlendirilmesi ve (iv) kuruluşların iyileştirme ve çözümleme planı hazırlamalarının, söz konusu planların düzenli olarak ve ihtiyaç duyulduğunda gözden geçirilmesi ve güncellenmesinin zorunlu hale getirilmesi konuları ön plana çıkmaktadır.



Bilindiği üzere, sistemik riske neden olabilecek muhtemel gelişmelerin önceden tespit edilebilmesi ve gerekli önlemlerin alınabilmesi için Kurum, Hazine Müsteşarlığı, SPK, TMSF ve TCMB arasında koordinasyon, işbirliği ve bilgi paylaşımını güçlendirmek üzere Sistemik Risk Değerlendirme Grubu (SRDG) oluşturulmuştur. 5411 sayılı Bankacılık Kanununun 72 nci maddesi ve Finansal İstikrar Komitesinin kurulmasına ilişkin 637 Sayılı KHK ile Hazine Müsteşarlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna ilave edilen Ek 4 üncü maddesi hükümleri çerçevesinde, finansal sistemin istikrarını bozucu tehditlerin önlenmesine ve istikrarın yeniden tesisine yönelik alınacak tedbirlerin etkin ve hızlı bir biçimde tespit edilmesine ve uygulanmasına ilişkin işbirliğinin usul ve esaslarını belirlemek amacıyla 30/10/2012 tarihinde yürürlüğe konulmuş olan Finansal İstikrar Komitesi SRDG Protokolü ile kurulan Grup, 14/04/2009 tarihli Finansal Sisteme İlişkin Sistemik Risk İşbirliği Protokolü çerçevesinde oluşturulan Sistemik Risk Koordinasyon Komitesinin yerini almıştır. SRDG'nin sekretaryası Kurumumuz tarafından yürütülmektedir.

SRDG Protokolünde Grubun üçer aylık dönemler itibarıyla düzenli olarak ve ivedi ve mecburi hallerde ayrıca toplanması öngörülmüştür. Protokol ile finansal sistemin istikrarına yönelik tehditler ve uygulanabilecek tedbirler muhtemel senaryolar dâhilinde tespit edilmiş olup, söz konusu senaryo ve tedbirlerin finansal piyasalardaki gelişmelere göre yılda en az bir defa gözden geçirilmesi ve lüzumu halinde tarafların müşterek kararıyla güncellenmesi kararlaştırılmıştır.

Stratejiler:

- **Sistemik Risk Değerlendirme Grubunca belirlenen kriz senaryolarının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve söz konusu senaryoların stres testlerine tabi tutulması sağlanacaktır.**
- **Sistemik önemi haiz bankaların çözümlenmesine ilişkin Kurum stratejisi belirlenecektir.**



AMAC 4



FİNANSAL ÜRÜN VE HİZMETLERDEN
YARARLANANLARA YÖNELİK UYGULAMALAR
GÜÇLENDİRİLECEKTİR.

Finansal Ürün ve Hizmetlerden Yararlananların Korunmasına Yönelik İdari Kapasite ve Düzenleyici Çerçeve Güçlendirilecektir.

Kamuoyu nezdinde tüketicilerin korunmasına ilişkin farkındalık sağlanması, bu kapsamda mevcut uygulamaların geliştirilmesi ve söz konusu uygulamaların izlenmesi için gerekli yasal altyapının kurulmasının önemli bir önceliğe sahip olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda, uluslararası prensiplerin de öngördüğü şekilde finansal tüketicinin haklarının korunmasına ilişkin yasal bir çerçeve oluşturulması ve buna ilişkin uygulamaları gerçekleştirecek ve izleyecek sorumlu kuruluşların belirlenmesi tüketicinin etkin korunmasının temin edilmesi için oldukça önemlidir.

