



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**

STRATEJİK PLAN

2025-2028

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

Telefon : (212) 214 50 00

Çağrı Merkezi : 0850 222 23 35

Adres : Finanskent Mahallesi Finans Caddesi
No:42/1 34760 Ümraniye/İstanbul



Prof. Dr. Şahap KAVCIOĞLU

BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURUMU BAŞKANI

BAŞKANIN MESAJI

Finansal sistem; teknolojik ilerlemelerin, sürdürülebilir bir ekonomik ve sosyal sisteme geçiş sürecinin ve genç kuşakların farklı tercih ve beklentilerinin etkisiyle tüm dünyada hızlı bir dönüşüm geçirmektedir. Dijital teknolojiler yeni iş ve hizmet modelleri aracılığıyla verimliliği ve kapsayıcılığı artırırken sürdürülebilirlik bakış açısı iş süreçlerinde daha önce dikkate alınmayan kriterleri, yeni ürün, hizmet ve uygulamaları gündeme getirmekte, genç kuşakların dijital teknolojilere ilgisi de bu değişim ve dönüşüm için önemli bir itici güç oluşturmaktadır.

Öte yandan, küresel ekonomik ve siyasi gelişmeler, iklim krizi ve yakın dönemde artan bölgesel jeopolitik gerilimler finansal sistemin içinde bulunduğu ortamı karmaşık ve belirsiz hale getirmektedir. Bu durum hızlı değişimin ve risklerin yönetilebilmesi için kurumsal kapasitelerin önemini artırmakta, sürekli öğrenme kültürünün benimsenmesini ve operasyonların, teknoloji platformlarının, süreçlerin ve destek sistemlerinin devamlı olarak modernize edilmesini zorunlu kılmaktadır.

Kurumumuz küresel düzeydeki bu hızlı değişim ve belirsizlik ortamında, geçmişte olduğu gibi, finansal sistemde güveni, istikrarı ve gelişimi desteklemeye yönelik çalışmalarına kararlılıkla devam etmektedir. Yasal çerçevenin kendisine verdiği görev ve yetkilerin yanı sıra, amaçlarını net bir şekilde ortaya koymuş olması, uzmanlığa ve veriye dayalı karar alma süreçleri, yüksek nitelikli insan kaynağı ve paydaşlarıyla iletişime dayalı çalışma kültürü Kurumumuzun bu yöndeki çabalarının başarısında en belirleyici olan unsurlardır.

“BDDK Stratejik Planı (2025-2028)” mevcut tecrübe ve birikimimiz rehberliğinde önümüzdeki dönemde Kurumumuzu en iyi şekilde nasıl konumlandırabileceğimizi görmemiz açısından önemli bir fırsat sunmuştur. Hızla değişen ve karmaşıklaşan küresel finansal sistem içerisinde, karşı karşıya bulunduğumuz risk ve fırsatların daha etkili şekilde yönetilebilmesini sağlamaya yönelik tedbirleri ve önceliklerimizi ortaya koyan Stratejik Plan üç temel amaç ekseninde oluşturulmuştur.

Birinci stratejik amacımızı oluşturan finansal piyasalarda güven ve istikrarın güçlendirilmesi, finansal sistemin ekonomik kalkınmaya ve ulusal refaha katkı sağlamasının ön şartı niteliğindedir. Kurumumuz, aktif büyüklüğü itibarıyla finansal sistemin yaklaşık yüzde 80'ini oluşturan banka ve banka dışı mali kuruluşların finansal ve operasyonel sağlamlığını korumaya yönelik düzenleme ve denetim çerçevesini yeni araç ve yaklaşımlarla, riskleri ve belirsizlikleri de dikkate almak suretiyle, güçlendirmeye devam edecektir. Bu kapsamda; düzenleme çerçevesinin uluslararası standartlara uyumunun artırılması, denetim, gözetim ve uygulama süreçlerinin yeni ihtiyaçlar ve yaklaşımlar çerçevesinde geliştirilmesi, risk yönetimine ilişkin politikaların güçlendirilmesi ve siber güvenliğin artırılması temel hedefler olarak ön plana çıkmaktadır.

Kurumumuzun 2025-2028 dönemine yönelik ikinci stratejik amacı, finansal güven ve istikrar ile rekabet ve verimlilik arasında kurulması gereken hassas denge de gözetilerek, finansal piyasaların kapsayıcı ve sürdürülebilir gelişiminin sağlanması olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik olarak, potansiyel gelişme alanları olarak gördüğümüz dijital finans, sürdürülebilir finansvekatılımfinanssekosistemleriilebanka dışı mali kesimin bütüncül bir yaklaşımla geliştirilmesi için gerekli düzenleme ve politikaların hayata geçirilmesi ve bireysel bankacılık uygulamalarına yönelik analiz kapasitesinin ve şeffaflığın artırılması odaklanacağımız temel konular olacaktır.

Plan dönemine yönelik üçüncü stratejik amacımız ise, düzenleme, denetim ve uygulama süreçlerimizin etkisini ve etkinliğini artırmaya yönelik olarak kurumsal kapasitemizin kuvvetlendirilmesidir. Bu kapsamda öncelikle, üretkenliğimizin ve yenilikçiliğimizin temelini oluşturan insan kaynağımız ile araştırma ve izleme kapasitemizi geliştirmeyi, bilginin güvenli ve etkili kullanımını sağlamayı ve kurumsal kültürümüzü daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Kurumumuzun bugünkü yeri ile vizyonu arasında köprü kuracak orta ve uzun vadeli bakış açımızı yansıtan Stratejik Planın, faaliyetlerimizin amaç, hedef ve öncelikler çerçevesinde yürütülmesini sağlayarak kurumsal etkinliğimizi artırmasını bekliyor, Kurumumuz için olduğu kadar finansal sistemimiz için de yol gösterici ve ilham verici olmasını ümit ediyorum.



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	8
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	11
GİRİŞ.....	21
DURUM ANALİZİ.....	23
1. KURUM İÇİ ANALİZ.....	23
1.1. Kurumsal Yapı, Görevler ve Faaliyetler.....	23
1.2. İnsan Kaynakları.....	25
1.3. Fiziki Kaynaklar.....	26
1.4. Mali Kaynaklar.....	26
1.5. Bilgi ve Veri Kaynakları.....	27
2. PAYDAŞ ANALİZİ.....	28
3. ÇEVRE ANALİZİ	29
3.1. Küresel Görünüm ve Beklentiler.....	29
3.2. Türkiye'deki Görünüm ve Beklentiler.....	31
3.2.1 Makroekonomi.....	31
3.2.2 Bankacılık Sektörü ve Banka Dışı Mali Kesim	32
3.3. Üst Politika Metinleri.....	34
AMAÇLAR, HEDEFLER VE STRATEJİLER.....	41
AMAÇ 1: Finansal Güven ve İstikrarın Güçlendirilmesi.....	43
Hedef 1.1: Düzenleme Çerçevesinin Uluslararası Standartlara Uyumu Artırılacaktır.....	44
Hedef 1.2: Denetim Sürecinin Kapsamı ve Etkililiği Yeni Yaklaşım ve Araçlarla Artırılacaktır.....	46
Hedef 1.3: Gözetim Süreçleri Yeni İhtiyaçlar ve Yaklaşımlar Çerçevesinde Geliştirilecektir.....	48
Hedef 1.4: Risk Yönetimi Politikalarının ve Uygulamalarının Etkililiği Artırılacaktır.....	50
Hedef 1.5: Uygulama Fonksiyonunun Düzenleme ve Denetim Fonksiyonları ile Uyumlu Gelişimi Sağlanacaktır.....	52
Hedef 1.6: Finansal Sistemin Siber Güvenliği Artırılacaktır.....	53
AMAÇ 2: Finansal Piyasalarda Kapsayıcı ve Sürdürülebilir Gelişimin Sağlanması.....	55
Hedef 2.1: Dijital Finans Ekosistemine Yönelik Düzenleyici Çerçeve Güçlendirilecektir.....	56
Hedef 2.2: Banka Dışı Mali Sektörün Gelişimini Destekleyecek Düzenleme ve Denetim Çerçevesi Oluşturulacaktır.....	57
Hedef 2.3: Sürdürülebilir Finans Uygulamalarına Yönelik Altyapı Geliştirilecektir.....	58
Hedef 2.4: Katılım Finans Ekosistemi Bütüncül Bir Yaklaşımla Geliştirilecektir.....	60
Hedef 2.5: Bireysel Bankacılık Uygulamalarına Yönelik Analiz Kapasitesini ve Şeffaflığı Artıracak Çözümler Geliştirilecektir.....	61
AMAÇ 3: Kurumsal Kapasitenin Artırılması.....	63
Hedef 3.1: Kurumun İnsan Kaynağı Güçlendirilecektir.....	64
Hedef 3.2: Bilginin Etkili ve Güvenli Kullanımına Yönelik Uygulamalar Geliştirilecektir.....	66
Hedef 3.3: Araştırma ve İzleme Kapasitesi Artırılacaktır.....	67
Hedef 3.4: Kurumsal Kültür ve Kapsayıcılık Güçlendirilecektir.....	68
İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	69

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AAOIFI	İslami Finans Kuruluşları İçin Muhasebe ve Denetleme Kurumu (Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions)
AFI	Finansal Erişim Birliği (Alliance for Financial Inclusion)
BCBS	Basel Bankacılık Denetim Komitesi (Basel Committee on Banking Supervision)
BD	Bağımsız Denetim Derneği
BDDK	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
BDMK	Banka Dışı Mali Kuruluşlar
BIS	Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements)
BIST	Borsa İstanbul A.Ş.
BKM	Bankalararası Kart Merkezi
BVTS	BDDK Veri Transfer Sistemi
BTk	Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
ÇSY	Çevresel, Sosyal ve Yönetişimsel
EBA	Avrupa Bankacılık Otoritesi (European Banking Authority)
ECB	Avrupa Merkez Bankası (European Central Bank)
FATF	Mali Eylem Görev Grubu (Financial Action Task Force)
FATİSİ	Fiziki Altın Tasarruf Sistemi
FED	ABD Merkez Bankası (Federal Reserve)
FİK	Finansal İstikrar Komitesi
FİNTEK	Finansal Teknoloji
FKB	Finansal Kurumlar Birliği
FKSTS	Finansal Kiralama Sözleşme Tescil Sistemi
FSAP	IMF Finansal Sektör Değerlendirme Programı (Financial Sector Assessment Program)
FSB	Finansal İstikrar Kurulu (Financial Stability Board)
FSI	Finansal İstikrar Enstitüsü (Financial Stability Institute)
G20	20 Grubu (Group of 20)
GPFI	G20 Platformu Finansal Erişim Küresel Ortaklığı (Global Partnership for Financial Inclusion)
GSYH	Gayri safi yurtiçi hasıla
GZFT	Güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler
IADI	Uluslararası Mevduat Sigortacıları Birliği (International Association of Deposit Insurers)
IAIB	Uluslararası İslami Bankacılık Birliği (International Association of Islamic Banks)
IASB	Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (International Accounting Standards Board)
IFAC	Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (International Federation of Accountants)
IFSB	İslami Finansal Hizmetler Birliği (Islamic Financial Services Board)
IMF	Uluslararası Para Fonu (International Monetary Fund)
INFE	Uluslararası Finansal Eğitim Ağı (International Network on Financial Education)

IOSCO	Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü (International Organization of Securities Commissions)
ISO	Uluslararası Standartlar Teşkilatı (International Organization for Standardization)
ISSB	Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (International Sustainability Standards Board)
İFM	İstanbul Finans Merkezi
KGK	Kamu Gözetim, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu
KKB	Kredi Kayıt Bürosu
KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KPSS	Kamu Personeli Seçme Sınavı
MASAK	Mali Suçları Araştırma Kurulu
MFKS	Merkezi Fatura Kaydı Sistemi
NİFO	Net İstikrarlı Fonlama Oranı
NGFS	Finansal Sistemi Yeşillendirme Ağı (Network for Greening the Financial System)
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (Organisation for Economic Co-operation and Development)
OVF	Orta vadeli program
RCAP	Düzenleyici Tutarlılık Değerlendirme Programı (Regulatory Consistency Assessment Program)
SBB	Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SBFN	Sürdürülebilir Bankacılık ve Finans Ağı (Sustainable Banking and Finance Network)
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
USOM	Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi
YVO	Yeşil Varlık Oranı
TBB	Türkiye Bankalar Birliği
TCMB	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TDÖ	Takibe dönüşüm oranı
TDUB	Türkiye Değerleme Uzmanları Birliği
TİKA	Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı
TKBB	Türkiye Katılım Bankalar Birliği
TKYD	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TMSF	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TSPB	Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRMOB	: Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği
TZFS	: Ticaret Zinciri Finansmanı Sistemi
WB	: Dünya Bankası (World Bank)
WTO	: Dünya Ticaret Örgütü (World Trade Organization)



BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

VİZYON VE MİSYON

KURUM VİZYONU

Görev ve yetki alanındaki kuruluşlara ve piyasalara yönelik düzenleme, denetim ve uygulama süreçlerini uluslararası standartlar ve gelişmeler ile ulusal ihtiyaçlar ışığında, bilgiye ve veriye dayalı, proaktif ve etkili bir şekilde yürüten örnek bir otorite olmak.

KURUM MİSYONU

Düzenleme ve denetim alanında yer alan kuruluşların güvenli ve sağlam şekilde, sürdürülebilir, uygun rekabet ve etkinlik koşulları içerisinde faaliyet göstermesini sağlayarak finansal istikrara ve gelişmeye katkıda bulunmak, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerini korumak.

TEMEL DEĞERLER

İHTİYATLILIK

Kurumun yetki alanındaki düzenleme, denetim ve uygulama araçlarını, denetime tabi kuruluşların faaliyetlerini güvenli ve etkin bir şekilde sürdürmesi için ekonomik konjoktüre uygun olarak proaktif şekilde kullanmasıdır.

BAĞIMSIZLIK

Kurumun görev ve yetkilerini yerine getirirken mevzuat çerçevesinde herhangi bir makamdan talimat almaksızın bilgiye ve veriye dayalı olarak karar alması, kendisine tahsis edilen kaynakları kendi bütçesinde belirlenen usul ve esaslar dâhilinde serbestçe kullanması ve kararlarının yerindelik denetimine tabi tutulamamasıdır.

GÜVENİLİRLİK

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

İŞ BİRLİĞİ

Kurum faaliyetlerinin ilgili taraflarla iş birliği ve iletişim içinde ve farklı görüş ve öneriler de dikkate alınmak suretiyle yürütülmesidir.

ETKİNLİK

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

YETKİNLİK

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

DUYARLILIK

Mevzuat uyarınca dikkate alınması gereken talep, öneri ve şikâyetlerin zamanında ve etkin bir şekilde değerlendirilerek hızlıca cevaplandırılması, lüzumu halinde düzenleme ve uygulamaya konu edilmesidir.

AMAÇLAR / HEDEFLER / STRATEJİLER

A.1. FİNANSAL GÜVEN VE İSTİKRARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

H.1.1. Düzenleme Çerçevesinin Uluslararası Standartlara Uyumu Artırılacaktır.

S.1	Basel III Final düzenlemelerine (Basel IV) uyum sağlanması amacıyla Kurum mevzuatında AB mevzuatı da göz önünde bulundurularak gerekli değişiklikler yapılacak ve hayata geçirilecektir.
S.2	Ulusal muhasebe standartlarındaki güncellemeler dikkate alınarak ihtiyaç olması halinde banka ve banka dışı mali kurumların hesap kayıt düzenleri ile finansal tablolarında değişiklik yapılacaktır.

H.1.2. Denetim Sürecinin Kapsamı ve Etkililiği Yeni Yaklaşım ve Araçlarla Artırılacaktır.

S.1	Uluslararası düzenleme ve uygulamalara paralel olarak teknoloji destekli denetim araçlarının çeşitliliği artırılacaktır.
S.2	Finansal kuruluşların teknoloji alanındaki dış hizmet sağlayıcılara bağımlılıktan kaynaklanan riskleri ile teknoloji riski ve operasyonel dayanıklılıkla ilgili zafiyetlerin erken aşamalarda tespit edilip giderilmesi sağlanacaktır.
S.3	Finansal kuruluşların karşı karşıya bulunduğu iklimle bağlantılı finansal riskler ile bu risklerin yönetimine dair kurumsal kapasite ve faaliyetler denetim süreçlerine dahil edilecektir.
S.4	Denetim alanında iş birliği ve bilgi paylaşımına yönelik olarak mutabakat zaptı imzalanan yurt dışı muadil otorite sayısı artırılacaktır.

H.1.3. Gözetim Süreçleri Yeni İhtiyaçlar ve Yaklaşımlar Çerçevesinde Geliştirilecektir.

S.1	Gözetim tekniklerinin güncel araç ve yöntemlerle geliştirilmesi sağlanacaktır.
S.2	İklimle bağlantılı risklerin etkili şekilde analiz edilerek izlenebilmesi için gerekli veriler belirlenecek ve bunların üretilmesi ve toplanabilmesi amacıyla bankacılık raporlama formları gözden geçirilerek geliştirilecektir.
S.3	Stres testi uygulamalarına iklimle bağlantılı riskler de dahil edilerek kapsamının genişletilmesi konusunda çalışmalar sürdürülecektir.

H.1.4. Risk Yönetimi Politikalarının ve Uygulamalarının Etkinliği Artırılacaktır.

S.1	Basel IV standartlarının yürürlüğe girmesinin ardından, denetimsel gözden geçirme kapsamında bankaların risk yönetimi politika ve stratejilerinin uygunluğu ile risk yönetim süreçleri denetime konu edilecektir.
S.2	Uluslararası ilke ve standartlara uyum kapsamında bankacılık sektöründe kripto varlıklara ilişkin yapılacak düzenlemeler için öncü çalışmalar gerçekleştirilecek ve olası riskler ortaya konulacaktır.
S.3	Bankaların içsel derecelendirmeye dayalı yaklaşımlara ilişkin başvuru ve geçiş süreçlerinin değerlendirilmesi kapsamında, risk ölçüm ve yönetimine ilişkin olarak kullanılan model, teknik ve süreçler denetime tabi tutulacaktır.

H.1.5. Uygulama Fonksiyonunun Düzenleme ve Denetim Fonksiyonları ile Uyumlu Gelişimi Sağlanacaktır.

S.1	Uygulama fonksiyonuna ilişkin prosedür ve standartların, gelişmeler, ihtiyaçlar ve düzenleme ve denetim çerçevesi ile uyumlu şekilde dinamik olarak güncellenmesi ve geliştirilmesi sağlanacaktır.
-----	--

H.1.6. Finansal Sistemin Siber Güvenliği Artırılacaktır.

S.1	Kamu kurumları ve finansal kuruluşlar arasında siber güvenlik konusundaki iş birliği sürdürülecektir.
S.2	Bilgi sistemlerine ilişkin mevcut mevzuat, dünya örneklerine ve ülke gereksinimlerine göre gözden geçirilerek güncellenmeye devam edecektir.

A.2. FİNANSAL PİYASALARIN KAPSAYICI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR GELİŞİMİNİN SAĞLANMASI**H.2.1. Dijital Finans ve Fintek (Finansal Teknoloji) Ekosistemine Yönelik Düzenleyici Çerçeve Güçlendirilecektir.**

S.1	Dijital bankacılık hizmetlerinin yaygınlaştırılması için mevzuat altyapısının geliştirilmesine devam edilecektir.
S.2	Fintek şirketlerine yönelik düzenleyici çerçeve, inovasyon ve rekabeti teşvik edecek şekilde güncellenmeye devam edilecektir.
S.3	Bankacılık hizmetlerinin bir servis modeli olarak sunulabilmesi sağlanmaya devam edilecektir.
S.4	Yapay zekâ kullanımına ilişkin usul ve esaslar belirlenecektir.

H.2.2. Banka Dışı Mali Sektörün Gelişimini Destekleyecek Düzenleme ve Denetim Çerçevesi Oluşturulacaktır.

S.1	Varlık yönetim şirketlerinin kurumsal yapılarının güçlendirilmesi amacıyla, sermaye yapısına, ortaklık edinimine, portföy devri öncesi ve sonrası süreçlere ilişkin düzenleme çalışmaları gerçekleştirilecektir.
S.2	Tasarruf finansman şirketlerinin mali bünyelerinin güçlendirilmesi, müşteri haklarının korunması ve faaliyetlere yönelik izleme-denetim süreçlerinin daha gelişmiş araçlarla gerçekleştirilmesine ilişkin çalışmalar yürütülecektir.
S.3	BDMK'ların iç sistemleri ve risk yönetim süreçlerinin geliştirilmesine yönelik düzenlemeler yapılacaktır.
S.4	BDMK'ların dijitalleşme sürecinin teşvik edilmesi amacıyla; sektörün ihtiyaçları çerçevesinde gerekli mevzuat güncellemeleri gerçekleştirilecek, bilgi sistemleri vasıtasıyla gerçekleştirebilecek işlemlere ve alınabilecek hizmetlere ilişkin usul ve esaslar belirlenecektir.
S.5	Finansal Kiralama Sözleşme Tescil Sistemi (FKSTS), Merkezi Fatura Kaydı Sistemi (MFKS) ve Ticaret Zinciri Finansmanı Sistemi (TZFS) gibi uygulamaların yaygınlaştırılması, kapsam ve teknik olarak geliştirilmesi teşvik edilecektir.
S.6	BDMK'larca sunulan finansal ürün ve hizmetlerden yararlananlara yönelik koruyucu uygulamalar güçlendirilecektir.

H.2.3. Sürdürülebilir Finans Uygulamalarına Yönelik Altyapı Güçlendirilecektir.