Finansal tüketicinin korunmasından; tüketicilere basiretli kararlar alabilmeleri için gerekli tüm bilgilerin tarafsız ve eksiksiz sunulması, tüketicilerin hizmet sunucular tarafından haksız veya yanıltıcı davranışlara maruz kalmamaları ve tüketici şikâyetleri ile ilgili anlaşmazlıkların çözümü için uygun mekanizmaların ulaşılabilir olması anlaşılmaktadır. Aynı zamanda, tüketici hakları finansal eğitim alamayan veya almak istemeyen bireyler için de bir koruma sağlamaktadır.

Bu çerçevede, her bir sorumlu kuruluş bünyesinde tüketicinin korunması misyonuna sahip ve bu misyon kapsamında düzenlemeyi yönlendirme, uygulamayı izleme ve denetimi gerçekleştirme fonksiyonlarını yerine getirecek birim(ler) ihdas edilmesi önem arz etmektedir. Organizasyonel yapılanma esnasında söz konusu misyonların aynı birim nezdinde birleştirilmesi dışında bir seçenek bulunmadığı durumlarda, iç yapılanmanın hedef çatışmalarına mahal vermeyecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Bununla birlikte, sorumlu kuruluşlar arasında hem finansal tüketicinin korunması hem de finansal sistemin

düzenlenmesi ve denetlenmesi açısından uygulamayı izleme ve yaptırım uygulama hususlarında işbirliği ve eşgüdümün sağlanması gerekmektedir.

Finansal tüketicilerin haklarının korunması konusunda en temel ihtiyaçlardan biri, finansal kuruluşların tüketici aleyhine davranışlarının önlenmesi için caydırıcı suç önleme ve mücadele politikalarının oluşturulmasıdır. Bu noktada atılacak en etkili adım, finansal tüketicinin korunması bağlamında önemli görülen bazı kurallara aykırılıkların katı idari yaptırımlara bağlanması ve bunların kararlı şekilde uygulanması olacaktır. Bu, finansal tüketicinin korunması açısından OECD'nin Finansal Tüketicinin Korunmasına Yönelik Üst Düzey İlkelerinde belirlenen ilkelere uyumun sağlanması açısından son derece önemlidir.

İdari yaptırım, en yaygın uygulama şekli olan idari para cezası uygulaması dışında verilen iznin geri alınması, hükmün ilanı (ifşa), uyarı gibi yaptırımları da içermektedir. İdari düzene aykırılıkların temel yaptırımı hiç kuşkusuz idari para cezalarıdır. Ancak bazı durumlarda sırf para cezasının uygulanması izlenen amaç yönünden yetersiz kalabilecektir. Bu durumda finansal tüketicinin korunması için ihtiyaç duyulması halinde, diğer idari yaptırımlardan da faydalanılabilecektir.

Öte yandan, mücadelenin bir diğer gereği de uygulayıcılar açısından suçla etkili mücadele bilincinin geliştirilmesidir. Bunun için ise suça karşı öngörülen düzenlemelerin kararlı bir şekilde uygulanması gerekir. Ayrıca medya kuruluşlarının finansal tüketiciyi koruyucu hükümlere aykırılıklarla mücadele açısından taşıdıkları stratejik önemin de göz ardı edilememesi önemlidir.



Finansal tüketicinin korunması görevinin hangi sorumlu kuruluşlarca gerçekleştirileceği hususu ülkemiz açısından çoklu bir yapı gerektirmektedir. Ülkemizde finansal piyasalarının düzenlenmesi ve denetlenmesi faaliyetlerinin BDDK, SPK, HM ve TCMB arasında paylaşılmış olmasından kaynaklanan parçalı yapı finansal tüketicinin korunmasına ilişkin sorumluluk ve yetkinin de bu kurum ve kuruluşlar arasında dağılması yönünde bir sonuç doğurmaktadır. Bununla birlikte, finansal kuruluşların düzenlenmesi ve denetlenmesinden sorumlu kuruluşların mevzuatında finansal tüketicinin korunması konusunda sorumlu ve yetkili olduklarına ilişkin açık hükümlere yer verilmemiştir. Bu eksiklik, finansal tüketicinin korunması konusunda belirsizlikler ve yetki sorunları yaratmakta, etkin bir koruma mekanizmasının oluşturulmasını güçleştirmektedir. Bu sebeple, BDDK, SPK, HM ve TCMB'nin finansal tüketicinin korunmasından sorumlu olduğu hususunun ilgili mevzuat kapsamında açık bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

Mevcut durum itibarıyla, sorumlu kuruluşlar nezdinde münhasıran tüketicinin korunmasından sorumlu hizmet birimleri bulunmamaktadır. Buna ilave olarak, Türkiye'de doğrudan finansal tüketicici korumaya yönelik genel ve kapsayıcı bir düzenleme bulunmamakta olup finansal tüketicinin korunmasına yönelik düzenlemeler parçalı ve dağınık bir görünüm arz etmektedir.

Ülkemizde tüketiciciyi korumaya yönelik genel düzenleme niteliğindeki 4077 sayılı "Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun" tüketicinin korunmasına ilişkin genel hususları düzenlemesi nedeniyle finansal ürün ve hizmetlerin karmaşık ve özel niteliğinin gerektirdiği düzenleme ihtiyacını karşılamaktan uzaktır. Kanunun 10, 10/A ve 10/B numaralı maddeleri tüketici kredilerine, kredi kartlarına ve konut kredilerine ilişkin özel hükümler içermekte, başta ticari reklam ve ilanlara, tüketici sorunları hakem heyetlerine ve tüketici mahkemelerine ilişkin maddeler olmak üzere Kanunda yer alan tüm hükümler finansal ürün ve hizmetler açısından da uygulama alanı bulmaktadır.

Diğer taraftan, başta 5411 ve 5464 sayılı Kanunlar ile ilgili alt düzenlemeler olmak üzere sorumlu kuruluşların görev alanında yer alan finansal kuruluşlarca sunulan ürün ve hizmetlere ilişkin mevzuat da tüketiciler için münhasır düzenlemeler içermektedir. Bu durum, aynı konuda birden fazla mevzuatın yahut (hakem heyetlerinde olduğu gibi) uygulamanın yürürlükte olması sonucunu doğurmakta, belirsizlik ve karmaşıklık yaratarak etkinliği azaltmaktadır.

Hâlihazırda BDDK nezdinde finansal tüketici şikâyetlerinin çözülmesi süreci BDDK Tarafından Yapılacak Denetime İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin İhbar, Şikâyet ve Diğer İncelemeler başlıklı 16 ncı maddesi çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Bu itibarla 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanuna uygun olarak BDDK'ya intikal etmiş ihbar ve şikâyetler öncelikle Hukuk İşleri Daire Başkanlığı tarafından değerlendirilip sonuçlandırılmaktadır. Gerekmesi halinde ise ihbar ve şikâyetler ile diğer incelemelerin sonuçlandırılması amacıyla denetim birimleri ve konu ile ilgili diğer birimlerde görevli meslek personelinin ayrı ayrı ya da birlikte denetim ekipleri kurulması da mümkün bulunmaktadır. Denetim ekibinin denetime ilişkin usul ve esaslar çerçevesinde temin ettiği bilgi ve belgeler kapsamında, şikâyetin mevzuat karşısındaki durumunu değerlendirmek üzere hazırladığı raporun, ekip başkanının bağlı bulunduğu birime iletilmesiyle konuya ilişkin inceleme sonuçlandırılmaktadır.

Gerek TCK, TTK, TKHK, Kabahatler Kanunu gibi genel nitelikte gerekse çeşitli özel nitelikte ceza kanunlarında, kurallara aykırılıkların çeşitli ağırlık ve derecede idari yaptırımlara konu edildikleri görülmektedir. Benzer şekilde 5411 sayılı Kanunun 146 ncı ve 147 nci maddelerinde bankacılık düzenini sağlamaya yönelik olarak getirilmiş çeşitli hükümlere aykırılıklar idari yaptırımlara bağlanmıştır. Aynı Kanunun 81 inci maddesinin son fıkrasında KB'nin aldığı karar ve tedbirlere zamanında ve tam olarak uymayan üyeler hakkında KB yönetim kurullarınca idari para cezası uygulayacağı öngörülmüştür. 5464 sayılı Kanunun 35 inci maddesinde de, söz konusu Kanun kapsamındaki kuruluşların aynı Kanunda öngörülen düzene aykırı uygulamaları idari para cezasına bağlanmıştır. 6361 sayılı Kanunun 44 üncü maddesinde de benzer şekilde anılan Kanunda yer alan hükümlere aykırı uygulamalarının idari para cezasına bağlanacağı hüküm altına alınmıştır.