S.1	Bankaların yeşil dönüşüme sağladıkları katkının uluslararası düzeyde kabul gören standartlara dayalı olarak, nesnel, karşılaştırılabilir ve tutarlı bir şekilde ölçülmesi sağlanacaktır.
S.2	Uluslararası standartlara ve ihtiyati düzenleme çerçevesine uyum gözetilmek suretiyle, sürdürülebilirlik alanlarına sağlanan finansman için kolaylaştırıcı ve geliştirici alternatifler değerlendirilecektir.
S.3	Sosyal finansman faaliyetlerinin geliştirilmesi için olanaklar araştırılacak, katılım finans sistemi ve fintekler kapsamında sosyal finans uygulamalarının desteklenmesi için çalışmalar yapılacaktır.
S.4	Bankaların ve banka dışı mali kuruluşların sürdürülebilir finans uygulamaları yakından takip edilecektir.

H.2.4. Katılım Finans Ekosistemi Bütüncül Bir Yaklaşımla Geliştirilecektir.

S.1	Münhasıran katılım esasına göre faaliyet gösteren kalkınma ve yatırım bankalarına ilişkin düzenlemeler hayata geçirilecektir.
S.2	Banka dışı mali kuruluşların katılım esaslı faaliyet göstermelerine yönelik düzenleme alt yapısı oluşturulacaktır.
S.3	Katılım finans kuruluşlarının faaliyet alanlarına özgü mevzuat hükümlerine, ilkelere ve risk yönetimi uygulamalarına uyum düzeylerinin daha bir etkili şekilde izlenerek değerlendirilmesi ve artırılması sağlanacaktır.

H.2.5. Bireysel Bancılık Uygulamalarına Yönelik Analiz Kapasitesini ve Şeffaflığı Arttıracak Çözümler Geliştirilecektir.

S.1	Bankaların bireysel bankacılık faaliyetlerine ilişkin mevzuat hükümlerine uyum süreçleri ve düzeyleri toplu veriler üzerinden değerlendirilecektir.
S.2	Bireysel bankacılık faaliyetlerine ilişkin olarak kök neden analizi ve bankalara geri besleme yapılmak suretiyle sektörün mevzuata intibakı hızlandırılacaktır.
S.3	Bireysel bankacılık faaliyetlerinin daha etkili şekilde takip ve analiz edilmesi amacıyla, banka raporlamalarına esas formlar kapsam ve sıklık açısından gözden geçirilecek ve yeni formlar tasarlanacaktır.

A.3. KURUMSAL KAPASİTENİN ARTIRILMASI**H.3.1. Kurumun İnsan Kaynağı Güçlendirilecektir.**

S.1	İlave insan kaynağının teminine ve mevcut personelin gelişim, üretim ve iş birliği kabiliyetlerinin artırılmasına yönelik insan kaynakları politikaları geliştirilecektir.
S.2	Kurumun görev ve sorumluluklarının gerektirdiği insan kaynağı sayısı, mevcut insan kaynağının demografik yapısı ve işgücü devir oranı dikkate alınarak orta ve uzun vadeli insan kaynağı planlaması yapılacak ve yeni personel alımına süreklilik kazandırılacaktır.
S.3	Hizmet birimi ve personel bazında belirlenecek ihtiyaçlara göre yıllık eğitim programları oluşturularak, uzaktan eğitim programları da dahil, yurt içi ve yurt dışı eğitim imkânları artırılacaktır.
S.4	Finans, bankacılık, kişisel gelişim ve benzeri konularda kurum içi ve kurum dışı uzman ve akademisyenlerin katılımıyla seminer ve eğitim programları uygulanmaya devam edilecektir.
S.5	Kurumda görev yapmakta olan kıdemli, akademik kariyere ve uluslararası sertifikalara sahip personelden Kurum içi eğitimlerde daha fazla yararlanılması amacıyla Kurum eğitimci profili oluşturulacaktır.
S.6	Kurum veri tabanı içerisinde eğitim materyallerinin düzenli ve güncel olarak paylaşılabilmesi için bir platform oluşturulacaktır.
S.7	Kurum tanıtım programları düzenli hale getirilecek, Kurumda çalışmak isteyen adaylara Kurumun görev ve sorumlulukları ile personel rejimi hakkında kapsamlı bilgilendirme yapılacaktır.
S.8	Personelin yabancı dil becerilerini geliştirmesi amacıyla Kurum içerisinde mesleki yabancı dil odaklı konuşma kulüpleri oluşturulacaktır.

H.3.2. Bilginin Etkili ve Güvenli Kullanımına Yönelik Uygulamalar Geliştirilecektir.

S.1	BDDK Veri Transfer Sistemi (BVTS) altyapısı güncel teknolojik gelişmelerle uyumlu bir şekilde güçlendirilecektir.
S.2	Kurum çapında veri yönetim süreci oluşturulacak ve veri yönetimi disiplini iyileştirilecektir.
S.3	Kurum iş birimlerinin ihtiyaçları çerçevesinde, mikro hizmet mimarisi kapsamındaki modern yaklaşımlarla esnek ve ölçeklenebilir uygulamalar geliştirilecektir.
S.4	Geliştirme ve operasyon ekipleri arasındaki iş birliği artırılacaktır.
S.5	Kapsamlı test süreçlerinin geliştirilmesi ile olası hata oranları azaltılacaktır.
S.6	Veriye erişim ve kullanım politikaları güncellenecektir.
S.7	Gelişmiş veri analitiği yetenekleri sağlayan güvenli platformlar uygulamaya konulacaktır.

S.8	Kurum içi iş zekâsı uygulamasının kullanımı yaygınlaştırılacak, sadece Kurum içi çalışacak bir yapay zekâ aracı devreye alınacaktır.
S.9	Büyük veri analitiği, yapay zekâ ve makine öğrenimi gibi teknolojilerin bilgi güvenliği kriterlerine uygun olarak kurum içi uygulamalara entegrasyonu sağlanacaktır.
S.10	Kamuoyuna yönelik yayınlar ve e-devlet hizmetlerindeki teknolojik altyapı güçlendirilecektir.

H.3.3. Araştırma ve İzleme Kapasitesi Artırılacaktır.

S.1	Araştırma ve izleme süreçleri için ihtiyaç duyulan araştırmacı profilinin oluşturulması için destekleyici çalışmalar yürütülecektir.
S.2	Ulusal ve uluslararası dijital platformlara erişim artırılarak araştırma ve izleme faaliyetlerine yönelik veri kaynakları çeşitlendirilecektir.
S.3	Kurumun öncelikleri doğrultusunda yıllık araştırma ajandaları oluşturulacak, araştırma faaliyetleri belirlenen takvim doğrultusunda yürütülerek sonuçlandırılacaktır.
S.4	Araştırma faaliyeti sonuçlarının ilgili taraflarla etkili iletişimi sağlanacaktır.
S.5	Kurumca yürütülen araştırma çalışmalarının ve meslek personelince yeterlik sürecinde hazırlanan tezlerin etkili ve düzenli paylaşımını teminen elektronik arşiv oluşturulacaktır.
S.6	Paydaşlarla iş birliği yapılarak ortak projeler geliştirilecek ve proje sonuçlarının Kurumun temel fonksiyonlarını desteklemesi sağlanacaktır.

H.3.4. Kurumsal Kültür ve Kapsayıcılık Güçlendirilecektir.

S.1	Kurumsal kültür ve iletişim stratejisini belirlemek ve ilgili faaliyetleri izlemek üzere "Kurumsal Kültür ve İletişim Komitesi" kurulacaktır.
S.2	Kurumsal hafızanın sürekliliğini ve mesleki tecrübe ve davranış kodlarının aktarımını sağlamak üzere kıdemli personel ile kıdemsiz personel arasında iletişimi artıracak programlar geliştirilecektir.
S.3	Kurum personeli arasındaki iletişim ve etkileşimin artırılmasını teminen personele yönelik eğitim faaliyetleri çeşitlendirilecek, çalışma motivasyonunu artıracak sosyal ve kültürel faaliyet ve atölye çalışmaları gerçekleştirilecektir.
S.4	Kurum internet sayfası, kullanıcı ihtiyaçlarının daha etkili şekilde karşılanabilmesi ve kurumsal imajın güçlendirilmesi amacıyla gözden geçirilerek yenilenecektir.
S.5	Kurum personelinin beklenti, ihtiyaç ve görüşlerini iletebileceği etkili iletişim kanalları oluşturulacak, belli aralıklarla memnuniyet anketleri gerçekleştirilecektir.
S.6	Kuruma aidiyet duygusunu destekleyecek uygulamalar geliştirilecektir.



GİRİŞ

Stratejik planlar, genel olarak idarelerin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemleri içeren planlar olarak tanımlanmaktadır. Stratejik planlama süreci, mevcut durumun ve koşulların 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 etkililiği, sürecin katılımcılık ve bilimsellik ilkeleri çerçevesinde yürütülmesi ile doğrudan ilişkilidir.

Stratejik planlarda yer alan amaçlar, hedefler ve stratejiler, Kurum misyonunun ve vizyonunun etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için gerekli öncelikleri ve atılması gereken adımları belirlemekte, belirsizlikleri ortadan kaldırarak yol gösterici olmakta, bütçenin ve kaynak tahsisinin öngörülen önceliklere göre yapılmasına rehberlik etmektedir.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun (Bankacılık Kanunu) 88 inci maddesinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun stratejik planının, amaç ve hedeflerinin Kurul tarafından belirlenmesi ve 94 üncü maddesinde Kurumun finansal hizmetler sektörünü geliştirmek üzere strateji belirlemeye yetkili olduğu hükme bağlanmıştır.

Ayrıca, “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Teşkilat Yönetmeliği”nin 22 nci maddesi çerçevesinde, Kurumun strateji, politika, amaç ve hedeflerinin belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılması, stratejik planın hazırlanması, belirlenen stratejik hedefler ve eylem planları çerçevesinde uygulamanın izlenmesi, değerlendirilmesi, değerlendirme sonuçlarının ilgililerle paylaşılması ve yönetime iyileştirici önerilerde bulunulması, ilerleme raporlarının düzenlenmesi ve bunların ilgililerle paylaşılması görevleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına verilmiştir.

Bu çerçevede; hazırlıklarına 2024 yılında başlanan “BDDK Stratejik Planı (2025-2028)” Kurumun ve sektörün mevcut durumu ve ihtiyaçları, uluslararası bütünleşmenin gerekleri, uluslararası en iyi uygulamalar ve muadil otoritelerin tecrübeleri dikkate alınarak, Başkanlık Makamının gözetiminde ve tüm hizmet birimlerinin katkısı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda hazırlanmıştır. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulunun 23.10.2025 tarihli ve 11283 sayılı Kararı ile kabul edilmiş bulunan Stratejik Plana yönelik olarak yeni koşullar ve ihtiyaçlar ışığında gündeme gelebilecek değişiklikler Planın hazırlanmasına ilişkin süreçle paralel şekilde gerçekleştirilecektir.



DURUM ANALİZİ

Durum analizi; kurumsal amaç ve hedefler ile bunlara yönelik stratejilerin belirlenmesinde temel alınan başlıca unsurlardan biridir. Durum analizi kapsamında; Kurum içi analiz, paydaş analizi ve çevre analizine yer verilmiştir.

1. Kurum İçi Analiz

Organizasyonların temel girdilerini oluşturan beşerî, mali ve fiziki kaynaklar ile bilgi ve veri kaynaklarının ve kurumsal yönetişimin yeterli nicelik ve nitelikte olması organizasyonel başarı için bir ön şart niteliğindedir. Kurumun mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek içsel nitelikte ve büyük ölçüde kontrol edilebilir koşul ve eğilimlerin incelendiği bu bölümde, kurumsal yapı ve faaliyetler ile kaynaklar açısından güçlü ve zayıf yönler ortaya konulmaktadır.

1.1 Kurumsal Yapı, Görevler ve Faaliyetler

Mülga 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile idari ve mali yönden özerk bir kamu tüzel kişisi olarak kurulmuş bulunan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu 31.8.2000 tarihinde faaliyete başlamıştır. 1.11.2005 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan Bankacılık Kanunu ile bankaların yanı sıra finansal holding, finansal kiralama, faktoring, varlık yönetim ve finansman şirketleri de düzenleme ve denetim kapsamına dâhil edilerek Kurumun görev ve sorumlulukları genişletilmiş ve yetkileri artırılmıştır. 2021 yılında 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda yapılan değişikliklerle tasarruf finansman şirketleri de Kurumun denetim ve gözetimi kapsamına alınmış bulunmaktadır.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 82 nci maddesinde Kurumun; (1) kamu tüzel kişiliğini haiz ve idari ve mali özerkliğe sahip 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 usul ve esaslar dâhilinde serbestçe kullanacağı ve (4) görev ve yetkilerini etkin şekilde yerine getirmek amacıyla yeterli sayı ve nitelikte personeli istihdam edeceği belirtilmiştir.

21.2014 tarihli Bakanlar Kurulu Kararıyla kabul edilerek 16.3.2014 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Teşkilat Yönetmeliği” kapsamında belirlenmiş olan Kurumun teşkilat yapısı, görev alanındaki genişleme ve ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar dikkate alınarak 2024 yılında gözden geçirilmiş ve 17.7.2024 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan yönetmelik değişikliği ile mevcut halini almıştır.

Merkezi İstanbul’da bulunan Kurum, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu ile Başkanlıktan oluşmaktadır. Kurul, Kurumun karar organı olup Cumhurbaşkanı tarafından Bankacılık Kanununun 84 üncü maddesinde sayılan nitelikleri haiz, dört yıl için atanan biri başkan ve biri ikinci başkan olmak üzere yedi üyeden oluşmaktadır. Kurul en az haftada bir defa olmak üzere gerekli hallerde toplanmakta, toplantıların gündemi Başkan, Başkanının yokluğunda ise ikinci başkan tarafından hazırlanarak toplantıdan en az bir gün önce Kurul üyelerine bildirilmektedir. Gündeme yeni madde eklenebilmesi için toplantı başlamadan önce bir üyenin öneride bulunması ve önerilen maddenin gündeme eklenmesinin Kurulca kabul edilmesi gerekmektedir.

Başkanlık teşkilatı; başkan, başkan yardımcılar, hizmet birimleri ve başkanlık müşavirliklerinden oluşmaktadır. Kurumun hizmet birimleri, danışma, ana hizmet ve yardımcı hizmet birimleri olarak teşkilatlanmış hâlihazırda 20 daire başkanlığından oluşmaktadır. Başkan yardımcılıklarına ve daire başkanlıklarına Kurul kararı ile atama yapılmaktadır. Bankacılık Kanunu, 5464 sayılı Banka Kartları ve Kredi Kartları Kanunu ve 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu 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,
- Bankacılık Kanunu ve ilgili diğer Kanunlar 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,
- Bankacılık Kanununun ve ilgili diğer kanunların 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, finansman, varlık yönetim ve tasarruf 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 ilişkin usul ve esasları düzenlemek suretiyle kartlı ödemeler sisteminin etkin çalışmasını sağlamak,

➤ Kartlı sistem kurma, kart çıkarma, üye işyerleri ile anlaşma yapma, bilgi alışverişi 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 iş birliğini sağlamak,

➤ Eşgüdüm Komitesi çalışmalarına katkı sağlamak, yurt içi ve yurt dışı muadil kurumların katıldığı uluslararası malî, iktisadî ve meslekî teşekküllere üye olmak, 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, gerekli gördüğünde banka ya da banka grubu bazında farklılaştırmaya gidebilmek.

Kurum ayrıca, 4059 sayılı Finansal İstikrar ile Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun ile oluşturulan Finansal İstikrar Komitesinin (FİK) üyesi olup bu çerçevede diğer üye kuruluşlarla iş birliği ve eşgüdüm içerisinde:

➤ Finansal istikrar ve güvenliği tehdit edebilecek sistemik risklerin ve kırılma noktalarının belirlenmesi, etkin bir

şekilde izlenmesi ve yönetilmesi için gerekli yöntemlerin oluşturulması ve politika önerilerinin tespit edilmesi,

➤ Finansal düzenlemelerin etkilerinin değerlendirilmesi,

➤ Finansal sektörün, sürdürülebilir büyümeyi ve finansal istikrarı destekleyecek şekilde sağlıklı gelişiminin sağlanması,

➤ Sistemik risklerin gerçekleşmesi durumunda uygulanacak kriz yönetim planlarının oluşturulması,

yönündeki çalışmalara aktif katılım sağlamaktadır.

1.2 İnsan Kaynakları

İnsan kaynakları; geliştirilmesinin ve ikamesinin güç ve zaman alıcı olması ve mali ve fiziki kaynaklar ile bilginin kullanım etkinliği üzerinde belirleyici etkiye sahip olması sebebiyle kurumsal kapasitenin en önemli unsurunu teşkil etmektedir. Özellikle yaratıcı ve yenilikçi kapasiteyi oluşturan, kurumsal değerleri benimsemiş ve alanında yüksek uzmanlığa sahip insan kaynağı diğer kaynakların da etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayarak kurumsal performans üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır.

Eğitilmiş, genç ve dinamik insan kaynağı profili Kurumun en güçlü yönlerinden biridir. Finans sektörünün giderek çeşitlenen ve karmaşılaşan faaliyet konularının ortaya çıkardığı insan kaynağı ihtiyacı, rekabetçi bir seçime dayalı olarak çok çeşitli alanlarda uzmanlık eğitimi almış kalifiye personel istihdam edilmesi suretiyle karşılanmaktadır. Bu kapsamda, meslek personeli alımı Resmî Gazete, Kamu E-Uygulama Platformu, Cumhurbaşkanlığı Kariyer Kapısı ve Kurumun resmi internet sitesi üzerinden ilan edilen ve Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) puan türleri ve diğer genel ve özel şartlar itibarıyla uygun olduğu değerlendirilen adayların katılma hakkı kazandığı sınavlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Yazılı ve sözlü sınavlarda başarılı olan adaylar

Kurumun resmi internet sitesinde ve Cumhurbaşkanlığı Kariyer Kapısında ilan edilmekte ve göreve atanmaktadır. Kurumun diğer personel ihtiyacı ise ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde açıktan veya naklen atama yapılması suretiyle karşılanmaktadır.

Kurumun insan kaynaklarının yönetimine ilişkin hukuki zemin; 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 Çalışma, 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” ve ilgili diğer mevzuat ile oluşturulmuştur.

Diğer yandan, 2.11.2011 tarihli ve 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede yapılan değişiklikler kapsamında, Kurul Başkanı ve üyeleri ile Kurum personelinin ücretlerine ilişkin hükümlerin daha önceki yasal çerçeveye göre çok daha

sınırlayıcı bir noktaya getirilmiş olması, insan kaynaklarının geliştirilmesi imkânlarını olumsuz etkilemekte, nitelikli ve liderlik potansiyeli taşıyan yeni adayların Kurum tarafından istihdamını güçleştirmektedir.

Yetkin ve yüksek motivasyonlu yeni personel istihdamının yanı sıra, mevcut insan kaynağının geliştirilmesi de kurumsal kapasite açısından kritik bir önemdedir. Bu amaçla hizmet birimlerinin eğitim ihtiyaç talepleri doğrultusunda dönemsel olarak eğitim planlanması yapılmakta ve bu çerçevede yurt içi ve yurt dışı eğitimlere katılım sağlanmaktadır.

1.3 Fiziki Kaynaklar

Fiziki kaynakların yeterlilik düzeyi ve ergonomisi hizmet verimliliğini ve personel motivasyonunu, dolayısıyla kurumsal performansı doğrudan ve önemli ölçüde etkilemektedir.

Kurum tüm birimleriyle birlikte İstanbul'a taşındığı 2016 yılından 2024 yılı Ekim ayına kadar faaliyetlerini Şişli ilçesinde kiralanan hizmet binasında yürütmüş olup bu tarihten itibaren faaliyetlerini Ümraniye ilçesindeki İstanbul Finans Merkezinde (İFM) kiraladığı yeni binasında sürdürmektedir. Toplam 12.915 m² kapalı alana sahip olan ve 7 kattan

2024 yıl sonu itibarıyla, Kurumda yönetici, müşavir, meslek personeli ve diğer personel olmak üzere devlet memuru statüsünde 448 personel ve bunun yanı sıra sürekli işçi statüsünde 107, sözleşmeli olarak ise 1 personel olmak üzere 556 personel istihdam edilmektedir. Personelin yüzde 64'ünü meslek personeli oluşturmaktadır. Personelin yüzde 56'sı lisans derecesine sahipken, yüksek lisans derecesine sahip personelin oranı yüzde 24 ve doktora derecesine sahip personelin oranı yüzde 3'tür.

oluşan yeni hizmet binası yatay bir mimariye ve akıllı bina teknolojisine dayalı olarak tasarlanmıştır. Bina, modern ve aydınlık iç atmosferi, yeni ve ergonomik tefrişatı, geniş ortak alanları, eğitim ve benzeri etkinliklere imkân veren çok sayıdaki toplantı salonları ile hizmet birimleri arasında etkileşimi kolaylaştıran ve personel verimliliğini destekleyen bir niteliktedir. Yeni hizmet binasının ana ulaşım güzergahlarına yakın konumu ve geniş otopark kapasitesi personelin ve vatandaşların Kuruma erişimini önemli ölçüde kolaylaştırmıştır.

1.3 Mali Kaynaklar

Bankacılık Kanununun 82 nci maddesinin üçüncü fıkrasında, Kurumun Bankacılık Kanunu ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 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, finansman şirketleri ile tasarruf

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 yıl sonu bilanço toplamalarının on binde üçünü geçemeyeceği belirtilmiştir. Bu çerçevede, sektörün etkinlik düzeyi ve mali ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak belirlenen katılma payı oranları uyarınca 2022, 2023 ve 2024 yıllarında kuruluşlardan sırasıyla 1.252 milyon TL, 1.888 milyon TL ve 4.411 milyon TL tahsil edilmiştir.

² "657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 926 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanunu, 2802 sayılı Hakimler ve Savcılar Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu, 5434 sayılı T.C. Emekli Sandığı Kanunu ile Diğer Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması, Devlet Memurları ve Diğer Kamu Görevlilerine Memuriyet Taban Aylığı ve Kıdem Aylığı ile Ek Tazminat Ödenmesi Hakkında Kanun Hükmünde Kararname"

Bankacılık Kanunu çerçevesinde Kurumun idari ve mali açıdan özerk olarak tanımlanmış olması güçlü yönlerinden birini teşkil etmektedir. Bununla birlikte, her ne kadar düzenleyici ve denetleyici kurum olarak genel bütçe kapsamındaki kuruluşlardan farklı bir bütçe rejimine tabi olsa da, harcamaların yapılma usulüne ve denetimine dair kurallar bakımından 5018 sayılı Kanunun aynı hükümlerine bağlı olunması ve merkezi yönetim tarafından belirlenen mali disiplin uygulamalarının düzenleyici denetleyici kurumları da kapsayacak şekilde tatbik edilmesi nedeniyle Kurum fiilen genel bütçe kapsamındaki kuruluşlarla aynı mali kurallara ve sınırlamalara tabi bulunmaktadır.

Kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen etkili adımlar atılabilmesi ve bu adımların başarılı sonuçlar üretebilmesi açısından, yeterli miktarda kaynak tahsis edilmesi ve bu kaynakların ihtiyaca uygun şekilde harcanabilmesi önem arz etmektedir. Özellikle, elde

edilen gelirlerin kurumsal kapasitenin geliştirilmesi amacıyla kullanımında karşılaşılan sınırlamalar beşerî ve fiziksel kaynakların artırılmasının önünde engel teşkil etmekte, Kurumun uzun vadeli harcama ve yatırım planlama imkânlarını kısıtlamaktadır. Bu çerçevede, 2022, 2023 ve 2024 yıllarında Kurum gelirlerinden kullanılmayan sırasıyla 984 milyon TL, 1.382 milyon TL ve 3.414 milyon TL'lik tutarlar genel bütçeye gelir fazlası olarak aktarılmış bulunmaktadır.

Öte yandan, kurumsal kapasitenin artırılmasına yönelik olarak insan kaynağının nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi, ileri bilgi teknolojilerinin iş süreçlerine entegre edilmesi ve yeni bilgi ve veri kaynaklarına erişim sağlanması yönündeki uygulamalar ile Hükümetin finansal sektöre ilişkin ortaya koyduğu strateji ve politikaların hayata geçirilmesine yönelik çalışmalar kapsamında önümüzdeki dönemde Kurum giderlerinde görece bir artış olması öngörülmektedir.

1.5 Bilgi ve Veri Kaynakları

Karar ve uygulama süreçlerini veriye ve analize dayalı olarak yürütmekte olan Kurum, başta bankalara ve banka dışı mali kuruluşlara (BDMK) yönelik veriler olmak üzere, görev alanı itibarıyla ihtiyaç duyduğu kapsamlı verileri içeren geniş bir veri havuzuna sahip bulunmakta ve bu verilerin toplanması, işlenmesi, paylaşılması ve kullanılması konusunda modern teknolojilerden yararlanmaktadır.

BVTS kapsamında Kurumun denetim ve gözetim alanında yer alan kuruluşlardan günlük, haftalık, aylık, üç aylık, altı aylık ve yıllık periyotlarda toplam 249 adet form aracılığıyla toplanan veriler, kalite ve tutarlılığı sağlamaya yönelik kontrollerin ardından kullanıcılara sunulmaktadır. Ayrıca, diğer kurum ve kuruluşlar ile mevzuat ve ikili anlaşmalar çerçevesinde verinin gizliliğine, bütünlüğüne ve erişilebilirliğine yönelik standartlara uygun şekilde veri paylaşımı gerçekleştirilmektedir.

Kurumun en güçlü yönlerinden birini oluşturan veri kaynakları iş zekâsı uygulamaları ve paket programlar aracılığıyla ihtiyaç duyulan düzeylerde iş birimlerinin kullanımına sunulmaktadır. Ayrıca bankalara ve banka dışı mali kuruluşlara yönelik birincil veri toplama otoritesi konumundaki Kurum, sorumlu olduğu sektörlerle yönelik toplulaştırılmış verileri başta ulusal ve uluslararası kuruluşlar ve analistler ile akademik çevreler olmak üzere ilgili tüm taraflar ve kamuoyuyla düzenli bir biçimde paylaşmaktadır. Bu kapsamda, bankacılık ve banka dışı mali kesime yönelik günlük, aylık ve üç aylık verilerin yanı sıra illere göre üçer aylık kredi, mevduat ve şube dağılımları paylaşılan veriler arasında yer almaktadır. Yayımlanan verilerin grafik ve tablo bazlı anlaşılabilirliğinin ve okunabilirliğinin sağlanması amacıyla, üç aylık dönemler itibarıyla ayrıca "Temel Bankacılık Göstergeleri" dokümanı yayınlanmaktadır.

2. Paydaş Analizi

Kurumun sağladığı hizmetlerden yararlanan, faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkilenen veya Kurumu etkileyen kişi, grup, kurum ve kuruluşlar, Kurumun paydaşları olarak tanımlanmaktadır. Paydaşların belirlenmesi; planlama ve uygulama sürecinde azami katılımın sağlanması, uygulama sonuçlarının etkili bir biçimde değerlendirilmesi ve ilgili taraflar arasında bilgi asimetrisinin azaltılması açısından önem taşımaktadır. Bu çerçevede, Kurumun başlıca paydaşları aşağıda yer almaktadır:

(a) Denetime tabi kuruluşlar: Bankalar, finansal holding şirketleri, finansal kiralama şirketleri, faktoring şirketleri, finansman şirketleri, varlık yönetim şirketleri, tasarruf finansman şirketleri ile bu kuruluşlara hizmet vermek üzere yetkilendirilmiş bağımsız denetim, derecelendirme, değerlendirme ve destek hizmeti kuruluşları, ayrıca kartlı sistem kuruluşları, kart çıkaran kuruluşlar, üye işyeri anlaşması yapan kuruluşlar, kredi kayıt bürosu ve bilgi alışverişi faaliyetinde bulunan diğer kuruluşlar,

(b) Tüketiciler / müşteriler ve bunların oluşturduğu kuruluşlar: Denetim kapsamında yer alan kuruluşların müşterileri veya bunların birlikleri, dernekleri, federasyonları, forumları, ilgili sivil toplum kuruluşları,

(c) Aktif iş birliği içinde bulunan yurt içi kurum ve kuruluşlar: Hazine ve Maliye Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB), Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Rekabet Kurumu, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF), Mali Suçları Araştırma Kurulu (MASAK), Borsa İstanbul A.Ş. (BIST), Kamu Gözetim, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (K GK), Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı (TİKA), Kredi Kayıt Bürosu (KKB), Bankalararası Kart Merkezi (BKM) ve TBB Risk Merkezi,

(ç) Dahil olunan ulusal iş birliği ve eşgüdüm platformları: FİK, Eşgüdüm Komitesi,

(d) İlgili kamu kurum ve kuruluşları: Adalet Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, aktif iş birliği içinde bulunan kurum ve kuruluşların bağlı oldukları bakanlıklar, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) ve yasalarda öngörülen diğer ilgili kamu kurumları,

(e) Meslek birlikleri ve dernekleri: Türkiye Bankalar Birliği (TBB), Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB), Finansal Kurumlar Birliği (FKB), Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB), Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB), Türkiye Değerleme Uzmanları Birliği (TDUB), Bağımsız Denetim Derneği (BD), Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Risk Yöneticileri Derneği,

(f) Aktif iş birliği içerisinde bulunan 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), G20 Platformu, Finansal Erişim Küresel Ortaklığı (GPFI), Finansal Erişim Birliği (AFI), Uluslararası Finansal Eğitim Ağı (INFE), Uluslararası Mevduat Sigortacıları Birliği (IADI), Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC), Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü (IOSCO), Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB), Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB), Avrupa Birliğinin (AB) ilgili organizasyonları, Uluslararası İslami Bankacılık Birliği (IAIB), İslami Finansal Hizmetler Birliği (IFSB), İslami Finans Kuruluşları İçin Muhasebe ve Denetleme Kurumu (AAOIFI), Avrupa Bankacılık Otoritesi (EBA), Avrupa Merkez Bankası (ECB), Finansal Sistemi Yeşillendirme

Ağı (NGFS), Sürdürülebilir Bankacılık ve Finans Ağı (SBFN) ve çok taraflı uluslararası finansal kuruluşlar,

(g) Yurt dışındaki muadil otoriteler: Türkiye’de faaliyet gösteren küresel sermayeli bankalar ile Türkiye’de faaliyet gösteren tüm bankaların yurt dışı ortaklık, şube, ilişkili kuruluş, temsilcilik ve benzeri faaliyetlerine ilişkin ilgili ülke muadil otoriteleri, mutabakat zaptı imzalanan Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (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, Almanya Federal Finansal Denetleme Otoritesi, Hırvatistan Merkez Bankası, Ürdün Merkez Bankası, Belçika Merkez Bankası, Güney Kore Mali Hizmetler Denetim Kurumu, Irak Merkez Bankası, İspanya Merkez Bankası, Hollanda Merkez Bankası, Sırbistan Merkez Bankası, Abu Dabi Küresel Pazarı Finansal Hizmetleri Denetim Otoritesi, Hindistan Merkez Bankası, İngiltere Merkez Bankası ve Özbekistan Merkez Bankası,

(ğ) Yasama organı: Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM),

(h) Kurumun dış denetimini yapan kurumlar: Sayıştay ve Cumhurbaşkanlığı

Devlet Denetleme Kurulu,

(ı) Yargı organları: Anayasa Mahkemesi, Yargıtay, Danıştay ve ilgili diğer yargı mercileri,

(i) Tahkim mercileri: Müşteri Şikâyetleri Hakem Heyeti ve ilgili diğer tahkim kuruluşları,

(j) Üniversiteler,

(k) Basın-yayın organları,

(l) Kurum personeli: Yöneticiler, meslek personeli, idari personel ve işçi statüsündeki personel.

3. Çevre Analizi

Çevre analizi kapsamında, Kurumun görev alanını ilgilendiren yurt içi ve yurt dışı koşullar ve eğilimler ile üst politika metinlerindeki gelişmeler

izlenerek kritik nitelikteki fırsatlar ve tehditler belirlenmekte ve strateji ve politika oluşturma süreçlerinde dikkate alınmaktadır.

3.1 Küresel Görünüm ve Beklentiler

2022-2025 dönemi, pandemi sonrası dünya ekonomisinin yavaş ancak istikrarlı bir toparlanma sürecine girdiği, enflasyonun kısmen düşüşe geçtiği, durgunluk risklerinin azaldığı ve küresel talebin kısmi olarak toparlandığı bir dönem olarak öne çıkmaktadır. Bu dönemde, enflasyonla mücadele programları, enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, jeopolitik riskler, ticaret savaşları ve özellikle gelişmiş ekonomilerde (üretkenlikte görülen sınırlı artışlar ve yaşanan nüfus gibi) yapısal engeller büyüme oranlarının tarihsel ortalamaların altında seyretmesine yol açmıştır.

Uluslararası kuruluşlarca, 2024 yılında yüzde 2,9 olarak gerçekleşen küresel ortalama büyüme oranının 2025 yılında yaklaşık yüzde 3,2 seviyesinde, 2026-2027 döneminde ise sırasıyla yüzde 3,1 ve yüzde 3,2 seviyesinde gerçekleşeceği tahmin edilmektedir. Küresel büyümenin dağılımına bakıldığında, ABD ekonomisinde büyümenin yavaşlayarak 2024 yılında yüzde 2,8 oranında gerçekleştiği, Euro bölgesi ekonomisinde ise büyümenin kısmen de olsa yükseldiği ve yüzde 0,9 (2023 için yüzde 0,4) oranında gerçekleştiği, 2025-2026 döneminde bu oranların ABD için yüzde 2 ve yüzde 2,1 oranında, Euro bölgesi için ise yüzde 1,2 ve yüzde 1,1 oranında gerçekleşeceği tahmin edilmektedir. Bu büyüme oranları, gelişmiş ekonomilerin pandemi sonrası dönemde daha yavaş toparlandığını ve küresel ekonomik risklerden daha fazla etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Gelişmekte olan ülkeler ve yükselen piyasa ekonomilerinde ise, 2024 yılında yüzde 4,3 seviyesinde gerçekleşen ortalama büyüme oranının 2025-2026 döneminde yüzde 4,1 olması öngörülmektedir. Bu ekonomilerdeki

büyüme oranları, yakın gelecekte de küresel büyümenin ana motoru olmaya devam etmesi beklenen özellikle Çin ve Hindistan gibi Asya ülkelerindeki büyüme performansının etkisiyle, gelişmiş ekonomilere kıyasla daha güçlü seyretmekte ancak yavaşlama eğilimi göstermektedir. Örneğin Çin açısından yavaşlayan emlak sektörü ve zayıflayan dış talep koşulları, bu büyümenin kırılma noktalarına açık olduğuna işaret etmektedir. İlave olarak, teknoloji ve dijitalleşme alanındaki rekabetin küresel tedarik zincirlerinin yeniden şekillenmesinde ve özellikle Asya-Pasifik bölgesinde yeni ticaret rotalarının oluşmasında etkili olması beklenmektedir. Çin ve ABD arasındaki ticari gerilimlerin ve tedarik zinciri sorunlarıyla mücadelenin küresel ekonomik dengeleri belirlemede etkili olmaya devam edeceği tahmin edilmektedir.

Yakın dönemde küresel ekonomik faaliyetler açısından en önemli gelişmelerden biri uzun bir süredir faiz oranlarını yüksek seviyelerde tutarak enflasyonu kontrol altına almaya çalışan ABD Merkez Bankası (Fed) ve ECB gibi önde gelen merkez bankalarının faiz politikalarında ortaya çıkan değişiklik olmuştur. Büyümenin yavaşlaması ve iş gücü piyasasındaki baskılar nedeniyle 2024 yılının son çeyreğinde iki faiz indirimi yaparak genişletici para politikası uygulamaya başlayan Fed, makroekonomik göstergelerin gelişimini de dikkate alarak faiz indirimlerine kademeli olarak devam edeceğinin işaretlerini vermiştir. ECB de 2024 yılında benzer bir politika değişikliğine giderek haziran ayı ve sonrasında yaptığı indirimlerle politika faiz oranını yıl sonunda yüzde 3,15 seviyesine çekmiştir. 2025 yılında da ECB faiz indirimlerine devam etmiş ve haziran

ayı itibarıyla politika faizini yüzde 2,15 olarak belirlemiştir. Ancak ECB temkinli bir yaklaşım sergileyerek; uygulayacağı para politikalarında Euro Bölgesi'ndeki büyümenin ve enerji piyasalarındaki seyrin enflasyon üzerindeki etkilerini dikkate alacağını vurgulamaktadır. ECB'nin faiz indirimleri euronun değer kaybetmesine neden olurken, bu durum bölgenin ihracatını desteklemekte ancak döviz kuru maliyetlerindeki artış enerji ithalatı gibi alanlarda riskler yaratmaktadır. Diğer yandan, aralarında Türkiye'nin de bulunduğu bazı gelişmekte olan ülkelerde enflasyonun halen yüksek seviyelerde seyretmesi, bu ülkelerin merkez bankalarını para politikalarında temkinli olmaya yöneltmektedir.

ABD ve Euro Bölgesi'ndeki faiz indirimlerinin gelişmekte olan piyasalara yönelik sermaye akışlarını olumlu etkileyebileceği değerlendirilmektedir. Özellikle Fed'in faiz indirimlerinin küresel sermaye hareketleri üzerinde önemli etkiler yaratması, yatırımcıların daha yüksek getiri arayışıyla gelişmekte olan piyasalara yönelmesi ve bu ülkelere sermaye girişlerinin artması beklenmektedir. Öte yandan, borçlanma maliyetlerinin hâlâ yüksek olması, gelişmekte olan ülkelerin büyüme potansiyeli üzerinde sınırlayıcı bir etki oluşturmaya devam etmektedir. Bu durum ayrıca sermaye girişlerinin doğrudan yatırımlar yerine kısa vadeli portföy yatırımlarına yönelmesine yol açarak bu ülkelerdeki kırılganlıkları artırmaktadır.

Yukarıda değinilen tedrici toparlanma sürecine ve parasal genişleme politikalarının yarattığı iyimserliğe rağmen 2024 yılı sonu itibarıyla küresel finansal istikrara yönelik riskler ve belirsizlikler varlığını sürdürmektedir. Düşüş eğilimine rağmen, enflasyon küresel ekonomi üzerindeki en büyük risk faktörlerinden biri olmaya devam etmektedir. Uluslararası tahminlere göre, 2022 yılında yüzde 7,9 ile zirve yapan küresel enflasyon oranı 2023 yılında yüzde 6,6, 2024 yılında ise yüzde 5,7 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu çerçevede enflasyonun 2025 yılında yüzde 4,2'ye

gerilemesi ve 2026 yılında ise yüzde 3,5 seviyesine düşmesi öngörülmektedir. Gelişmiş ekonomilerde enflasyonun daha hızlı düşmesi beklenirken, gelişmekte olan ekonomilerde düşüşün hizmet sektörü fiyatlarındaki direnç ve enerji fiyatlarındaki dalgalanmaların yarattığı baskı nedeniyle daha uzun zaman alacağı tahmin edilmektedir.

Küresel finansal istikrara yönelik riskler ve belirsizlikler arasında iklim değişikliğinin yarattığı olumsuz etkiler de yer almaktadır. İklimle bağlantılı akut doğal afetlerin şiddetinde ve sıklığında görülen artışın yanı sıra yağış ve sıcaklık rejiminin değişmesi, deniz seviyesinin yükselmesi ve erozyon gibi kronik etkiler özellikle gıda, su ve enerji güvenliğini tehdit etmekte, beşerî ve fiziksel altyapıya yıkıcı zararlar vermekte, ekonomik faaliyetlerde kesintilere yol açabilmektedir. Diğer yandan, yeşil dönüşüm ve yenilenebilir enerji yatırımları, Türkiye de dahil olmak üzere birçok gelişmekte olan ülkede ekonomik büyümenin sürdürülebilirliği açısından büyük fırsatlar da sunmaktadır.

Diğer yandan, Orta Doğu'da ve Doğu Avrupa'da yoğunlaşan jeopolitik riskler küresel istikrara yönelik belirsizlikleri artırmaktadır. Özellikle Rusya- Ukrayna savaşının Avrupa ekonomisi başta olmak üzere dünya ekonomisini önümüzdeki dönemde de olumsuz etkilemesi beklenmektedir. Savaşın enerji piyasalarında yarattığı oynaklık, bölgenin enerji bağımsızlığı stratejilerini hızlandırırsa da bu dönüşümün kısa vadede büyüme üzerinde etkileri olacağı öngörülmektedir.

Ayrıca ABD'de 2025 yılı başında gerçekleşen yönetim değişikliği ile birlikte gündeme gelmiş olan korumacı ve yaptırımlara dayalı yaklaşımların uluslararası gerilimleri ve ticaret savaşlarını tırmandırdığı ve Türkiye ekonomisinin dış ticaret, enerji maliyetleri, ticaret rotaları ve yatırım riskleri gibi çeşitli kanallar üzerinde etkilenme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir.

3.2 Türkiye'deki Görünüm ve Beklentiler

3.2.1 Makroekonomi

2023 yılında uygulamaya konulan ve sıkı para politikası ile mali disipline dayalı ekonomik program, küresel ticaret savaşlarının yarattığı belirsizlikler ve jeopolitik riskler yakın dönemde Türkiye'nin ekonomik görünümünü etkileyen temel faktörler olmuş, ekonomik istikrarın güçlendirilmesi ve uzun vadeli sürdürülebilir büyüme hedeflerinin desteklenmesi temel öncelikler olarak öne çıkmıştır.

Bu kapsamda, TCMB tarafından politika faiz oranı 2023 yılının ikinci yarısından itibaren kademeli olarak artırılarak yüzde 50 seviyesine kadar yükseltilmiş olup alınan önlemlerin bir sonucu olarak enflasyonda kademeli olarak düşüş eğilimine girilmiş ve 2025 yılı Haziran ayı itibarıyla politika faizi yüzde 46 olarak kaydedilmiştir. 2024 yılının ikinci yarısında iç talepte hissedilen yavaşlamanın enflasyondaki gerilemeyi önümüzdeki dönemde de desteklemesi beklenmektedir. 2024 yıl sonunda yüzde 44,4 seviyesinde gerçekleşen tüketici enflasyonunun, Orta Vadeli Program (OVP) hedeflerine göre 2027 yıl sonunda yüzde 7 seviyesine düşmesi öngörülmektedir.

2024 yılında özel tüketimin ve yatırımların itici gücüyle yüzde 3,3 oranında büyümüş olan Türkiye ekonomisinin OVP (2025-2027) tahmin ve hedefleri çerçevesinde 2025 yılında yüzde 3,3 civarında büyümesi, 2026-2027 döneminde ise büyüme oranının yüzde 4-5 aralığında seyretmesi öngörülmekte olup bu süreçte net ihracatın katkısının belirleyici olacağı tahmin edilmektedir.

2024 yılında, küresel belirsizlikler ve jeopolitik riskler ile AB'deki talep yavaşlamasına rağmen, Türkiye'nin dış ticaret dengesi olumlu bir performans sergilemiştir. Bu dönemde, iç talebin kontrollü seyri ve Orta Doğu ile Körfez Bölgesi'nden gelen güçlü talep artışı, ihracatta toparlanmayı destekleyerek büyüme kompozisyonunu daha sürdürülebilir bir zemine oturtmuştur. İhracat hacmi, 262 milyar ABD doları ile tarihi zirveye ulaşırken, cari işlemler açığı 2024 yılında 10,4 milyar ABD doları seviyesinde gerçekleşmiştir.