Stratejiler:

- Mevcut düzenlemeler ile uygulamaların finansal tüketicinin korunmasına yönelik G20 Üst Düzey Prensipler ve uluslararası iyi uygulamalar ile uyumlu hale getirilmesi sağlanacaktır.
- Denetim programları finansal tüketicinin korunmasına ilişkin uygulamaların takibi kapsamında gözden geçirilecektir.
- Finansal tüketicinin korunmasına ilişkin düzenlemelere uyumsuzluk caydırıcı yaptırımlara bağlanacaktır.
- Finansal tüketicinin korunmasından sorumlu diğer muadil kuruluşlar ile finansal tüketicinin korunmasına ilişkin işbirliği ve bilgi paylaşımı güçlendirilecektir.
- Finansal tüketicinin korunmasına ilişkin faaliyetlerde bulunan uluslararası kurum ve kuruluşlara üye olarak, alt çalışma gruplarına katılım sağlanacaktır.
- Finansal tüketicilerin korunmasına ilişkin mekanizmaların tanıtımına ve bilinçlendirmeye yönelik çalışmalar yapılacaktır.
- Finansal tüketicilerin haklarının ihlaline ilişkin şikâyetlerin çözülmesinde etkinlik artırılacaktır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE FİNANSAL KATILIM, FİNANSAL EĞİTİM, FİNANSAL TÜKETİCİNİN KORUNMASI

Küresel ekonomide finansal tüketici sayısına, 2008 yılında ortaya çıkan finansal kriz öncesi her yıl yaklaşık 150 milyon kişi eklenirken, artış hızı düşmekle birlikte halen yeni tüketiciler sisteme dâhil olmaktadır. Finansal sektörün sağlıklı gelişebilmesi ve küresel ekonominin uzun dönemde istikrarlı bir seyir izlemesi bakımından finansal tüketicilerle ilgili üç ana başlık, yeni çalışma konuları olarak karşımıza çıkmaktadır: finansal erişim, finansal tüketicinin eğitimi ve finansal tüketicinin korunması. Bireysel ve toplumsal açıdan sağlayacağı faydalar dikkate alındığında finansal tüketicinin eğitimi, finansal erişim ve finansal tüketicinin korunması konularının sağlam bir politika çerçevesi içinde ele alınması gerekmektedir. Zira, bu konu başlıklarından hangisinin öncelikle ele alınacağı hususu, zorlu bir karar alma sürecini işaret etmektedir. Nitekim ülke stratejilerinde de farklılıklar görülmektedir. Bazı ülkeler bu üç kavramı eşanlı ele alırken diğerlerinde her biri için ayrı stratejiler belirlendiği görülmektedir.

Her ne kadar bu finansal üçlünün her biri farklı olguları temsil etse de, aslında iç içe geçen ve amaç itibarıyla aynı hedefe yönelik paralel çalışmaları tanımlayan başlıklardır. Ancak, tüm bu kavramların finansal istikrar ile yakından ilişkili olması nedeniyle, bu konularda yapılacak çalışmaların ne şekilde ve hangi sırayla yapılacağına önemi açıktır. Örneğin yeterli ve etkili bir tüketici koruma çerçevesi olmadan tüketicilerin kredilere erişiminin aşırı kolaylaştırılması olumsuz sonuçlar doğurabilecektir. Keza finansal erişimin çok kısıtlı olduğu durumlarda finansal eğitimi artırmanın pek anlamı olmayacaktır. Ya da finansal altyapının çok zayıf olduğu bir ülkede finansal erişimi artırmak için yeni ürün ve hizmetlerin sunulması bir anlam ifade etmeyebilir.