İhracatın ithalatı karşılama oranı 2024 yılında bir önceki yıla göre 5,5 puan artışla %76,1'e çıkarak, enerji fiyatlarındaki dalgalanmalara rağmen dış ticaret dengesine olumlu katkı sağlamıştır. Bununla birlikte, enerji ithalat maliyetleri, küresel ticaretin seyri ve iç talep dinamikleri, cari işlemler dengesinin sürdürülebilirliği açısından belirleyici olmaya devam etmektedir. Özellikle enerji maliyetlerindeki düşüş eğiliminin sürmesi ve yenilenebilir enerji kaynaklarının toplam enerji içindeki payının artırılması, enerji ithalatına olan bağımlılığı azaltarak cari açığın kontrol altına alınmasında önemli rol oynayabilecektir.

OVP çerçevesinde, yüksek katma değerli ve teknoloji yoğun ürünlerin ihracatını teşvik etmeye yönelik politikalar, ihracat performansını güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu stratejinin, 2027 yılına kadar cari işlemler açığının gayri safi yurtiçi hasılaya (GSYH) oranını yüzde 1,3 seviyesine düşürmesi ve enerji hariç cari işlemler dengesinde fazla verilmesini sağlaması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, Türkiye'nin enerji politikalarında dönüşüm sağlayarak ithalat bağımlılığını azaltma yönündeki adımları, dış ticaret dengesine yönelik yapısal iyileşmenin temel taşlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

TCMB resmi rezerv varlıkları 2025 yılı Haziran ayı itibarıyla 149,9 milyar dolar seviyesine ulaşmış, resmi rezerv varlıkları içerisindeki döviz rezerv varlıkları ise 59 milyar dolar seviyesinde kaydedilmiştir. Döviz rezerv yönetiminin güçlendirilmesi, döviz kurlarındaki oynaklığın kontrol altına alınmasında ve Türkiye'nin dış finansmanının sürdürülebilirliğinin sağlanmasında önemli bir kriter olarak değerlendirilmektedir. Küresel faiz politikaları ve merkez bankalarının faiz indirimlerine başlaması, önümüzdeki dönemde sermaye akışları ve finansman koşulları üzerinde belirleyici olacaktır. Faiz indirimlerine bağlı olarak küresel risk iştahındaki artışın, yüksek jeopolitik risklere rağmen, Türkiye'nin de dahil olduğu gelişmekte olan ülkelere yönelik sermaye akışlarını güçlendirebileceği değerlendirilmektedir.

Gelir tahsilatındaki güçlü performans ve deprem hariç harcamalardaki azalışın etkisiyle bütçe açığının GSYH'ya oranı 2024 yıl sonunda yüzde 4,7 olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında yüzde 3,1 düzeyinde gerçekleşmesi beklenen bu oranın, OVP döneminde görece sıkılaştırıcı maliye politikalarının etkisiyle azalarak 2026 yılında yüzde 2,8, 2027 yılında ise yüzde 2,5'e gerilemesi öngörülmektedir. Genel Yönetim borç stokunun GSYH'ya oranı ise 2024 yılı için yüzde 24 ile Maastricht kriterlerine uygun bir seviyede kalmıştır.

2025 yılı Haziran ayı itibarıyla işsizlik oranı yüzde 8,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. OVP'ye göre, işsizlik oranının ekonomik

performanstaki gelişmelere bağlı olarak kademeli bir seyir izlemesi ve 2026 yılında yüzde 9,2, 2027 yılında ise yüzde 8,8 seviyesinde gerçekleşmesi öngörülmektedir.

Önümüzdeki dönemde işgücü piyasasına yönelik yapısal reformların ve genç işsizlikle mücadele stratejilerinin ön plana çıkması, inşaat ve hizmetler sektöründeki büyüme ivmesinin istihdam artışında etkili olması beklenmektedir.

3.2.2 Bankacılık Sektörü ve Banka Dışı Mali Kesim

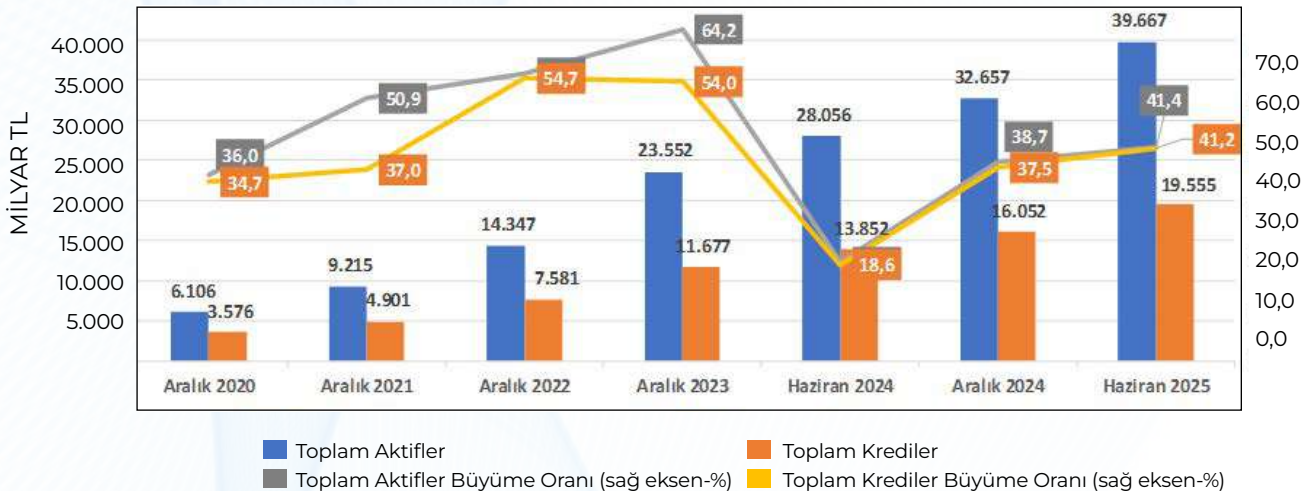
Haziran 2025 itibarıyla, ülkemizde finans sektörü içinde aktif büyüklüğü itibarıyla yüzde 80'in üzerindeki payı ile en önemli bileşen konumunda bulunan bankacılık sektöründe 37 mevduat bankası, 20 kalkınma ve yatırım bankası, 9 katılım bankası ve 1 TMSF bankası olmak üzere toplam 67 banka faaliyet göstermekte olup sektördeki bankalardan 5'i dijital banka statüsündedir.

Bankacılık sektörünün toplam aktifleri Haziran 2025 itibarıyla son bir yıllık dönemde %41,4 oranında büyümüş ve 39,7 trilyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Sektörün kredi ağırlıklı bilanço yapısı ve büyüme trendi, ekonomik aracılık fonksiyonunun etkili şekilde yerine getirildiğini göstermektedir. Haziran 2025 itibarıyla

sektörün krediler toplamı 19,6 trilyon TL ve mevduat toplamı 22,9 trilyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Sektörün aktifleri içinde kredilerin payı yüzde 49,3 olup, bu dönemde kredilerin yaklaşık yüzde 76'sı üretimi ve istihdamı destekleyecek şekilde reel sektör firmalarına kullanılmıştır.

Haziran 2025 itibarıyla kur ve parite etkisinden arındırılmış yıllık kredi artış oranı yüzde 28,8 olarak gerçekleşmiştir. 2023 yılının ikinci çeyreğinden itibaren kredi büyümesinde dengelenme sürecine girildiği ve bu eğilimin 2024 ve 2025 yılında da devam ettiği görülmektedir. Nitekim ticari krediler istikrarlı ve ılımlı bir büyüme sergilerken, bireysel kredilerin büyüme hızı önceki dönemlere göre ivme kaybetmişti.

KREDİ VE AKTİF GELİŞİMİ



(*) Dönemler itibarıyla büyüme oranları yıllıklandırılmıştır.

Geleneksel olarak mevduat ağırlıklı bir kaynak yapısına sahip olan bankacılık sektöründe, mevduatın pasif içindeki payı yüzde 57,8 seviyesindedir. Bu oran, sektörün sağlam finansal yapısının bir göstergesi olarak yurt içi piyasalardan kaynak sağlama yeteneğini yansıtmaktadır. Diğer taraftan, yurt dışı piyasalardan kaynak temin etmek ve bu fonları yenilemek konusunda da başarılı bir performans gösteren sektör, ülke risk primindeki iyileşmenin de desteğiyle borçlanma imkânlarını genişletmiştir. Son dönemlerde sendikasyon kredileri dahil yurt dışı borçlanmalarda yenileme oranları genel olarak yüzde 100'ün üzerinde gerçekleşmektedir. Bu kapsamda, sektörün yurt dışından sağladığı borçlar 2024 yılı Haziran ayı itibarıyla (yurt dışında ihraç edilen menkul kıymetler dahil) 126,4 milyar dolar iken 2025 yılı Haziran ayı itibarıyla 152 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır.

Bankacılık sektörü, güçlü sermaye yapısı, kârlılık, yüksek karşılık oranları ve bilanço sağlamlığı ile aktif kalitesine yönelik riskleri yönetilebilir seviyelerde tutmayı sürdürmektedir. Haziran 2025 itibarıyla karşılık ayırma oranı takipteki krediler için yüzde 73,2, yakın izlemedeki krediler için yüzde 14,2 seviyesinde olup bu oranlar AB ortalamalarının oldukça üzerindedir.

Sektörün Haziran 2025 itibarıyla sermaye yeterlilik oranı yüzde 18 ile yasal sınır olan yüzde 8'in ve yüzde 12'lik hedef oranın oldukça üzerindedir. Ayrıca çekirdek sermaye yeterliliği oranı ve ana sermaye yeterliliği oranı sırasıyla yüzde 14,1 ve yüzde 15,5 seviyesinde olup düzenlemelerde sırasıyla yüzde 4,5 ve yüzde 6 olarak öngörülen minimum seviyelerin oldukça üzerinde seyretmektedir. Bu oranlar, sektörün sermaye yapısının yüksek kalitedeki unsurlardan oluştuğunu ve güçlü sermaye tamponlarıyla faaliyetlerini sürdürdüğünü göstermektedir.

Sektörün güçlü sermaye yapısında kârlılık performansının önemli bir katkısı bulunmaktadır. 2023 yılından itibaren politika faizindeki artışlar kârlılık oranlarını olumsuz etkilemiş olsa da özellikle faiz dışı gelir-gider dengesindeki iyileşme

sektör kârlılığının sürdürülebilmesini sağlamıştır. Ekonomideki dengelenme süreci ve mevduat faizlerindeki artış kredi faiz oranlarına yansımış ve kredi faiz tavanlarının kademeli olarak kaldırılması sektördeki kârlılık performansına olumlu katkı sağlamıştır.

Aktif kalitesinin en önemli göstergelerinden olan kredilerin takibe dönüşüm oranı (TDO) ise 2024 yılının Haziran ayı itibarıyla yüzde 1,5 iken Haziran 2025 itibarıyla yüzde 2,1 seviyesine yükselmiştir. TDO'nun görece düşük seviyelerde seyretmesinde tahsili gecikmiş alacaklardaki sınırlı artış ve kredi büyümesinin devam etmesi etkili olurken, ekonomik aktivitenin seyri doğrultusunda önümüzdeki dönemde başta bireysel krediler için olmak üzere TDO'larda yönetilebilir seviyelerde kalacağı ve öngörülebilir bir artış potansiyelinin olduğu değerlendirilmektedir.

Bankacılık sektörünün likidite göstergeleri, yabancı para pozisyonu ve kaldıraç oranı da sürdürülebilir seviyelerde seyretmekte olup Basel standartlarına uyumlu likidite karşılama oranı (LKO) tüm bankalar tarafından karşılanmaktadır. Ayrıca, 2023 yılında devreye alınan net istikrarlı fonlama oranı (NİFO), sektördeki likidite riskine karşı ek bir güvence sağlamış ve bankacılık sisteminin likidite dayanıklılığını artırmada önemli bir adım olarak değerlendirilmiştir.

Bankaların yanı sıra, farklı finansal ihtiyaçların karşılanmasında önemli bir rol oynamakta olan ve Haziran 2025 itibarıyla, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla, aktifler ve kredi hacmi açısından sırasıyla yüzde 64,9 ve yüzde 57,2 oranında büyüme kaydetmiş bulunan banka dışı mali kuruluşlar da finans sektörü içerisinde önemli bir aktör olma potansiyeli taşıyan ve odaklanılması gereken bir finansal kesimdir. Haziran 2025 itibarıyla finans sektöründe faaliyet göstermekte olan 48'i faktoring, 20'si finansal kiralama, 24'ü finansman, 28'i varlık yönetim ve 7'si tasarruf finansman şirketi olmak üzere toplam 127 adet banka dışı mali kuruluş bulunmaktadır.

Önümüzdeki dönemde Türk bankacılık sektörünün performansını belirleyecek temel unsurlar arasında enflasyon ve kur dinamikleri, faiz politikaları ve düzenleyici çerçevede olası değişiklikler yer almaktadır. Enflasyon ve faiz oranlarındaki dalgalanmalar, kredi maliyetleri ve bankacılık sektörünün kârlılığı üzerinde belirleyici olmaya devam ederken, likidite yönetimi ve aktif kalitesinin korunması kritik önem taşımaktadır. Dijitalleşme ve finansal teknolojilerdeki hızlı dönüşüm, bankalar için hem fırsatlar hem de rekabet baskısı yaratmakta, müşteri deneyimini iyileştirme ve operasyonel verimliliği artırma gerekliliğini ortaya koymaktadır. Özellikle kredi portföyündeki risklerin etkili yönetimi ve sermaye yeterlilik oranlarının korunması, bankaların sürdürülebilir büyümesi açısından önem arz etmektedir.

Küresel düzeyde ise, sektörün karşılaşılabileceği başlıca riskler arasında jeopolitik belirsizlikler ve küresel piyasalardaki dalgalanmalar öne çıkmaktadır. Ekonomik büyüme oranlarının halihazırda başta AB olmak üzere gelişmiş ülkelerde düşük seyretmesi, Çin ekonomisindeki yavaşlama ve ABD-Çin arasındaki ticaret gerilimlerinin veya korumacı politikaların yeniden gündeme gelme olasılığı küresel ticaret akışlarını bozma riskini beraberinde getirmektedir. Söz konusu durum, ikili ve bölgesel

ticaretimizde önemli paya sahip olan yakın coğrafyamızdaki jeopolitik gerilimler ile birlikte, gelişmekte olan ülkelere yönelik risk algısını artırmakta ve ekonomik beklentilerle uyumlu şekilde gerek bankacılık gerekse banka dışı finansal sektördeki riskleri yükseltmektedir. Ayrıca istihdam ve büyüme yaratma potansiyeli olan doğrudan yabancı yatırımların zayıf seyretmesi de finansal istikrar üzerinde baskı yaratabilecektir. Bu bağlamda, ulusal ve uluslararası gelişmelerin yakından izlenmesi ve potansiyel etkilerin dikkatle değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

Tüm bu risk unsurlarına rağmen özellikle Türk bankacılık sektörü; güçlü mali yapısı, yüksek kaliteli aktif portföyü ve uluslararası standartlar ile uyumlu risk yönetimi süreçleri sayesinde artan küresel ve bölgesel belirsizliklere karşı dayanıklılığını korumaktadır. Önümüzdeki dönemde sektörde finansal sağlamlığın korunması için risk yönetimi politikalarının güçlendirilmesi, yeşil finansman, çevresel, sosyal ve yönetişimsel (ÇSY) kriterlere uyum ve sürdürülebilir bankacılık modellerine geçiş hususlarının, uluslararası yatırımcı güvenini artırmada ve uzun vadeli sermaye akımlarını çekmede önemli bir rol oynayabileceği değerlendirilmektedir.

3.3 Üst Politika Metinleri

Bankacılık Kanununun 93 üncü maddesinin üçüncü fıkrasında Kurumun; her türlü faaliyetinde, kuruluş kanununda verilen yetkiler saklı kalmak kaydıyla kalkınma planı ve programlarda yer alan ilke, strateji ve politikalara uyacağı hükme bağlanmış olup Kurum Stratejik Planının hazırlık sürecinde ilgili üst politika metinleri itibarıyla yürürlükte bulunan ilke, strateji ve politikalar aşağıda yer almaktadır:

On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) kapsamında;

Başta sürdürülebilir ve dijital finans olmak üzere tüm finans alanlarında küresel

piyasalarla uyumlu ve rekabetçiliği yüksek, kalkınma sürecine uygun maliyet ve koşullarda katkı verebilen, verimliliği yüksek ve kurumsal yapısı güçlü bir finansal sektörün oluşturulması temel amaç olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik olarak:

- Finansal sektörde etkinlik ve ürün çeşitliliğinin artırılması,
- Yatırım bankacılığı faaliyetlerinin geliştirilmesi,
- Kalkınma ve yatırım bankacılığının stratejik ürün ve öncelikli sektörlerle odaklanılarak yatırım projelerinin finansmanında daha etkin hale getirilecek şekilde geliştirilmesi,

- Reel sektörün yatırım finansmanına erişiminin kolaylaştırılması,
- Yastık altındaki altınların ekonomiye kazandırılması için geliştirilen Fiziki Altın Tasarruf Sistemi (FATSİ) uygulamasının yaygınlaştırılması,
- Üçüncü ülkelerle ekonomik ve finansal ilişkilerin geliştirilerek, karşılıklı ticarete yerel para birimlerinin kullanımının artırılması,
- Finansal işlemler ile finansal ürün ve hizmetlere yönelik bireysel veya kurumsal müşterilerin finans kuruluşlarıyla uyumsuzluklarına yönelik başvuruların hızlı ve tek elden değerlendirilerek çözüme kavuşturulacağı alternatif uyumsuzluk çözüm merkezinin kurulması,
- Finansal okuryazarlık faaliyetlerinin daha da yaygınlaştırılması,
- Fintek ve dijital finans altyapısının güçlendirilmesi,
- Veri tanımları ve erişim yöntemleri belirlenerek, veri tabanlarının oluşturulması,
- Yerli finansal teknolojilerin gelişiminin desteklenmesi,
- Düzenleyici ve denetleyici otoriteler tarafından yerleşik finansal oyuncuların fintek kuruluşlarıyla ilişkilerinde uygulanmak üzere kural setlerinin güçlendirilmesi,
- Dijital Türk lirasının geliştirilerek kullanıma sunulmasına ve yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi,
- Merkez Bankası Dijital Parası ile menkul kıymet işlemleri takasına yönelik çalışmalar yürütülmesi,
- Ödemeler alanında verimliliği ve birlikte çalışabilirliği destekleyecek adımlar atılmaya devam edilmesi,
- Sektörde faaliyet gösteren tüm kuruluşların kurumsallık seviyesi ve güvenlik düzeyinin artırılarak bankalar ile banka dışı ödeme hizmeti sağlayıcıları arasında rekabeti engelleyici uygulamaların oluşmasını engelleyecek tedbirlerin alınması,
- Dijital kimlik doğrulama ve hesap yönetim süreçlerinin geliştirilmesi,
- Finans sektöründe ortak dijital altyapı kullanımı ve çeşitli operasyonların ortaklaştırılması yoluyla maliyetlerin azaltılmasının sağlanması,
- Bankaların ve banka dışı mali kuruluşların ihtiyaç duydukları altyapılara eşit şartlarda ulaşmaları için gerekli önlemlerin alınması,

- Finansal sektörde sürdürülebilirlik çalışmalarının desteklenmesi,
- Çevresel, sosyal ve yönetişimsel (ÇSY) kriterlere yönelik farkındalık artırılarak sürdürülebilir finans alanında yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi,
- Sürdürülebilirlik ve emisyon verilerinin sunumundastandardizasyonsağlanarak, bu verilerin paylaşıma açılması,
- Sürdürülebilir ekonomik faaliyetlerin tanımlanmasına ilişkin ulusal taksonomi ve ilgili mevzuatın hazırlanması,
- Bankacılık sektörü için sürdürülebilir bankacılık, geçiş planları ve iklim risklerinin yönetimi konularında düzenleme yapılması,
- Finansal otoritelerin sürdürülebilir finans konusundaki kurumsal kapasitelerinin artırılması,
- Sürdürülebilir finansal ürünler geliştirilerek konusunda uzman personel yetiştirilmesi,
- Reel sektörün sürdürülebilir finansa yönelik farkındalık ve bilgi düzeyinin artırılmasına ilişkin çalışmalar yapılması,
- Karbon emisyon kullanım hakkına ilişkin piyasalar geliştirilerek firmalar tarafından kullanımının teşvik edilmesi,
- Finansal istikrarın güçlendirilmesi amacıyla kurumsal altyapının iyileştirilerek, serbest piyasanın işleyişini bozabilecek müdahalelerden kaçınılması,
- Bankacılık sektörünün sermaye yeterliliğine ilişkin Basel IV standartlarına uyum sağlanması,
- Finansal sektör ve araçlar arasında düzenleme arbitrajı oluşmasının önüne geçilmesi,
- Uluslararası işbirliklerine, entegrasyonlara ve standartlara uyum sağlanması,
- Katılım finansa ilişkin uygulamaların ve mevzuat altyapısının geliştirilmesi,
- Katılım finans sisteminin kurumsal yapısını daha da güçlendirecek dönüşümün sağlanması,
- Katılım finansı destekleyici mekanizmaların tesis edilmesi,
- Katılım finans sisteminin bütüncül fıkhi yönetim yapısının oluşturulması,
- Katılım finans kuruluşlarının beşerî sermaye kapasitesinin geliştirilmesi,
- İstanbul Finans Merkezinin finansal piyasaların derinleşmesine daha etkin bir biçimde katkı vermesinin sağlanması,
- İstanbul Finans Merkezinin uluslararası finans sistemine entegrasyonunun güçlendirilmesi,
- İstanbul Finans Merkezi kapsamında

yenilikçi, kapsayıcı ve dinamik bir katılım finans ekosisteminin oluşturulmasına yönelik katılım esaslı faaliyet gösteren fintek kuruluşlarının desteklenmesi,

- Banka dışı mali kuruluşların yasal altyapısının güçlendirilmesi,
- Banka dışı mali kuruluşların itibarının korunması amacıyla düzenlemeler yapılması,
- Aracılık maliyetlerinin düşürülmesi,
- Varlık yönetim şirketlerinin faaliyetlerini geliştirecek düzenlemeler yapılması,
- Tasarruf finansman hizmetinin yaygınlaştırılması,
- Banka dışı mali kuruluşlar için dijitalleşmeyi teşvik edici düzenlemeler yapılması,
- Finansal tüketicilerin korunmasına ilişkin uygulamaların güçlendirilmesi,
- Sermaye piyasalarına ilişkin tüm verileri yatırımcılar ile kamu ve özel sektör paydaşlarına etkin bir şekilde sunacak bir altyapı oluşturulması,
- Kaydi saklama verilerinin merkezi kayıt kuruluşunda konsolidasyonunun sağlanması,

Orta Vadeli Program (2026 - 2028) kapsamında;

Küresel, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmeler çerçevesinde belirlenen makroekonomik hedefler ile ekonomik ve sosyal alanlarda izlenecek politikalar ortaya konulmaktadır.

On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) hedefleri dikkate alınarak makroekonomik ve finansal istikrarın güçlendirilmesi, mali disiplinin korunması ve orta vadede enflasyonun tek haneye düşürülerek fiyat istikrarının sağlanması amaçlanmaktadır. Program ayrıca üretkenliğin artırılması, Ar-Ge ve yenilikçilik kapasitesinin geliştirilmesi, yeşil ve dijital ekonomiye geçiş sürecinde teknolojik dönüşümün hızlandırılması, beşeri sermayenin güçlendirilmesi, işgücü piyasasının daha etkin hale getirilmesi, iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesi ve ekonomide kayıt dışılığın azaltılması yoluyla sürdürülebilir büyümeyi hedeflemektedir.

Bu kapsamda öngörülen politika ve tedbirler ise şunlardır:

- Finansal sistemde tasarrufların artırılması, finansal okuryazarlığın yaygınlaştırılması, kaynak dağılımında

- Finansal ürün ve hizmetlerden yararlanana yönelik koruyucu uygulamaların güçlendirilmesi,
- Uzun vadeli yatırımların finansman imkânlarının güçlendirilmesi,
- Ulaştırma, enerji, imalat sanayii ve sağlık gibi sektörlerdeki büyük ölçekli projelerin finansmanında katılım finansmanı yöntemlerinin de kullanılmasının sağlanması,
- Yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği projelerine yönelik kredi garanti mekanizması başta olmak üzere uzun vadeli finansman imkânlarının geliştirilmesi,
- Finansal piyasalara ilişkin siber güvenlik konusunda standartlar oluşturulması,
- Finansal piyasalara yönelik siber güvenlik tehditlerine karşı siber dayanıklılık ve güvenlik olgunluk seviyesinin artırılması,
- Dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanmasına yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi, öngörülmüştür.

etkinliğin sağlanması, sürdürülebilir finansın ve finansal teknolojilerin geliştirilmesi ve sermaye piyasalarının derinleştirilmesiyle finansmana erişimin kolaylaştırılması suretiyle finansal istikrarın desteklenmesi ve bu çerçevede, finansmana erişimin artırılmasına dönük politikalar uygulanırken sanayide teknolojik yenilenmenin ve sektörel dönüşümün sağlanmasını destekleyici araçların da devrede olmasına özen gösterilmesi, yenilikçi, kapsayıcı ve dinamik bir katılım finans ekosisteminin oluşturulmasına yönelik faaliyetlere devam edilmesi,

- Finansmana erişimin artırılmasına dönük politikalar uygulanırken sanayide teknolojik yenilenmenin ve sektörel dönüşümün sağlanmasını destekleyici araçların da devrede olmasına özen gösterilmesi, yenilikçi, kapsayıcı ve dinamik bir katılım finans ekosisteminin oluşturulmasına yönelik faaliyetlere devam edilmesi,

- Dezenflasyon programına destek olacak şekilde Türk lirası mevduatın payının artırılması ve vadesinin uzatılmasına yönelik politikaların uygulanmasına devam edilmesi,

- İç talebi dengelemek, enflasyon beklentilerini ıpalamak ve cari işlemler açığını azaltmak amacıyla bireysel krediler ve hedefli olmayan ticari kredilerde para politikası duruşunu destekleyici politikaların uygulanması,
- Yatırım, istihdam, üretim ve ihracatı artırmaya yönelik kredilerin desteklenmesi,
- Düzenleme çerçevesinin uluslararası standartlar dikkate alınarak belirlenmesi, bu kapsamda Basel III Final düzenlemeleri paketi ile getirilen değişikliklere uyum sağlanması,
- Finansal sektörün aracılık faaliyetlerini etkin bir şekilde yapabilmesi içindüzenlemelerde sadeleştirme çalışmalarına devam edilmesi,
- Banka dışı finansal sektörün düzenleme ve denetim çerçevesinin geliştirilmesi,
- Tamamen katılım esasına göre faaliyet gösteren kalkınma ve yatırım bankalarına ilişkin düzenlemelerin hayata geçirilmesi,
- Katılım esaslı faaliyet gösteren banka dışı finansal kuruluşlar için düzenleme altyapısının oluşturulması,
- Katılım finans sisteminin

2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Programı kapsamında;

- Aile bütçesi yönetimi, tasarruf ve yatırım araçları ile risk yönetimi konularında danışmanlık ve eğitim hizmeti verilmesi,
- Tüm eğitim, yaş ve gelir grubundan kişilere ulaşacak şekilde elektronik ortamda ücretsiz olarak finansal eğitim içerikleri sunularak hanehalkı ve firmaların tasarruf etme bilinçlerinin geliştirilmesi,
- Gençlerin ve çocukların tasarruf ve yatırım konularında bilinç düzeylerinin artırılması amacıyla sosyal medya dâhil olmak üzere iletişim araçlarından ve rol modellerden faydalanılması,
- Yüksek teknoloji ürünleri ile yenilikçi ürün ve hizmetlerin gelişmesinin ülke şartlarına uyumunu sağlamak, yenilikçi çözümlerin piyasa ve gerçek yaşam koşullarında uygulanmasını izleyerek kanıta dayalı düzenleme yapmaya yönelik çalışmalar yürütülmesi,
- Yatırım bankacılığı faaliyetlerinin geliştirilmesi,

yaygınlaştırılması için çeşitli ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi,

- Katılım finansın kurumsal dönüşümünü gerçekleştirecek ve sektörü destekleyecek mekanizmaların tesis edilmesi,
- Yatırımların dijital yeterlilik, veri güvenliği ve teknoloji adaptasyonu kriterlerine uygun şekilde desteklenmesi, bu çerçevede yeni finansal araçların geliştirilmesi,
- Yeşil dönüşüme katkı sağlayacak yeşil finans stratejisi ve eylem planının uygulamaya konulması,
- Yeşil bankacılık uygulamalarının geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin yürütülmesi ve yeşil dönüşüme yönelik yatırımların finansman ihtiyaçlarını karşılayacak mekanizmaların oluşturulması,
- Bankaların yurt içinde sosyal temalı yatırımları finanse etmek için sağladıkları fonlamanın teşvik edilmesi,
- Sürdürülebilir finans kapsamında yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi,
- Finansal eğitim faaliyetleri yaygınlaştırılarak finansal okuryazarlığın artırılması

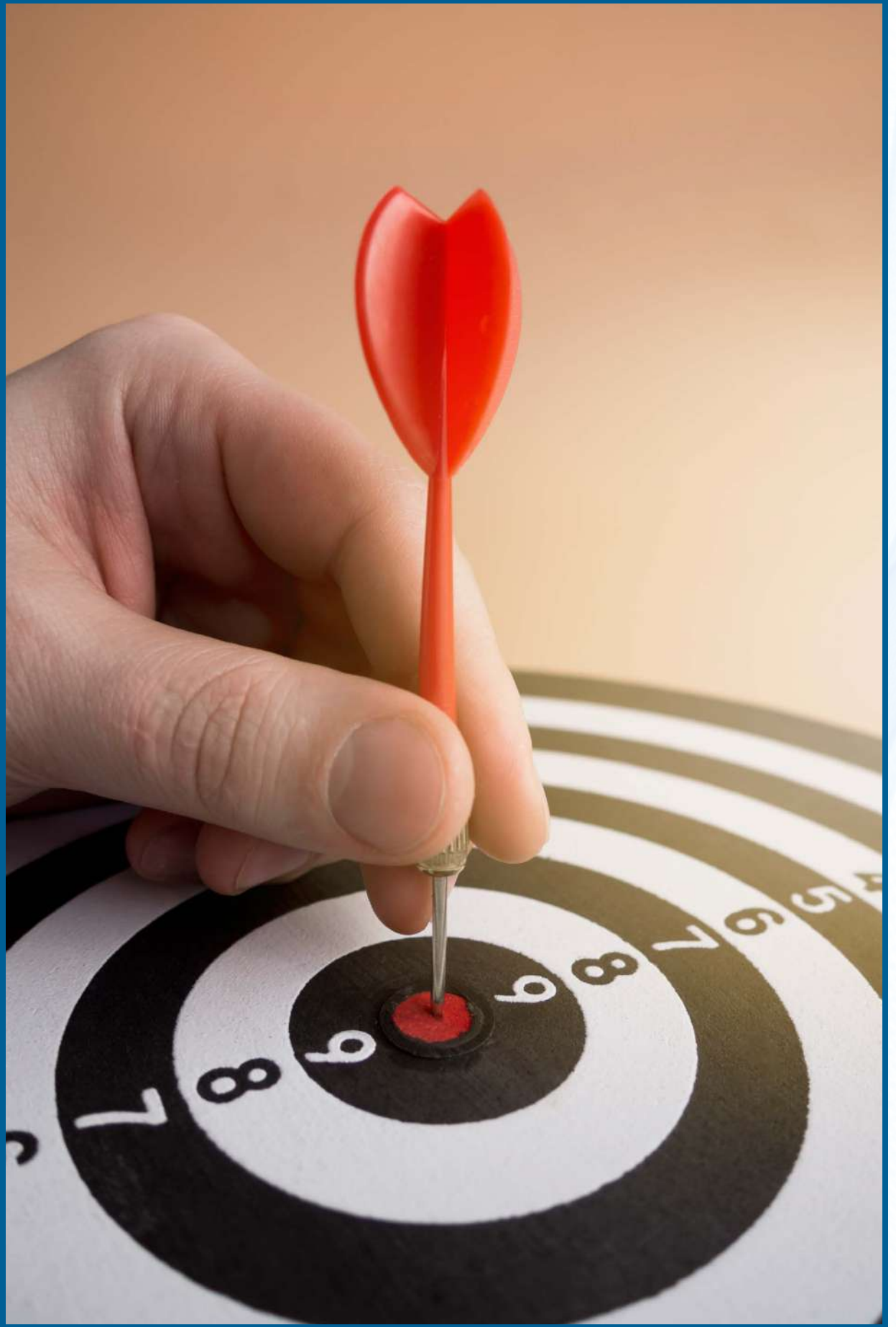
öngörülmektedir.

- Ödemeler alanında verimliliği ve birlikte çalışabilirliği destekleyecek adımlar atılmaya devam edilmesi, sektörde faaliyet gösteren tüm kuruluşların kurumsallık seviyesi ve güvenlik düzeyi artırılması, bankalar ile banka dışı ödeme hizmeti sağlayıcıları arasında rekabeti engelleyici uygulamaların oluşmasını engelleyecek tedbirler alınması,
- Finans sektöründe ortak dijital altyapı kullanımı ve çeşitli operasyonların ortaklaştırılması yoluyla maliyetlerin azaltılmasının sağlanması, bankaların ve banka dışı mali kuruluşların ihtiyaç duydukları altyapılara eşit şartlarda ulaşmaları için gerekli önlemlerin alınması,
- Bankacılık sektörü için sürdürülebilir bankacılık, geçiş planları ve iklim risklerinin yönetimi konularında düzenleme yapılması,
- İklimle Bağlantılı Finansal Risklerin

Etkin Yönetimine İlişkin Rehber hazırlanması ve yürürlüğe konulması,

- Bankaların yeşil dönüşüm sürecine katkı düzeylerini ölçmek amacıyla yeşil varlık oranı (YVO) hesaplanmasına yönelik düzenleme hayata geçirilmesi,
- Bankacılık sektörünün sermaye yeterliliğine ilişkin Basel IV standartlarına uyum sağlanması,

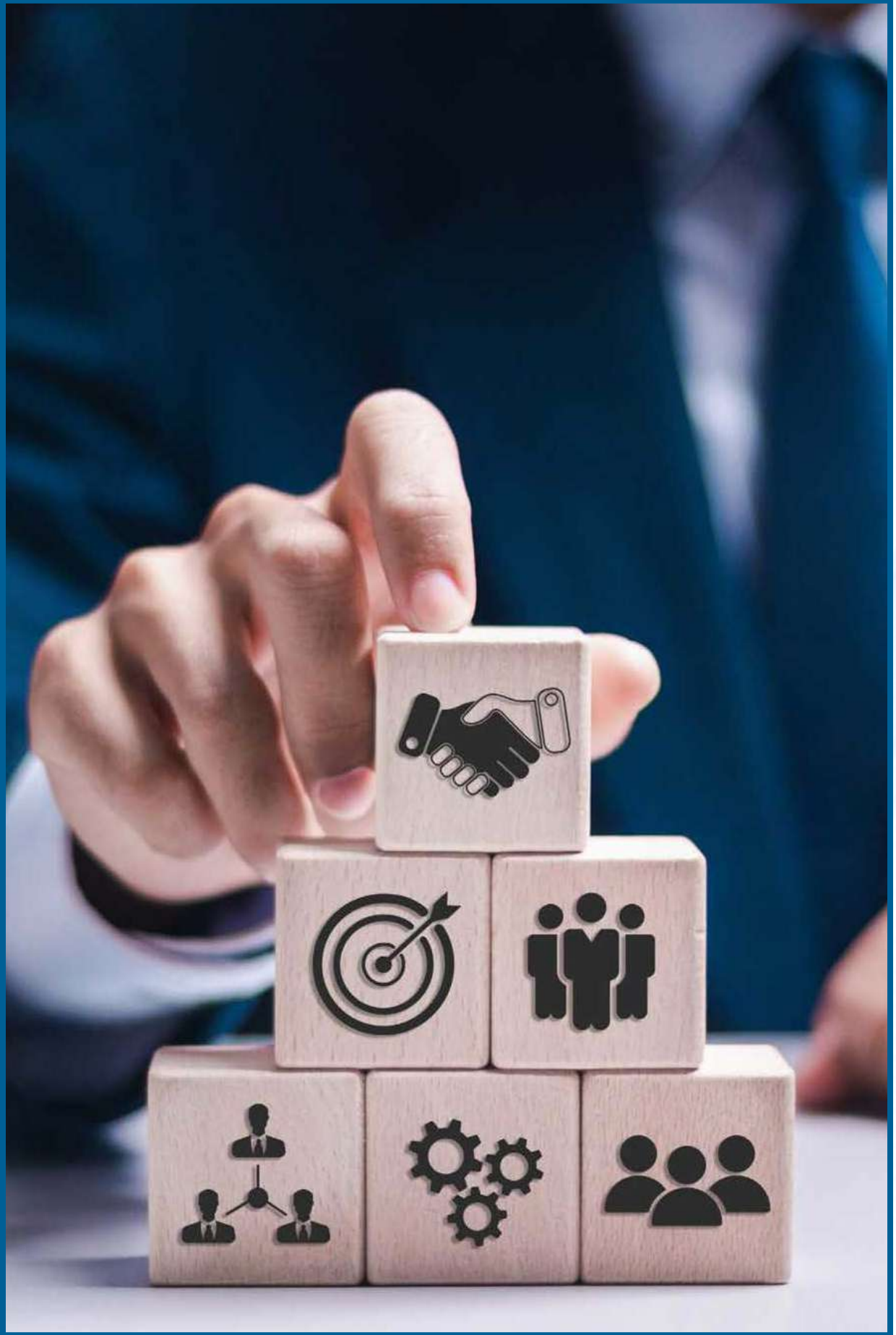
- Yatırım bankacılığı, kurumsal ve bireysel girişim sermayesi, kitle fonlaması, etki yatırımcılığı, melek yatırımcılık gibi alternatif ve yenilikçi finansman imkânlarının güçlendirilmesi ve kullanımlarının yaygınlaştırılması, öngörülmektedir.



AMAÇLAR, HEDEFLER, STRATEJİLER

2025-2028 dönemine ilişkin stratejik amaç, hedef ve stratejiler; Kurumun misyonu ve vizyonu ışığında, Kurumun ve sektörün ihtiyaçları, ulusal düzeyde belirlenmiş stratejiler ve politikalar,

uluslararası bütünleşmenin gerekleri, uluslararası eğilimler ve en iyi uygulamalar ile muadil otoritelerin tecrübeleri dikkate alınarak belirlenmiştir.



AMAÇ 1

Finansal Güven ve İstikrarın Güçlendirilmesi

Finansal güven ve istikrar, finansal sistemlerin kendilerinden beklenen işlevleri gereği gibi yerine getirebilmesi için ön şart niteliğindedir. Bu nedenle, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de finansal sektöre yönelik düzenleme ve denetim çerçevesinin temel amacı gerek tekil finansal kuruluşlar gerekse sistem düzeyinde güven ve istikrarın sağlanması ve korunmasıdır. Diğer yandan, finans sektörünün giderek karmaşılaşan ve çok hızlı değişen dinamik yapısı düzenleme ve denetim çerçevesinin de sürekli olarak yeni gelişmeler, ihtiyaçlar ve teknolojiler ışığında gözden geçirilip

güçlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu gerçekten hareketle; düzenleme çerçevesinin uluslararası standartlara uyumunun artırılması, denetim ve gözetim süreçlerinin kapsam ve araç çeşitliliği açısından güçlendirilmesi, etkili risk yönetimi politikalarının hayata geçirilmesi, uygulama süreçlerinin iyileştirilmesi ve dijital teknolojilerden kaynaklanan risklere yönelik düzenlemelerin yapılması Plan döneminde finansal güven ve istikrarın güçlendirilmesine yönelik hedefler olarak belirlenmiştir.

Hedef 1.1: Düzenleme Çerçevesinin Uluslararası Standartlara Uyumu Artırılacaktır

Küresel düzeyde artan entegrasyon finansal sistemlerin birbirlerine olan bağımlılığını da artırmakta ve faaliyetlerin uluslararası ilke ve standartlarla büyük ölçüde uyumlu bir biçimde yürütülmesini de gerekli kılmaktadır. Düzenleme çerçevesinin uluslararası kuruluşlar tarafından ortaya konulan ve küresel düzeyde kabul gören ilke ve standartlarla uyumlu olması bir yandan kuruluşların uluslararası standartlarda faaliyet gösterdiğini, mali yapıya ilişkin göstergelerinin karşılaştırılabilirliğini ve güvenilirliğini teyit ederken; diğer yandan da finansal sistemin ülke sınırları dışındaki itibarını olumlu etkileyerek bankaların rekabet gücünü artırmakta ve yurt dışı fonlara erişimlerini kolaylaştırmaktadır.

Üye ülkelerin bankacılık alanındaki bilgi ve tecrübelerini paylaşmalarını sağlayacak uluslararası bir inisiyatif olarak ortaya çıkan BCBS, bankacılık sektörüne yönelik küresel düzeyde en başta gelen ve en etkili standart belirleyici platform durumundadır. Ülkemiz, 2009 yılında BCBS üyeliğine kabul edilmiş ve G20 düzeyinde Basel standartlarına uyum sağlayacağını taahhüt etmiştir. Ayrıca, ülkemizin FSB üyeliği de Basel standartlarına uyumu zorunlu kılmaktadır.

Bu çerçevede, BCBS tarafından yayımlanan standartlar yakından izlenmekte ve finansal piyasalardaki gelişmelere paralel olarak uluslararası standartlarda yapılan değişiklikler Kurum mevzuatına yansıtılmaktadır. Son olarak, BCBS tarafından yayımlanan kredi yoğunlaşma sınırına ilişkin büyük kredi sınırı standardı ile likidite riskine ilişkin NİFO standardı ve bu orana esas teşkil eden kalemlerin kamuya açıklanmasına ilişkin standart Kurum mevzuatına yansıtılarak 2024 yılı Ocak ayından itibaren uygulanmaya

başlanmıştır. BCBS tarafından 2024 yılı Nisan ayında anılan standartların ülkemiz mevzuatına aktarılmasını, uygulanan standartların tutarlılığının ve bütüncüllüğünün sağlanmasını amaçlayan Düzenleme Tutarlılığı Değerlendirme Programı (RCAP) başlatılmıştır. Söz konusu değerlendirme çalışmasına ilişkin Kurumca doldurulan anket ve ilgili dokümanlar 2024 yılı Eylül ayında ilgili taraflar ile paylaşılmış, ülkemiz için öngörülen takvime uygun olarak tamamlanan RCAP raporları Mart 2025 tarihinde BCBS değerlendirmesine sunulmuştur. RCAP süreci sonunda değerlendirmeye konu bankacılık mevzuatımız Basel standartlarına tam uyumlu bulunmuştur. RCAP raporları BCBS internet sitesi üzerinden Nisan 2025 tarihinde uluslararası kamuoyu ile paylaşılmıştır. Raporda yer alan bulgular bankacılık sektörümüze ilişkin ulusal ve uluslararası piyasa katılımcıları nezdinde sağlanan güveni bir kez daha teyit etmiştir.