Ülkemiz finansal sisteminin ağırlıklı kısmını oluşturan ve yaygın şekilde ülke sathında hizmet veren bankacılık sektörünün kişi başına düşen mevduat ve nakdi kredi ile şubeye düşen nüfus verilerine bakıldığında ülkemizde genel bir bankasızlık durumu yerine bölgesel farklılıklar ve yetersizlikler olduğu görülmektedir. Bu nedenle, coğrafi ve demografik bankacılık verileri ışığında, finansal erişim, finansal tüketicinin eğitimi ve finansal tüketicinin korunması konularından hangisine öncelik verileceği hususu da bölgesel farklılık göstermektedir. Bankacılığın yoğun ve etkili kullanıldığı illerde tüketici haklarının korunması ön plana çıkarken, bankacılığın yaygınlaşmadığı bölgelerde finansal eğitim ve finansal erişim konuları ön plana çıkmaktadır. Finansal üçlü ile ilgili ulusal stratejiler belirlenirken bu hususun göz önünde bulundurulması kaçınılmazdır.

Finansal Farkındalık Seviyesinin Artırılması İçin İhtiyaç Duyulan Konularda Çalışmalar Yapılacaktır.

Finansal ürün ve hizmetlerin artan çeşitliliği ve karmaşıklığı finansal sektörde yer alan kavramların önemini artırmakta ve tüketiciler açısından belli düzeyde bir finansal bilgi, birikim, yeterli risk analizi yapabilme kapasitesi ve farkındalık gerektirmektedir. Burada da finansal tüketicinin eğitimi hususu ön plana çıkmaktadır. Finansal eğitimle hedeflenen ise, tüketicinin, kendi değer sistemini anlamasını, karar verme yeteneklerini geliştirmesini, pazarda bilgi ve alternatifleri değerlendirmesini, satın alma işleminden tatmin olmasını ve hak ve sorumluluklarının bilincine varmasını sağlamaktır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, okuryazarlık seviyesinin de düşük olmasına bağlı olarak az sayıda tüketici belli haklara sahip olduğunun bilincindedir.

Finansal tüketicilerin okuryazarlık seviyesinin artırılması noktasında, internet, TV, radyo, ilan ve reklam vb. kitle iletişim araçlarının kullanımı da artırılmalıdır. Finansal ürün ve hizmetlerin sunulduğu mekânlarda, finansal piyasalardaki risklere, dolandırıcılık, sahtekârlık gibi suçlara, yardım başvurusu prosedürlerine ilişkin bilgileri içeren açıklayıcı broşür, kitapçık ve benzeri kaynakların yaygınlaştırılması tüketicilerin finansal bilgilere erişimi açısından faydalı olacaktır. Ayrıca, tüketiciye sunulan ürün ve hizmetlere ilişkin karşılaştırmalı bilgilerin finansal kuruluşların internet sitelerinden verilmesi önem arz etmektedir.

Stratejiler:

- Finansal tüketicinin farkındalık ve okuryazarlık seviyelerini belirlemeye yönelik yapılacak kamuoyu araştırmalarının sonuçları doğrultusunda, bilgi eksikliği görülen alanlarda bilgilendirme rehberi oluşturulacaktır.
- Kuruluş birlikleri ve finansal tüketicinin korunmasına yönelik faaliyet gösteren STK'lar ile işbirliği yapılarak finansal tüketicilerin bilinçlendirilmesine yönelik projeler geliştirilecektir.
- Kuruluş birlikleri ile ortak olarak finansal tüketiciyi bilinçlendirmeye yönelik bilgilendirici kitapçık ve kılavuzlar hazırlanması ve yazılı ve görsel basının kullanılması sağlanacaktır.

Finansal Erişimin Artırılması İçin Kurumun Görev ve Yetki Alanına Giren Konularda Gerekli Çalışmalar Yapılacaktır.