Bankacılık Kanununda Kuruma verilen görev ve sorumluluklar çerçevesinde, uluslararası standartlara tam uyumlu ve güçlü bir düzenleme ve denetim çerçevesini sürdürmeye yönelik çalışmalara Plan döneminde de aynı titizlikle devam edilecektir. Bu kapsamda, BCBS tarafından yayımlanan “Basel III: Final” dokümanı ile son hali verilen Basel IV standartlarına ilişkin gerekli çalışmalara devam edilecek olup bu değişiklikler kapsamında AB uygulamaları da göz önünde bulundurularak düzenleme ve denetim altyapısında gerekli değişiklikler yapılacaktır. Böylelikle, sermaye yeterliliği kapsamında kredi riski, piyasa riski ve operasyonel risk hesaplamalarında kullanılan yaklaşımların sağlamlığının ve risk duyarlılığının artırılması ve bankaların sermaye yeterliliği oranlarının karşılaştırılabilirliğinin kolaylaştırılması

Öte yandan, 2008 yılında yaşanan küresel finansal krizin ardından finansal kuruluşların kurumsal yönetim yapılarının iyileştirilmesini teminen, BCBS tarafından “Bankalar için Kurumsal Yönetim Prensipleri” yayımlanmıştır. Prensipler kapsamında; yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları ve nitelikleri, etkili risk yönetim çerçevelerinin oluşturulması, risk yönetimi birimi yöneticilerinin yetki ve bağımsızlıklarının geliştirilmesi ve ulusal otoritelerin bankaların risk yönetiminin ve risk kültürünün etkililiğini değerlendirme konusundaki yetkinliklerini güçlendirmeleri ve yönetim kurulunun, risk ve denetim komiteleriyle daha sık ilişki kurmaları gibi hususlar düzenlenmiştir. Önümüzdeki dönemde,

söz konusu prensipler ve kurumsal yönetim konusunda bugüne kadar tespit edilen sorunlar çerçevesinde, “Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik” ile “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik” gözden geçirilecektir.

Ayrıca; Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan uluslararası muhasebe standartları ile tam uyumlu ulusal muhasebe standartlarındaki güncellemeler ve sektörün ihtiyaçları da dikkate alınarak banka ve banka dışı mali kurumların hesap kayıt düzenleri ile finansal tablolarında değişiklik yapılacaktır.



Stratejiler

- Basel IV standartlarına uyum sağlanması amacıyla AB mevzuatı da göz önünde bulundurularak ilgili mevzuatta gerekli değişiklikler yapılacak ve hayata geçirilecektir.
- Ulusal Muhasebe Standartlarındaki güncellemeler dikkate alınarak ihtiyaç olması halinde banka ve banka dışı mali kurumların hesap kayıt düzenleri ile finansal tablolarında değişiklik yapılacaktır.

Hedef 1.2: Denetim Sürecinin Kapsamı ve Etkililiği Yeni Yaklaşım ve Araçlarla Artırılacaktır

Kurum tarafından gerçekleştirilen denetim faaliyetlerinin amacı, finansal sektörde güven ve istikrarın korunmasını teminen, Türkiye’de faaliyet göstermekte olan bankaların ve diğer mali kuruluşların mali yapıları ve risk profilleri hakkında görüş oluşturmak, varsa düzeltici tedbir alınması gereken alanları belirlemek ve bu tedbirlere ilişkin önerilerde bulunmaktır. Bu çerçevede, görev alanında yer alan kuruluşların finansal sağlamlığı, maruz kaldıkları risklerin büyüklüğü ve risk yönetim kaliteleri hakkında bütüncül bir görüş oluşturulmakta, kuruluşların maruz bulundukları risklerin gerektirdiği sermaye, likidite ve kurumsal yönetim yapısı ile faaliyet göstermeleri ve aynı zamanda istikrarlı bir kaynak yapısına sahip olmaları hedeflenmektedir.

Kurum tarafından denetim süreçleri, denetimin fonksiyonel etkililiğinin, sürekliliğinin, yeterliliğinin ve kaynak etkinliğinin sağlanması amacıyla risk odaklı bakış açısına sahip dinamik bir yaklaşımla yürütülmektedir. Risk odaklı denetim, denetimin kapsam ve yoğunluğunun ve denetime tahsis edilen kaynakların her bir kuruluşun risk profili ile iç kontrol ve risk yönetim sisteminin mevcudiyeti ve bunların yeterliliği esas alınarak belirlendiği bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım sayesinde, denetim kaynaklarının net riski yüksek ve/veya sistemik olarak önemli kuruluşlarda yoğunlaştırılabilmesi mümkün olmaktadır. Bu yaklaşım aynı zamanda denetim odağının, değişen makroekonomik, jeopolitik ve teknolojik riskler dikkate alınarak, hızlı bir şekilde değiştirilebilmesi için gerekli esnekliği de sağlamaktadır.

Denetim süreçlerinin etkili ve kapsayıcı bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla, ilgili denetim rehberleri uluslararası düzenlemeler ve gelişmeler çerçevesinde düzenli olarak gözden geçirilmekte ve iyi uygulama rehberleri ile kuruluşların önemli alanlarda yönlendirilmesi sağlanmaktadır. Önümüzdeki dönemde de denetimin kapsamı ve kullanılan araçların çeşitliliği artırılacak, finansal

kuruluşlardaki kırılganlıkların erken dönemde ortaya konularak sistemik boyuta ulaşmasını engellemeye yönelik çalışmalara devam edilecektir.

Diğer taraftan, Plan döneminde denetim süreçlerinin odaklanacağı alanlardan biri dijital dönüşümden kaynaklanan riskler olacaktır. Kurum, yapay zekâ ve makine öğrenmesi başta olmak üzere teknolojik gelişmelerin finans alanında güvenilir bir şekilde kullanılmasına yönelik küresel düzeydeki düzenleme ve uygulamaları yakından takip etmekte ve desteklemektedir. Finans alanındaki dijital dönüşüm ve inovasyon; operasyonel verimlilik, müşteri memnuniyeti, dolandırıcılık ve suç gelirlerinin aklanması ile mücadele gibi alanlarda sağladığı faydaların yanı sıra, özellikle siber alandaki tehditlerin arttığı bir ortamda, finansal kuruluşların kritik operasyonlarını sürdürme kabiliyetleri açısından bazı riskleri de beraberinde getirmektedir. Başta bankalar olmak üzere, Kurum denetimi kapsamında yer alan finansal kuruluşların operasyon ve servislerini dijitalleştirmeye yönelik attıkları ciddi adımlar, kuruluşların bu alanda hizmet sağlayıcılara giderek artan bağımlılığı ve son yıllarda bankacılık sektörünün dijital bankacılık alanında faaliyet gösteren kuruluşlarla büyümeye devam etmesi finansal kuruluşların operasyonel dayanıklılığının ve risk yönetimlerinin güçlendirilmesini daha önemli hale getirmektedir.

Bu nedenle, özellikle sistemlerde kesinti olması halinde finansal kuruluşların kritik operasyonlarını sürdürme kabiliyetlerini ifade eden operasyonel dayanıklılığın ölçülmesi ve güçlendirilmesi hususu, küresel düzeyde olduğu gibi, Kurumun da önümüzdeki dönemde öncelik vereceği başlıca konular arasındadır. Bu çerçevede, özellikle teknoloji alanındaki dış hizmet sağlayıcılara bağımlılıktan kaynaklanan riskler ile teknoloji riski ve operasyonel dayanıklılıkla ilgili zafiyetlerin erken aşamalarda tespit edilip giderilmesine odaklanılacaktır.

İklim Kanununun Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilerek yürürlüğe girmesi ile birlikte önümüzdeki dönemde denetim süreçlerinde daha fazla dikkate alınacak konulardan biri de iklim ile bağlantılı finansal riskler ve bu risklerin etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayacak kurumsal kapasite ve faaliyetlerdir. İklim değişikliğinin yol açtığı fiziksel riskler ve geçiş riskleri her geçen gün varlığını ve önemini daha fazla hissettirmekte ve gerek finansal kuruluşların gerekse bir bütün olarak finansal sistemin istikrarını etkileme potansiyeli taşımaktadır. Bu nedenle küresel düzeydeki eğilimlere paralel olarak, Kurum da finansal kuruluşların maruz kaldıkları veya kalacakları iklimle bağlantılı finansal riskleri etkili bir şekilde yönetebilme kapasitelerine odaklanacaktır. Bu kapsamda, iklimle bağlantılı finansal risklerin finansal kuruluşlarca, faaliyetlerinin büyüklüğü, karmaşıklığı ve riskliliği ile orantılı olarak tanımlanması, ölçülmesi, yönetilmesi ve önlenmesi amacıyla Kurumca yayınlanan ve yayınlanacak olan düzenlemeler ve rehberler çerçevesinde, finansal

kuruluşların bu konudaki faaliyetlerinin değerlendirilmesi, teşvik edilmesi ve yönlendirilmesi sağlanacaktır.

Türk bankacılık sektörünün uluslararası finansal piyasalarla yüksek entegrasyon düzeyi, ülkemizde faaliyet gösteren çok sayıda yabancı banka bulunması ve yerli bankaların yurtdışında şube, iştirak ve temsilcilikler aracılığıyla hatırı sayılır düzeyde faaliyet gösteriyor olması Kurumun yurtdışı muadil otoriteler ile denetim alanında bilgi paylaşımı, iş birliği ve koordinasyon sağlamasının önemini artırmaktadır. Ayrıca, ülkemizde faaliyet gösteren bankaların finans sektörünün yanı sıra diğer sektörlerde de operasyonlarının bulunması, konsolide denetim yaklaşımı çerçevesinde yurt içindeki diğer düzenleyici ve denetleyici otoriteler ile benzer ilişkilerin yürütülmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda, Kurum yurt içi ve yurt dışı ilgili otoriteler ile bilgi paylaşım protokolleri ve mutabakat zabıtları çerçevesinde iş birliği ve bilgi paylaşımı sağlamak için gerekli çalışmaları Plan döneminde de yürütmeye devam edecektir.



Stratejiler

- Uluslararası düzenleme ve uygulamalara paralel olarak teknoloji destekli denetim araçlarının çeşitliliği artırılacaktır.
- Finansal kuruluşların teknoloji alanındaki dış hizmet sağlayıcılara bağımlılıktan kaynaklanan riskleri ile teknoloji riski ve operasyonel dayanıklılıkla ilgili zafiyetlerin erken aşamalarda tespit edilip giderilmesi sağlanacaktır.
- Finansal kuruluşların karşı karşıya bulunduğu iklimle bağlantılı finansal riskler ile bu risklerin yönetimine dair kurumsal kapasite ve faaliyetler denetim süreçlerine dahil edilecektir.
- Denetim alanında iş birliği ve bilgi paylaşımına yönelik olarak mutabakat zaptı imzalanan yurt dışı muadil otorite sayısı artırılacaktır.

Hedef 1.3: Gözetim Süreçleri Yeni İhtiyaçlar ve Yaklaşımlar Çerçevesinde Geliştirilecektir

Gözetim faaliyetleri; Kurumun gözetim ve denetim alanına giren kuruluşlardan farklı sıklıklarda temin edilen verilerden oluşan veri tabanı, ikili protokoller kapsamında diğer kamu kurumlarından temin edilen veriler, denetim raporları ve diğer Kurum içi ve dışı bilgi kaynaklarına dayalı olarak başta finansal performans olmak üzere bankaların ve bankacılık sektörü göstergelerinin gelişimi, mevzuata uygunluğu ve risklerinin izlenerek makroekonomik gelişmeler ve uygulanan politikalarla birlikte analiz edilmesine yönelik faaliyetleri içermektedir.

Banka bazında gözetim faaliyetleri kapsamında; her bir banka için raporlar, bilgi notları ve mütalâalar hazırlanmakta, bankalar risk odaklı bir yaklaşımla günlük, haftalık, aylık ve üç aylık olarak yakından takip edilmekte ve bankaların mevzuatta belirtilen yasal sınırlara uyumları izlenmektedir. Sektör bazında gözetim faaliyetleri kapsamında ise; haftalık, aylık, üç aylık, altı aylık ve yıllık dönemlerde piyasa gelişmeleri, temel göstergeler, krediler, yurt dışı borçlar, mevduat, sermaye, yaşlandırma analizleri, türev ürünler, kârlılık ve stres testi gibi çeşitli konu başlıklarında gözetim raporları, bilgi notları ve sunumlar hazırlanmaktadır. Bankacılık sektörünü çeşitli açılardan ele alan sektörel raporlarda, değişimler ve güncel gelişmeler detaylı bir şekilde analiz edilmektedir. Banka ve sektör düzeyinde hazırlanan gözetim raporları birbirini tamamlamakta, bankacılık sisteminin potansiyeli ve riskleri makro ve mikro düzeyde bir arada değerlendirilmekte, ayrıca, proaktif bir yaklaşımla öne çıkan riskler belirlenmektedir. Gözetim faaliyetleri kapsamında ayrıca hem makro hem de mikro ihtiyati tedbir ve aksiyonların, bankalar ve sektör üzerindeki olası etkilerinin sayısal olarak ortaya konulabilmesini teminen çeşitli etki ve senaryo analizleri de gerçekleştirilmektedir.

Gözetim süreçlerinin önemli bir unsurunu da stres testi çalışmaları oluşturmaktadır. Bankaların ve bankacılık sisteminin gerçekleşme ihtimali düşük ancak etkisi yüksek makroekonomik risklere karşı dayanıklılığının test edilmesinde çok önemli bir araç olan bu çalışmalar aynı zamanda bir erken uyarı vazifesi görmektedir. Stres testi ve likidite stres testi çalışmaları yılda en az birer kere olmak üzere dönemsel ihtiyaçlara göre artan sıklıklarla yapılmakta, ulaşılan sonuçlar denetim ve gözetim faaliyetlerinin önemli girdilerinden biri olmaktadır.

Önümüzdeki dönemde gözetim süreçlerinde dikkate alınan risklerin kapsamı ve kullanılan araçların çeşitliliği ortaya yeni çıkan ihtiyaçlar ve yaklaşımlar dikkate alınarak geliştirilecektir. Bu çerçevede, iklimle bağlantılı finansal risklerin de gözetim süreçlerinde dikkate alınarak ölçülmesi, analiz edilmesi ve izlenmesi sağlanacaktır. Son yıllarda küresel gündemin üst sıralarında yer alan küresel ısınma, iklim olaylarının şiddetinde ve sıklığında artışa yol açarak ekonomik faaliyetler, fiziki ve beşerî altyapı ve toplumsal sistemler üzerinde her geçen gün daha fazla hissedilen olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bunun yanı sıra, iklim değişikliğini önlemeye ya da iklim değişikliğine uyum sağlamaya yönelik politikalar ve düzenlemeler, teknolojik yenilikler ve toplumsal algı ve tercih değişiklikleri de çeşitli riskler yaratmaktadır.

Bu çerçevede, finansal kuruluşlar gerek doğrudan gerekse ilişki içerisinde bulundukları taraflar üzerinden dolaylı olarak bu risklere en fazla maruz bulunan kesimler arasında yer almakta ve özellikle sistemik önemi haiz finansal kuruluşların maruz kalabilecekleri riskler genel olarak finansal sistemin güven ve istikrarını tehdit etme potansiyeli taşımaktadır. Bu gerçekten hareketle, iklimle bağlantılı finansal risklerin etkili bir şekilde anlaşılması, analiz edilmesi,

izlenmesi ve yönetilmesi son yıllarda başta standart ve ilke belirleyiciler olmak üzere uluslararası finansal kuruluş ve platformların odaklandığı konuların başındayermaktadır. Kurum tarafından söz konusu kuruluş ve platformların çalışmaları yakından takip edilmekte olup bankaların ve bankacılık sisteminin önceden belirlenen senaryolara karşı dayanıklılığını test etmekte kullanılan ve gözetim faaliyetlerinin rutin bir parçasını oluşturan stres testi çalışmalarına iklimle bağlantılı finansal risklerin de entegre edilmesine yönelik çalışmalara başlanmıştır.

Bu kapsamda, Dünya Bankası ile iş birliği içerisinde Türkiye İklim Riski Değerlendirmesi ve Stres Testi Projesi başlatılmış olup proje kapsamında öncelikle uluslararası mevzuat ve standartlar çerçevesinde mevcut durumun tespit edilmesi, veri ihtiyacının ortaya konulması, analiz metodolojisinin belirlenmesi ve mevcut verilerle ön analiz gerçekleştirilerek uygulamanın mevcut stres testi uygulamasına entegre edilmesi planlanmaktadır.

Gerek ülkemizde gerekse tüm dünyada iklimle bağlantılı finansal risklerin yönetilmesi konusunda karşılaşılan önemli sorunların başında “veri açığı” bulunmaktadır. Söz konusu risklerin etkili bir şekilde analiz ve takip edilebilmesi pek çok farklı alanda ve geniş kapsamlı finansal olmayan verilere erişim ya da daha önce üretilmeyen

verilerin üretilmesini, işlenmesini ve analiz edilmesini gerektirmektedir. Sürdürülebilirlik raporlaması uygulamasının ve hayata geçirilmesi planlanan karbon ticaret sisteminin veri açığı sorununu önemli ölçüde azaltması beklenmekle birlikte, finansal kuruluşlar ve otoriteler tarafından ihtiyaç duyulan verilerin ilgili taraflarla iş birliği içerisinde belirlenmesi ve verinin giderilmesine yönelik düzenleme ve uygulamalar geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Başta bankacılık sektörü olmak üzere Kurum düzenleme ve denetim alanında yer alan kuruluşların veri ihtiyacının belirlenmesi ve giderilmesi önümüzdeki dönemde Kurumun öncelikleri arasında yer alacaktır.

Son dönemde, bütün alanlarda olduğu gibi, dijitalleşme ve yeni teknolojik uygulamalar bankacılık sektöründe de öne çıkmaktadır. Mevcut bankaların yenilikçi dijital uygulamaları, sisteme yeni dahil olan dijital bankalar ve servis modeli bankacılığı gibi hızla yaygınlaşan diğer finansal teknoloji uygulamaları bu konudaki gelişmelerin hayata geçtiği başlıca alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda gözetim faaliyetlerinin kapsamının genişletilerek, yeni bankaları ve yeni finansal uygulamaları kapsayacak şekilde güncel araç ve yöntemler geliştirilmesi öngörülmektedir.



Stratejiler

- Gözetim tekniklerinin güncel araç ve yöntemlerle geliştirilmesi sağlanacaktır.
- İklimle bağlantılı risklerin etkili şekilde analiz edilerek izlenebilmesi için gerekli veriler belirlenecek ve bunların üretilmesi ve toplanabilmesi amacıyla bankacılık raporlama formları gözden geçirilerek geliştirilecektir.
- Stres testi uygulamalarına iklimle bağlantılı riskler de dahil edilerek kapsamın genişletilmesi konusunda çalışmalar sürdürülecektir.
- Gözetim faaliyetlerinin kapsamı genişletilecek, yeni bankaları ve yeni finansal uygulamaları kapsayacak şekilde güncel araç ve yöntemler geliştirilecektir.

Hedef 1.4: Risk Yönetimi Politikalarının ve Uygulamalarının Etkililiği Artırılacaktır

2008 küresel finans krizi ve 2023 yılında ABD’de başlayıp Avrupa’ya da sırayet eden bankacılık sektöründeki çalkantılar; risklerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, olası krizlerin önlenmesi ve krizlere zamanında müdahale edilebilmesi boyutlarıyla risk yönetiminin önemini daha da artırmıştır. Bu çerçevede, Kurum konunun artan önemine paralel olarak organizasyon yapısında gerekli uyarlamaları yapmış olup halihazırda risk yönetimine ilişkin uluslararası tüm gelişmeleri izlemekte, mevzuat ve uygulama ile ilgili konularda araştırmalar yürütmekte ve gerektiğinde yerinde denetimler gerçekleştirmektedir.

Bu kapsamda; içsel derecelendirmeye dayalı yaklaşımlara ilişkin banka başvuruları değerlendirilmekte, risk ölçümü ve yönetimine ilişkin olarak kuruluşlarca kullanılan model ve teknikler ile süreçler gerektiğinde yerinde denetimler yapılmak suretiyle incelenmekte, bunların onaylanmasına ilişkin işlemler yürütülerek sonuçlandırılmakta, ilgili mevzuat kapsamında öngörülen tedbirlerin alınması ve uygulanması sağlanmakta ve gerekli gözetim faaliyetleri yerine getirilmektedir. Kredi riski ölçümünde “standart yöntem” kapsamında kredi derecelendirme kuruluşlarınca verilen notların kullanılabilmesine ilişkin olarak kuruluşların model metodolojileri ile validasyonlarının uygunluğu da bu faaliyetler kapsamında incelenmekte ve kuruluşun izin / validasyon süreçlerine girdi teşkil etmektedir.

Ayrıca, sermaye yeterliliği ve risk yönetimi ile ilgili diğer mevzuatın uygulanması kapsamında bankalarda yerinde denetimler yapılabilmektedir. Diğer taraftan, Basel Komitesi tarafından yayımlanan düzenlemeler başta olmak üzere risk yönetimine ilişkin uluslararası ilke ve standartların ülkemiz mevzuatına yansıtılması da büyük önem taşımaktadır. Nitekim ülkelerin finansal düzenleme ve denetim çerçevelerine yönelik uluslararası değerlendirme süreçlerinde (RCAP, FSAP vb.) gerek mevzuat gerekse uygulama alanlarında risk yönetimi faaliyetleri üzerinde özel olarak durulan hususlar arasında yer almaktadır.