Finansal erişimin güçlendirilmesi, finansal ürün ve hizmetlerin, toplumun tüm kesimlerince kullanımının yaygınlaştırılması sürecini ifade etmektedir. Güvenli ve iyi düzenlenmiş finansal piyasa ürün ve hizmetlerine, uygun maliyetli, zamanında ve yeterli erişimin sağlanması ekonomik ve sosyal refah ile yakından ilintilidir. Genel olarak finansal erişimi ölçmede, bir finansal kuruluşta hesabı olma, hesaba erişme ve onu kullanma sıklığı, ödeme yapma,

tasarruflarını bir finansal kuruluşta değerlendirme, kredi kullanımı ve sigortacılık hizmetlerine erişim gibi ölçütler baz alınmaktadır. Dünya Bankası tarafından finansal hizmetlere erişimi ölçmek amacıyla, 157 ülkenin verisi kullanılarak hazırlanan çalışmaya göre dünya makro erişim ortalaması yüzde 41 olup, Türkiye'nin makro erişim seviyesi yüzde 49'dur.



Özellikle henüz bankacılık sistemine dâhil olmayan düşük gelir gruplarının, finansal sisteme kolay erişimini sağlamak ve bunun sonucunda bahse konu kişilerin küçük tasarruflarının finansal sisteme aktarılması finansal katılımın öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Söz konusu hedeflere ulaşmak maksadıyla, hesap açılış süreçlerini kolaylaştıran, banka şubelerinin bulunmadığı yerlerde alternatif dağıtım kanalları kullanılarak hesap açılmasını sağlayan, bu konuda daha esnek düzenlemeler getiren uygulamaların bazı ülkeler tarafından gerçekleştirildiği bilinmektedir.

Finansal katılım konusunda Kurumumuz nezdinde dünya uygulamalarına yönelik olarak araştırma çalışmaları yapılmaktadır. Bu kapsamda, Bankalar Yeminli Murakıplarından oluşan bir ekip tarafından Meksika ülke uygulamaları yerinde incelenmiştir. Meksika ülke uygulamasında da finansal katılım kavramının kurumsal ve bireysel olarak finansman desteğine erişimden daha ziyade, düşük gelir gruplarının bireysel tasarruflarının bankacılık sistemine aktarılması, söz konusu kimselere daha kolay para transferi yapabilecek imkânların sağlanması, banka şubelerinin ve banka dağıtım kanallarının bulunmadığı yerlerde, süpermarket zincirleri, eczaneler, telekomünikasyon şirketleri gibi banka dışı dağıtım kanallarının (banking agents) finansal hizmetleri vermesine yönelik modeller benimsenmesi ve özellikle tasarrufların finansal sisteme aktarılmasını kolaylaştıran modellere yönelik olarak esnek düzenlemelerin getirilmesi hususlarının öne çıkarıldığı görülmüştür.

Stratejiler:

- KOBİ'lerin finansal sistemden karşılanabilecek ihtiyaçlarına yönelik bir alan araştırması yapılacak ve bunlara yönelik projeleri teşvik edici uygulamalar geliştirilecektir.
- Finansal hizmetlere erişim kapsamında yeni ürün-model geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 88 inci maddesinin (b) ve (d) bentleri 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) bentlerinde 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.

Bankacılık Kanununun 97 nci maddesi uyarınca performans değerlendirmesi sürecinde yılda iki kez Hükümete raporlama yapılması öngörülmektedir. Bu çerçevede; ilk raporlama yılın ilk 6 aylık dönemine ilişkin hazırlanacak BDDK Performans İzleme Raporu (Ocak-Haziran) aracılığıyla, ikinci raporlama ise yılın geneline ilişkin olarak BDDK Yıllık Performans Raporu (Ocak-Aralık) aracılığıyla yapılacaktır.



BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU

Atatürk Bulvarı No:191 06680 Kavaklıdere / ANKARA

Tel: (0312) 455 65 00

Faks: (0312)424 08 74

www.bddk.org.tr