Önümüzdeki dönemde, bankacılık sektörünün risk yönetimi kapasitesinin izlenmesi ve artırılması amacıyla Basel II İkinci Yapısal Blok ve Basel IV standartları kapsamında orta ve büyük ölçekli bankaların risk yönetimi politika ve stratejilerinin uygunluğu ile risk yönetim süreçleri denetime konu edilecektir.

Son 15 yıllık dönemde hızla gelişerek finansal sistemler içerisinde dikkate değer bir yer edinen kripto varlıklar düzenleme ve denetim çerçevelerine de dahil edilmekte olup risk yönetiminin de önemli konularından biri haline gelmiş bulunmaktadır. Bu çerçevede, Kurumca da önümüzdeki dönemde kripto varlıklara ilişkin uluslararası düzenlemelere uyum sağlanması ve kripto varlıkların finansal sisteme düzenlemeler ve denetimler aracılığıyla dahil edilmesi için gerekli öncü çalışmalar

gerçekleştirilecek ve konuya dair olası riskler ortaya konulacaktır.

Risk yönetimi alanında en güncel konulardan bir tanesi de iklimle bağlantılı finansal risklerdir. BCBS, NGFS ve SBFN gibi uluslararası kurum ve platformlar iklimle bağlantılı finansal risklerin doğru şekilde anlaşılıp içselleştirilebilmesine, ölçülerek etkili bir şekilde izlenip yönetilebilmesine dönük

önemli çalışmalar yürütmektedir. Plan döneminde bu çalışmalara daha etkili bir katılım sağlanarak uluslararası standart ve düzenlemeler ışığında bankalarda gerekli risk yönetim altyapısının oluşturulması, risk yönetimine ilişkin temel yaklaşımların belirlenmesi, ayrıca risk yönetimi sürecinde karşılaşılan veri açığı sorununun giderilmesi temel öncelikler olacaktır.



Stratejiler

- Basel IV standartlarının yürürlüğe girmesinin ardından, denetimsel gözden geçirme kapsamında bankaların risk yönetimi politika ve stratejilerinin uygunluğu ile risk yönetim süreçleri denetime konu edilecektir.
- Uluslararası ilke ve standartlara uyum kapsamında bankacılık sektöründe kripto varlıklara ilişkin yapılacak düzenlemeler için öncü çalışmalar gerçekleştirilecek ve olası riskler ortaya konulacaktır.
- Bankaların içsel derecelendirmeye dayalı yaklaşımlara ilişkin başvuru ve geçiş süreçlerinin değerlendirilmesi kapsamında, risk ölçüm ve yönetimine ilişkin olarak kullanılan model, teknik ve süreçler denetime tabi tutulacaktır.

Hedef 1.5: Uygulama Fonksiyonunun Düzenleme ve Denetim Fonksiyonları ile Uyumlu Gelişimi Sağlanacaktır

Bankacılık Kanunu, 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu ve 5464 sayılı Banka Kartları ve Kredi Kartları Kanununa tâbi bankalar, finansal holding şirketleri, banka dışı mali kuruluşlar ile diğer kuruluşların, kuruluş, izin ve yetki başvurularının sonuçlandırılması, mevcut izin ve yetkilerin geçici ya da sürekli olarak kaldırılması, denetim faaliyetlerinin sonuçlarıyla ilgili nihai değerlendirmelerin yapılarak idari para cezası/adli yaptırım süreçlerinin yürütülmesi faaliyetleri uygulama fonksiyonunun temelini oluşturmaktadır.

Uygulama fonksiyonu, Kurumun düzenleme ve denetim fonksiyonları çerçevesinde “iyi düzenleme”ye ve “etkili denetim”e yönelik yapılan değişikliklerle uyumlu ve sürekli gelişim halinde “en iyi uygulamalar”ı hedeflemektedir. Bu çerçevede, ilgili mevzuat ışığında şekillendirilen uygulama faaliyetlerine ilişkin süreç ve prosedürler, mevzuatta ve denetim metodolojilerinde yapılan

değişikliklere dinamik olarak adapte edilmekte olup gerçekleştirilen işlemlerin ve alınan kararların yeknesak, objektif ve tutarlı olması finansal piyasalara olan güvenin sağlanmasına önemli katkı sağlamaktadır. Ayrıca, uygulama faaliyetlerinin yerine getirilmesi sürecinde karşılaşılan yeni durum ve olaylardan hareketle, düzenlemelerde ihtiyaç olduğu düşünülen değişikliklere ve denetim fonksiyonunun geliştirilmesine yönelik geri bildirimde bulunulmak suretiyle söz konusu fonksiyonların gelişim ve gelişimine de katkı sağlanmaktadır.

Önümüzdeki dönemde de uygulama fonksiyonuna ilişkin prosedür ve standartların; teknoloji ve finans alanındaki gelişmeler, bankacılık sektöründeki ihtiyaçlar ve düzenleme ve denetim çerçevesinde meydana gelen değişiklikler ile uyumlu şekilde dinamik olarak güncellenmesine ve geliştirilmesine devam edilecektir.



Stratejiler

- Uygulama fonksiyonuna ilişkin prosedür ve standartların, gelişmeler, ihtiyaçlar ve düzenleme ve denetim çerçevesi ile uyumlu şekilde dinamik olarak güncellenmesi ve geliştirilmesi sağlanacaktır.

Hedef 1.6: Finansal Sistemin Siber Güvenliği Artırılacaktır

Dijital teknolojilerin finansal sistemde giderek daha yaygın ve etkili şekilde kullanılmaya başlaması finansal kapsayıcılık ve etkinlik açısından sağladığı belirgin katkıların yanı sıra birtakım riskleri ve güvenlik endişelerini de beraberinde getirmektedir. Finansal piyasalarda dolandırıcılık ve siber olay risklerinin herhangi bir ulusal sınır tanımaksızın artması tüm dünyada ilgili otoriteleri bu risklere yönelik tedbirler almaya zorlamaktadır. Siber saldırı ve dolandırıcılık olaylarının en aza indirilmesi ve müdahalelerin yeterli hızda ve etkinlikte olması hem finansal kuruluşları hem de hizmet alan tarafları kayıp riskine karşı koruyarak finansal güven ve istikrarı desteklemektedir.

Ülkemizde de siber risklere ilişkin koordinasyon faaliyetleri Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) bünyesindeki Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM) çatısı altında sürdürülmekte olup mevcut Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planına göre

“finans sektörü” belirlenen altı kritik altyapı sektörü arasında yer almaktadır. Bu çerçevede; teknolojik gelişmelerin etkileri, siber tehditlerde ortaya çıkan eğilimler, ulusal ihtiyaçlar ve uluslararası uygulamalar, siber tehditlerin etkilerinin azaltılması, ulusal kabiliyetlerin geliştirilmesi ve daha güvenli bir ulusal siber ortamın oluşturulmasına yönelik ulusal koordinasyon USOM seviyesinde sağlanmakta, Kurum tarafından da görev ve yetkileri kapsamında gerekli çalışmalar aktif şekilde sürdürülmektedir.

Plan döneminde, dijital dönüşüm çalışmalarına paralel olarak siber güvenlik önlemleri artırılmak suretiyle uygulamalara ilişkin bilgi güvenliğinin sağlanması ve veri ihlallerine karşı koruma mekanizmalarının geliştirilmesi öngörülmektedir.



Stratejiler

- Kamu kurumları ve finansal kuruluşlar arasında siber güvenlik konusundaki iş birliği sürdürülecektir.
- Bilgi sistemlerine ilişkin mevcut mevzuat, dünya örneklerine ve ülke gereksinimlerine göre gözden geçirilerek güncellenmeye devam edecektir.



AMAÇ 2

Finansal Piyasalarda Kapsayıcı ve Sürdürülebilir Gelişimin Sağlanması

Finansal sektörün, güven ve istikrar unsurlarından taviz verilmeksizin, rekabeti, kapsayıcılığı ve verimliliği artıracak şekilde geliştirilmesi tüketici refahının artırılması ve ekonomik kalkınmaya azami ölçüde katkı sağlanması açısından olduğu kadar sektörün uzun dönemdeki istikrarı açısından da önem taşımaktadır. Bu çerçevede, dijital teknolojilerin kullanılmasıyla finans sektörünün

ürün ve hizmet sunduğu kesimlerin genişletilmesi ve verimliliğin artırılması, sürdürülebilir finans altyapısının geliştirilmesiyle yeşil finansman fırsatlarının daha etkili şekilde değerlendirilmesi ve uluslararası fonlara erişimin kolaylaştırılması ve katılım finans ekosisteminin geliştirilmesi yoluyla finansal sektörde müşteri tabanının büyütülmesi ve ürün-hizmet çeşitliliğinin artırılması öngörülmektedir.

Hedef 2.1: Dijital Finans Ekosistemine Yönelik Düzenleyici Çerçeve Güçlendirilecektir

Dijital bankacılık hizmetlerinin yaygınlaştırılması finansal hizmetlere erişimi kolaylaştırarak finansal kapsayıcılığı artırmakta, maliyetleri düşürmekte ve verimliliğe ve ekonomik gelişmeye doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu gerçekten hareketle, Kurum tarafından güncel teknolojilerin bankacılık sistemine uyarlanmasına yönelik olarak son yıllarda önemli mevzuat çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bunlar arasında; servis modeli bankacılığına ve sadece dijital kanallar üzerinden hizmet veren şubesiz bankalara, bankalar tarafından uzaktan müşteri edinimine ve kimlik tespiti yöntemlerine, bilişim veya elektronik haberleşme cihazları üzerinden

sözleşme ilişkisinin kurulmasına, bu süreçlerde müşteri temsilcisi kaynaklı risklerin azaltılmasına ve süreçlerin uçtan uca dijital şekilde tamamlanarak hizmet sunulmasına yönelik usul ve esaslar ön plana çıkmaktadır.

Bu doğrultuda, Plan döneminde de dijital dönüşüm süreçlerine ve fintek şirketlerine yönelik mevcut düzenleme altyapısı geliştirilecek, bankacılık hizmetlerinin bir servis modeli olarak sunulabilmesi sağlanmaya devam edilecek, bu hizmetlerin sunumunda yapay zekâ kullanımına ilişkin usul ve esaslar belirlenecektir.



Stratejiler

- Dijital bankacılık hizmetlerinin yaygınlaştırılması için mevzuat altyapısının geliştirilmesine devam edilecektir.
- Fintek şirketlerine yönelik düzenleyici çerçeve, inovasyon ve rekabeti teşvik edecek şekilde güncellenmeye devam edilecektir.
- Bankacılık hizmetlerinin bir servis modeli olarak sunulabilmesi sağlanmaya devam edilecektir.
- Yapay zekâ kullanımına ilişkin usul ve esaslar belirlenecektir.

Hedef 2.2: Banka Dışı Mali Sektörün Gelişimini Destekleyecek Düzenleme ve Denetim Çerçevesi Oluşturulacaktır

Finansal kiralama, faktoring, finansman, tasarruf finansman ve varlık yönetim şirketlerinden oluşan banka dışı mali kuruluşlar (BDMK), başta KOBİ'ler olmak üzere işletmelerin ve hanehalklarının farklı finansal ihtiyaçlarının karşılanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bankalara nazaran daha hızlı ve prosedürü azaltılmış kredilendirme süreçleri BDMK'ların özellikle mikro üretim faaliyetlerinin önemli bir finans kaynağı olmasını sağlamaktadır.

Bankalardan farklı olarak faaliyetlerini esas itibarıyla temin ettikleri krediler ve özkaynaklar ile finanse etmekte olan BDMK'lar son yıllarda sermaye piyasası araçlarından da artan ölçüde yararlanmaya başlamış, yakın dönemde düzenleme ve denetim çerçevesine dahil olan tasarruf finansman şirketleriyle birlikte bu kuruluşların fon çeşitliliği artışı göstermiştir.

2024 yılı itibarıyla aktif toplamı açısından finansal sektör içerisinde yaklaşık %2,4 oranında bir paya sahip bulunan BDMK'lar finansal çeşitliliğin, derinliğin ve kapsayıcılığın artırılması açısından önemli bir gelişme potansiyeli taşımakta olup finansman seçeneklerinin çeşitlendirilmesi, bunlara erişimin

kolaylaştırılması ve müşteri tabanının ve plasman imkanlarının genişletilmesi bu potansiyelin kullanılabilmesi için öncelikli yaklaşımlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Gerek finansman imkanlarının geliştirilmesi gerekse müşteri tabanının genişletilmesi açısından bu kuruluşlara yönelik bilinirliğin ve güvenin artırılması, bu kuruluşların mali ve kurumsal yapılarının ihtiyaçlar ve uluslararası standartlar ışığında güçlendirilmesi önem taşımaktadır. Bu kapsamda, banka dışı mali kuruluşların finansal durumları ve faaliyetlerinin mevzuata uyumu Kurumun denetim, gözetim ve uygulama fonksiyonları çerçevesinde risk odaklı bir yaklaşım ile ele alınmakta ve düzenleme çerçevesi güncellenmektedir.

Bu çerçevede önümüzdeki dönemde, başta varlık yönetim ve tasarruf finansman şirketleri olmak üzere kuruluşların mali ve kurumsal yapılarının ve itibarlarının güçlendirilmesine yönelik düzenleme çalışmaları gerçekleştirilecek, dijitalleşme süreci desteklenirken risk yönetimi süreçleri geliştirilecek ve iş süreçlerinde etkinliği ve güveni artıracak uygulamaların yaygınlaştırılması ve gelişimi teşvik edilecektir.



Stratejiler

- Varlık yönetim şirketlerinin kurumsal yapılarının güçlendirilmesi amacıyla, sermaye yapısına, ortaklık edinimine, portföy devri öncesi ve sonrası süreçlere ilişkin düzenleme çalışmaları gerçekleştirilecektir.
- Tasarruf finansman şirketlerinin mali bünyelerinin güçlendirilmesi, müşteri haklarının korunması ve faaliyetlere yönelik izleme-denetim süreçlerinin daha gelişmiş araçlarla gerçekleştirilmesine ilişkin çalışmalar yürütülecektir.
- BDMK'ların iç sistemleri ve risk yönetim süreçlerinin geliştirilmesine yönelik düzenlemeler yapılacaktır.
- BDMK'ların dijitalleşme sürecinin teşvik edilmesi amacıyla; sektörün ihtiyaçları çerçevesinde gerekli mevzuat güncellemeleri gerçekleştirilecek, bilgi sistemleri vasıtasıyla gerçekleştirebilecek işlemlere ve alınabilecek hizmetlere ilişkin usul ve esaslar belirlenecektir.
- FKSTS, MFKS ve TZFS gibi uygulamaların yaygınlaştırılması, kapsam ve teknik olarak geliştirilmesi teşvik edilecektir.
- BDMK'larca sunulan finansal ürün ve hizmetlerden yararlananlara yönelik koruyucu uygulamalar güçlendirilecektir.

Hedef 2.3: Sürdürülebilir Finans Uygulamalarına Yönelik Altyapı Geliştirilecektir

Düşük karbon emisyonuna dayalı sürdürülebilir bir ekonomiye geçiş; ülkemiz açısından uluslararası taahhütlerin yerine getirilmesinin ötesinde enerjide dışa bağımlılığın ve ödemeler dengesi açıklarının azaltılması, uluslararası fonlara erişimin artırılması, dış ticaret potansiyelinin korunması ve geliştirilmesi ve finansal kuruluşların risklerinin etkili şekilde yönetilmesi gibi pek çok alanda etkisi olan ve bu nedenle ülkemizin uzun dönemli ekonomik ve finansal gelişimini, güvenliğini ve istikrarını yakından ilgilendiren stratejik bir konudur.

Geçiş sürecinin etkili bir şekilde finanse edilerek başarıya ulaşmasında, tasarrufları harekete geçirme, yurt dışından fon temin etme ve kaynakları doğru alanlara yönlendirme fonksiyonları itibarıyla finanssektörüne önemli bir rol ve sorumluluk düşmektedir. Sürdürülebilir finans uygulamalarına yönelik düzenleme çerçevesinin geliştirilmesi bu rol ve sorumluluğun yerine getirilmesi için gerekli zemini oluşturacak, özellikle yeşil dönüşüm sürecinin sağladığı fırsatların etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayarak ve uluslararası fonlara erişimi kolaylaştırarak finansal sektörün uzun dönemli gelişimine ve istikrarına önemli bir katkı sağlayacaktır.

Bu çerçevede, önemli araçlardan bir tanesi bankaların yeşil dönüşüm sürecine sağladıkları katkının uluslararası düzeyde kabul gören standartlara dayalı olarak, nesnel, karşılaştırılabilir ve tutarlı bir şekilde ölçülmesini amaçlayan "YVO"dur. Bu kapsamda, EBA tarafından benimsenen hesaplama sistemiyle AB Taksonomisinde yer alan yeşil varlık kriterleri referans alınarak ve ülkemizdeki mevcut düzenleme ve uygulama altyapısı göz önünde tutularak hazırlanan "Bankaların YVO Hesaplaması Hakkında Tebliğ" hayata geçirilmiştir. İlk aşamada yalnızca Kurum raporlanması öngörülen YVO'nun bankaların yeşil dönüşüme sağladıkları katkının karşılaştırmalı olarak izlenmesi, bankalar nezdinde sürdürülebilirliğe yönelik finansmanı artırma yönünde motivasyon yaratması,

yeşil finansa yönelik ürün, hizmet ve araçların geliştirilmesi için gerekli altyapıyı temin etmesi, veri üretimine imkân sağlaması ve uluslararası sürdürülebilir/yeşil fonların ülkemize yönlendirilmesi sürecinde kolaylaştırıcı rol oynaması beklenmektedir.

YVO hesaplamasının yanı sıra, önümüzdeki dönemde uluslararası standartlar ve eğilimler dikkate alınmak ve mevcut ihtiyati düzenleme çerçevesine uyum gözetilmek suretiyle, sürdürülebilirlik alanlarına sağlanan finansmanı kolaylaştırmaya ve geliştirmeye yönelik alternatifler değerlendirilerek bunlardan uygun görülenlerin hayata geçirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecek, ülkemizin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik çabaları desteklenecektir.

Sürdürülebilir ekonomiye geçiş sürecinin sağlıklı, adil ve dengeli bir şekilde gerçekleştirilmesi açısından büyük önem taşıyan ve sürdürülebilir finansın temel bileşenlerinden birini teşkil eden sosyal finans uygulamaları ülkemizde konvansiyonel finansın yanı sıra özellikle katılım finans bağlamında önemli bir gelişme potansiyeline sahip bulunmaktadır. Bu çerçevede, önümüzdeki dönemde sosyal finansman faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik imkanların araştırılması, katılım finans sistemi ve katılım fintekler kapsamında sosyal finans uygulamalarının artırılması için çalışmalar yürütülmesi hedeflenmektedir.

Plan döneminde ayrıca, soru setleri, raporlama formları ve yüz yüze görüşmeler yoluyla gerek bankaların gerekse banka dışı mali kuruluşların sürdürülebilir finans alanında sağladıkları gelişmeler, karşılaştıkları sorunlar ve ihtiyaçlar, olası çözüm alternatifleri ve iyi uygulama örnekleri yakından takip edilecek, bu suretle elde edilecek bilgi ve veriler Kurumun düzenleme, denetim ve politika belirleme süreçlerinde ve Kurumun taraf olduğu uluslararası çalışmalarda değerlendirilecektir.



Stratejiler

- Bankaların yeşil dönüşüme sağladıkları katkının uluslararası düzeyde kabul gören standartlara dayalı olarak, nesnel, karşılaştırılabilir ve tutarlı bir şekilde ölçülmesi sağlanacaktır.
- Uluslararası standartlara ve ihtiyati düzenleme çerçevesine uyum gözetilmek suretiyle, sürdürülebilirlik alanlarına sağlanan finansman için kolaylaştırıcı ve geliştirici alternatifler değerlendirilecektir.
- Sosyal finansman faaliyetlerinin geliştirilmesi için olanaklar araştırılacak, katılım finans sistemi ve fintekler kapsamında sosyal finans uygulamalarının desteklenmesi için çalışmalar yapılacaktır.
- Bankaların ve banka dışı mali kuruluşların sürdürülebilir finans uygulamaları yakından takip edilecektir.

Hedef 2.4: Katılım Finans Ekosistemi Bütüncül Bir Yaklaşımla Geliştirilecektir

Finansal sektörün çeşitlendirilmesi ve farklı alt sektörlerin geliştirilmesi yalnızca makroekonomik dalgalanmalara karşı bir önlem olarak değil aynı zamanda farklı kesimlerin finansal ihtiyaçlarının karşılanması ve finansal sisteme erişimlerinin artırılması açısından da önem taşımaktadır. Alternatif bir finans sektörü ve ürün-hizmet çeşidi olarak katılım finans sistemi, bugün birçok ülke için stratejik olarak desteklenen sektörlerden biri haline gelmiştir.

Ülkemizin coğrafi konumu ve sosyolojik yapısı, finans sektöründeki alternatif ürün beklentileri ve görece düşük seviyelerdeki sektör payı ülkemizde katılım finans sektörü için önemli bir gelişim potansiyeline işaret etmektedir. Bu çerçevede, ülkemizde de katılım finans sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalar özellikle 2013 yılından itibaren ivme kazanmış, sektöre yönelik politika ve hedeflere kalkınma planlarında da yer verilmiştir. Çalışmaların daha kurumsal ve sistematik bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla 2015 yılında Kurum bünyesinde münhasıran katılım finans kuruluşlarına yönelik bir daire başkanlığı kurulmuş ve bu sayede mevzuat altyapısı geliştirilmeye başlanmış, fon kullandırma ve fon toplama yöntemlerinden tekdüzen hesap planlarına kadar sektörün ihtiyaç duyduğu birçok

düzenleme uluslararası standartlara uyum da gözetilerek hayata geçirilmiştir. Bu süreçte katılım finans faaliyetlerinin düzenlenmesi ve denetiminde en iyi uygulamaların geliştirilmesi ve standardizasyonun sağlanması amacıyla IFSB'ye ve AAOIFI'ye üye olunmuştur.

Diğer taraftan, katılım finans uygulamalarında standardizasyonun sağlanması ve katılım finans ilke ve esaslarına uygun olarak faaliyet gösterilmesi konusunda sektörün yönlendirilmesi ve sektöre yönelik algının iyileştirilmesi amacıyla 2018 yılında Kurum kararı doğrultusunda TKBB bünyesinde Merkezi Danışma Kurulu oluşturulmuştur. 2019 yılında katılım bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarının faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uygun şekilde faaliyet göstermek üzere oluşturacakları yapı ve süreçlere ilişkin usul ve esasların düzenlenmesi amacıyla "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ" yayımlanmıştır. Tebliğ çerçevesinde hayata geçirilen sertifikasyon programları ile katılım finans ilke ve standartlarına ilişkin uyum ve denetim süreçlerinde görev alacak insan kaynağının yetkinliği ve kapasitesi artırılmıştır. Söz konusu Tebliğ ile aynı zamanda katılım bankaları nezdinde bulunan danışma komitelerine,

üyelerine ve çalışma usul ve esaslarına ilişkin kurallar belirlenerek katılım finansı ilişkin kurumsal yönetim kapasitesi artırılmıştır. Buna ilaveten, katılım finans uygulamalarına yönelik şeffaflığın ve farkındalığın artırılması amacıyla 2021 yılında “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ” yayımlanmıştır.

Son beş yıllık dönemde sisteme yeni giriş yapan kamu sermayeli katılım bankaları ve dijital katılım bankalarının da etkisiyle bankacılık sektörü içerisindeki payı yüzde 5 civarından 2024 yılı sonu itibarıyla yüzde 8,1’e ulaşmış bulunan katılım bankacılığının gelişim ivmesinin daha da artırılması ve toplam sektör payının yüzde 15’e ulaştırılması hedeflenmektedir. Bu amaçla önümüzdeki dönemde, katılım

finans ekosisteminin bütüncül bir yaklaşımla geliştirilebilmesini teminen banka dışı mali kuruluşların da katılım esaslı faaliyet gösterebilmelerini ve katılım finans ilkelerine göre faaliyet gösterecek kalkınma ve yatırım finans kuruluşlarının kurulabilmesini sağlayacak düzenlemelerin hayata geçirilmesi öngörülmektedir. Ayrıca, katılım finans kuruluşlarının faaliyet alanlarına özgü mevzuat hükümlerine, ilkelere ve risk yönetimi uygulamalarına uyum düzeylerinin daha bir etkili şekilde izlenerek değerlendirilmesi ve artırılması sağlanacaktır. Bu sayede, mevcut ve potansiyel katılım finans müşterilerinin beklenti ve hassasiyetlerinin daha fazla karşılanması ve katılım finans sistemine yönelik güvenin artırılması suretiyle sektörün gelişimine katkı sağlanması hedeflenmektedir.



Stratejiler

- Münhasıran katılım esasına göre faaliyet gösteren kalkınma ve yatırım bankalarına ilişkin düzenlemeler hayata geçirilecektir.
- Banka dışı mali kuruluşların da katılım esaslı faaliyet göstermelerine yönelik düzenleme alt yapısı oluşturulacaktır.
- Katılım finans kuruluşlarının faaliyet alanlarına özgü mevzuat hükümlerine, ilkelere ve risk yönetimi uygulamalarına uyum düzeylerinin daha etkili bir şekilde izlenerek değerlendirilmesi ve artırılması sağlanacaktır.

Hedef 2.5: Bireysel Bankacılık Uygulamalarına Yönelik Analiz Kapasitesini ve Şeffaflığı Artıracak Çözümler Geliştirilecektir

Ülkemizde, bankacılık hizmetlerine erişim sağlayan nüfusun özellikle son on yıllık dönemde önemli ölçüde artış göstermesi, bireysel bankacılığı ülkemiz için kritik ve dinamik bir çalışma alanı haline getirmiştir. Finansal ürün ve hizmet çeşitliliğinin artması ve kullanımının yaygınlaşması finansal tüketicilere bireysel bankacılık yolu ile sunulan ürünlerin ve gerçekleştirilen işlemlerin Kurumca daha yakından takip edilmesini ve konuya dair düzenleme ve denetim altyapısının ihtiyaçlara göre sürekli olarak gözden geçirilerek güncellemesini zorunlu kılmaktadır.

Kuruma çeşitli kanallardan iletilen ve sayıları geçtiğimiz dönemlerde yılda 200 bini aşan finansal tüketici başvurularının şikâyet bazlı tekil incelemeler yoluyla denetime ve değerlendirmeye tabi tutulması sürecin yaptırım ve çözüm kapasitesini önemli ölçüde sınırlamaktadır. Bu çerçevede, önümüzdeki dönemde yaptırım gücünün artırılması, mevzuata aykırılıkların kaynağında önlenmesi ve bankaların mevzuata uyumunun azami seviyede sağlanması amacıyla toplulaştırılmış veriler üzerinde yapılacak tespitlere dayalı olarak mevzuata aykırılık raporlarının toplu bir şekilde hazırlanması planlanmaktadır.

Bu kapsamda yapılacak analizler ile mevzuata aykırılıkların kök nedenlerine ulaşılmasının yanı sıra bankalara konuya dair geri dönüşler yapılarak mevzuata uyum sürecinin hızlandırılması hedeflenmektedir.

Ayrıca, yukarıda değinilen amaçlara ulaşılabilmesi ve genel olarak sektörün etkili bir şekilde değerlendirilebilmesi açısından Kuruma yönelik veri akışının doğru ve güncel olması da büyük önem taşımaktadır. Halihazırda sektörde faaliyet gösteren tüm bankalardan günlük, haftalık, aylık ve üç aylık periyotlarla alınan formlar aracılığıyla sektöre ilişkin temel göstergelerin birçoğu Kurum tarafından takip edilmekte ve analizlerde kullanılmaktadır.

Önümüzdeki dönemde, bireysel bankacılık verilerinin şikâyet, gelir/gider yaratım mekanizmaları ve müşteri profili gibi alanlarda daha detaylı şekilde analiz edilebilmesi amacıyla, BVTS üzerinden raporlanacak ilave formların tasarlanması ve farklı periyotlarda bankalardan talep edilmesi planlanmaktadır. Böylece, bireysel bankacılık alanında faaliyet gösteren bankaların kârlılık durumları, müşteri profilleri, iş kolları ve sektördeki trendler daha yakından ve anlık olarak takip ve analiz edilebilecektir.



Stratejiler

- Bankaların bireysel bankacılık faaliyetlerine ilişkin mevzuat hükümlerine uyum süreçleri ve düzeyleri toplu veriler üzerinden değerlendirilecektir.
- Bireysel bankacılık faaliyetlerine ilişkin olarak kök neden analizi ve bankalara geri besleme yapılmak suretiyle sektörün mevzuata intibakı hızlandırılacaktır.
- Bireysel bankacılık faaliyetlerinin daha etkili şekilde takip ve analiz edilmesi amacıyla, banka raporlamalarına esas formlar kapsam ve sıklık açısından gözden geçirilecek ve yeni formlar tasarlanacaktır.



AMAÇ 3

Kurumsal Kapasitenin Artırılması

Görev ve yetki alanında yer alan sektörün dinamik niteliği, çok farklı alanlarda uzmanlık gerektiren karmaşık süreçler içermesi, uluslararası piyasalarla yüksek entegrasyon düzeyi ve ulusal ekonomi içerisindeki ağırlığı dikkate alındığında, düzenleyici ve denetleyici otorite olarak Kurumun uluslararası standartlarda yüksek bir kurumsal kapasiteye sahip

olması önem taşımaktadır. Bu çerçevede; Plan döneminde insan kaynağının güçlendirilmesi, bilginin etkili ve güvenli kullanımının sağlanması, araştırma ve izleme kapasitesinin artırılması ve kurumsal kültürün ve kapsayıcılığın güçlendirilmesi temel hedefler olarak belirlenmiştir.

Hedef 3.1: Kurumun İnsan Kaynağı Güçlendirilecektir

Teknolojik ilerlemelerin de etkisiyle giderek karmaşıklaşan ve çeşitlenen ürün, hizmet ve süreçler insan kaynakları alanındaki gereksinimleri önemli ölçüde değiştirirken uzmanlaşmanın önemini daha da artırmakta, buna karşın, eğitim düzeyi giderek yükselmekte olan çalışanlar bilgi ve beceri düzeylerine uygun sorumluluklar üstlenmeyi istemektedir. Bu gelişmeler, insan kaynaklarının orta ve uzun vadeli stratejiler çerçevesinde yönetilmesini bir zorunluluk haline getirmiştir. İnsan kaynağı stratejileri; uygun nitelikte insanların işe alınması, ortak bir yönetim anlayışı oluşturulması, buna yönelik sistemler ve uygulamalar geliştirilmesi, çalışanların desteklenmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanlara yeni finansal mimarinin ihtiyaçlarına uygun yatırımlar yapılması ve kendini geliştirme fırsatı verilmesi gibi unsurları içermektedir.

Kurumsal üretkenliğin, yaratıcılığın ve yenilikçiliğin temelinde yatan ve diğer tüm kaynakların etkili ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayan insan kaynağı kurumsal kapasitenin başlıca unsurunu oluşturmaktadır. Pek çok sektöre göre daha kalifiye insan kaynağına sahip, dinamik ve yenilikçi olan finans sektöründe, düzenleyici ve denetleyici otoritelerin karmaşık ve riskli finansal süreçleri, ürün ve hizmetleri etkili bir şekilde takip ve analiz edebilmesi uygun nitelikte, sayıda ve çeşitlilikte insan kaynağının varlığını gerektirmektedir.

Bununla birlikte, Kurum son yıllarda görev ve yetki alanındaki genişlemeye ve iş yükündeki artışa rağmen, tabi olduğu bazı yasal mali sınırlamalar nedeniyle gerek nitelikli adayların Kuruma kazandırılması gerekse mevcut nitelikli personelin Kurumda tutulması açısından keskin bir rekabet ile karşı karşıya kalmıştır.

Önümüzdeki dönemde, Kurum insan kaynağının etkili şekilde geliştirilebilmesi amacıyla ilave insan kaynağının teminine

ve mevcut personelin gelişim, üretim ve iş birliği kabiliyetlerinin artırılmasına yönelik insan kaynakları politikaları oluşturulması öngörülmektedir. Ayrıca, Kurumun görev ve sorumluluklarının gerektirdiği insan kaynağı sayısı, mevcut insan kaynağının demografik yapısı ve işgücü devir oranı dikkate alınarak orta ve uzun vadeli insan kaynağı planlaması yapılacak ve yeni personel alımına süreklilik kazandırılacaktır.

Kurumda insan kaynağı için kariyer gelişim fırsatları sunulabilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede, Kurum bünyesinde personele kendine öğrenme olanağı sağlayan bir çevrim içi eğitim portalı ve öğrenilmesi gereken asgari müfredat ile izleyen dönemlerde uzmanlaşılabilecek konuları kapsayan geniş bir bilgi bankası oluşturulması hedeflenmektedir.

Halihazırda finans, bankacılık, kişisel gelişim ve benzeri konularda Kurum içi ve Kurum dışı eğitmenlerce gerçekleştirilen eğitim ve seminerler ile personelin güncel gelişmeleri yakından takip etmesi sağlanmaktadır. Önümüzdeki dönemde Kurumda görev yapmakta olan kıdemli, akademik kariyere ve uluslararası sertifikalara sahip personelden Kurum içi eğitimlerde daha fazla yararlanılması amacıyla Kurum eğitmen profili oluşturulması öngörülmektedir.

Kurum insan kaynağının gelişimi açısından önemli diğer bir husus da yurt dışı eğitim imkanlarıdır. Personel tarafından kısıtlı sayıdaki yurt dışı toplantı ve seminerlere katılım sağlanıyor olmakla birlikte, Kurum personeli "Yetiştirilmek Amacıyla Yurt Dışına Gönderilecek Devlet Memurları Hakkında Yönetmelik" kapsamında yurt dışında uzun süreli eğitim programlarından belirli kontenjanlar dahilinde yararlanabilmektedir. Mevcut eğitim ihtiyacı dikkate alındığında bu eğitim imkanının artırılmasında yarar görülmektedir.

Diğer taraftan, genç ve nitelikli adayların Kuruma yönlendirilmesinde etkili bir tanıtım ve iletişim stratejisi uygulanmasının da önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bu çerçevede, Kurumdaki kariyer imkanları hakkında daha geniş kitlelere bilgi sunmak amacıyla Üniversitelerde gerçekleştirilen kariyer günleri etkinliklerine katılımın ve personel alımları öncesinde çevrim içi gerçekleştirilen tanıtım toplantılarının artırılması ve sürekli hale getirilmesi hedeflenmektedir.

Kurum personelinin yabancı dil yetkinliğinin artırılması amacıyla halihazırda Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu kapsamında yapılmakta olan yabancı dil kursu ödemelerinin yanı sıra önümüzdeki dönemde Kurum içerisinde mesleki yabancı dil odaklı konuşma kulüplerinin oluşturulması da planlanmaktadır.



Stratejiler

- İlave insan kaynağının teminine ve mevcut personelin gelişim, üretim ve iş birliği kabiliyetlerinin artırılmasına yönelik insan kaynakları politikaları geliştirilecektir.
- Kurumun görev ve sorumluluklarının gerektirdiği insan kaynağı sayısı, mevcut insan kaynağının demografik yapısı ve işgücü devir oranı dikkate alınarak orta ve uzun vadeli insan kaynağı planlaması yapılacak ve yeni personel alımına süreklilik kazandırılacaktır.
- Hizmet birimi ve personel bazında belirlenecek ihtiyaçlara göre yıllık eğitim programları oluşturularak, uzaktan eğitim programları da dahil, yurt içi ve yurt dışı eğitim imkânları artırılacaktır.
- Finans, bankacılık, kişisel gelişim ve benzeri konularda kurum içi ve kurum dışı uzman ve akademisyenlerin katılımıyla seminer ve eğitim programları uygulanmaya devam edilecektir.
- Kurumda görev yapmakta olan kıdemli, akademik kariyere ve uluslararası sertifikalara sahip personelden Kurum içi eğitimlerde daha fazla yararlanılması amacıyla Kurum eğitmen profili oluşturulacaktır.
- Kurum veri tabanı içerisinde eğitim materyallerinin düzenli ve güncel olarak paylaşılabileceği bir platform oluşturulacaktır.
- Kurum tanıtım programları düzenli hale getirilecek, Kurumda çalışmak isteyen adaylara Kurumun görev ve sorumlulukları ile personel rejimi hakkında kapsamlı bilgilendirme yapılacaktır.
- Personelin yabancı dil becerilerini geliştirmesi amacıyla Kurum içerisinde mesleki yabancı dil odaklı konuşma kulüpleri oluşturulacaktır.

Hedef 3.2: Bilginin Etkili ve Güvenli Kullanımına Yönelik Uygulamalar Geliştirilecektir

Kurum faaliyetleri kapsamında ihtiyaç duyulan bilginin sistematik, hızlı ve güvenli bir şekilde elde edilmesine, değerlendirilmesine, analizine ve kullanıcılara zamanında, doğru, güncel ve anlaşılabilir şekilde aktarılabilmesine yönelik süreç ve uygulamaların bulunması kurumsal performansı önemli ölçüde etkileyen faktörler arasında yer almaktadır.

Bulut teknolojisi, kuantum hesaplama ve yapay zekâ dadahil olmak üzere dijitalteknolojilerdeki hızlı gelişim bu alanda yeni imkanları da beraberinde getirmekte iken, aynı zamanda mevcut sistem ve uygulamaların sürekli olarak güncellenerek geliştirilmesini zorunlu hale getirmekte ve bilgi güvenliğinin önemini daha da artırmaktadır.

Karar ve uygulama süreçlerini veriye dayalı olarak yürüten ve yoğun bir veri akışına ve kullanımına sahip olan Kurum, mevcut uygulamalarını sürekli olarak gözden geçirerek geliştirmekte ve finans sektöründe bilgi güvenliğinin taşıdığı kritik önemi tüm faaliyetlerinde gözetmektedir.

Bilgi güvenliği konusunda, Hazine ve Maliye Bakanlığı Bilgi Teknolojileri Genel Müdürlüğü ve Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi ile koordinasyon içerisinde çalışmalara devam edilmekte, faaliyetler ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisince yayımlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetim Rehberi ile uyumlu şekilde yürütülmektedir.

Bu çerçevede, önümüzdeki dönemde oluşturulması planlanan “BDDK Veri ve Analitik Stratejisi” aracılığıyla Kurum fonksiyonlarını destekleyen uygulama ve araçların etkinliği ve çeşitliliği artırılacak, kurumsal veri yönetim süreci geliştirilecektir. Bu kapsamda; bankalardan ve diğer kuruluşlardan toplanan verinin kalitesinin artırılması, teknolojik yapının güçlendirilmesi, uygulama geliştirme süreçlerinin iyileştirilmesi, Kurum içerisinde veri ile çalışma ve analiz süreçlerinin kolaylaştırılarak optimize edilmesi ve karar almada yapay zekânın da kullanıldığı güvenilir ve etkin bir ortam sağlanması temel öncelikler olacaktır.



Stratejiler

- BVTS altyapısı güncel teknolojik gelişmelerle uyumlu bir şekilde güçlendirilecektir.
- Kurum çapında veri yönetim süreci oluşturulacak ve veri yönetimi disiplini iyileştirilecektir.
- Kurum iş birimlerinin ihtiyaçları çerçevesinde, mikro hizmet mimarisi kapsamındaki modern yaklaşımlarla esnek ve ölçeklenebilir uygulamalar geliştirilecektir.
- Geliştirme ve operasyon ekipleri arasındaki iş birliği artırılacaktır.
- Kapsamlı test süreçlerinin geliştirilmesi ile olası hata oranları azaltılacaktır.
- Veriye erişim ve kullanım politikaları güncellenecektir.
- Gelişmiş veri analitiği yetenekleri sağlayan güvenli platformlar uygulamaya konulacaktır.
- Kurum içi iş zekâsı uygulamasının kullanımı yaygınlaştırılacak, sadece Kurum içi çalışacak bir yapay zekâ aracı devreye alınacaktır.
- Büyük veri analitiği, yapay zekâ ve makine öğrenimi gibi teknolojilerin bilgi güvenliği kriterlerine uygun olarak kurum içi uygulamalara entegrasyonu sağlanacaktır.
- Kamuoyuna yönelik yayınlar ve e-devlet hizmetlerindeki teknolojik altyapı güçlendirilecektir.

Hedef 3.3: Araştırma ve İzleme Kapasitesi Artırılacaktır

Ekonomik faaliyetlerin giderek karmaşıktığı ve finansal piyasa oyuncularının çeşitliliğinin arttığı günümüzde, düzenleyici ve denetleyici otoritelerin görev ve sorumluluklarını gereği gibi yerine getirebilmeleri ulusal ve uluslararası gelişmelerin etkili bir şekilde izlenmesini ve analizini zorunlu hale getirmiştir. 2008 küresel finansal krizi ve covid-19 pandemisi gibi olaylar, ulusal ve küresel düzeyde yaşanan gelişmelerin bankacılık ve finans alanları özelinde izlenerek değerlendirilmesinin risk ve fırsatların etkili şekilde yönetilebilmesi açısından önemini ortaya koymuştur. Uluslararası standart belirleyici kuruluşlar da düzenleyici ve denetleyici otoritelerin proaktif müdahale becerisinin geliştirilebilmesi açısından bu tür izleme faaliyetlerinin önemine vurgu yapmakta ve bu konuda standartlar geliştirmektedir.

Kurum bünyesinde, söz konusu ulusal ve uluslararası gelişmelerin ve temel göstergelerin izlenmesine, analiz edilerek değerlendirilmesine ve raporlanmasına yönelik altyapının oluşturularak etkili şekilde işletilmesinin ve ayrıca araştırma kapasitesinin artırılmasının kurumsal hafızayı güçlendirerek ve düzenleme,

denetleme ve uygulama süreçleri için girdi oluşturarak kurumsal performansa önemli ölçüde katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede, önümüzdeki dönemde Kurumun ihtiyaç duyduğu öncelikli araştırma konularının belirlenmesi, veriye dayalı analiz ve modellemeler konusunda teknik kapasitenin güçlendirilmesi, ulusal ve uluslararası ekonomik ve finansal veriler, makaleler, raporlar ve çalıştayların takip edilmesi suretiyle risklerin tespit edilmesi, ihtiyaç duyulan alanlarda ulusal ve uluslararası paydaşlarla iş birliği yapılması ve üniversiteler ile etkili bir koordinasyon sağlanarak akademik araştırmaların artırılması öngörülmektedir. Ayrıca, ulusal ve uluslararası kuruluşlar, yatırımcılar ve kredi derecelendirme kuruluşlarınca hazırlanan raporlar ışığında ülkemize ve küresel ekonomiye dair değerlendirmelerin takip edilmesi ve tahminlerde bulunulması suretiyle, bankacılık sektörüne ilişkin düzenlemelerin reel sektöre ve makroekonomik göstergelere etkisine yönelik analiz çalışmaları gerçekleştirilecektir.



Stratejiler

- BVTs altyapısı güncel teknolojik gelişmelerle uyumlu bir şekilde güçlendirilecektir.
- Araştırma ve izleme süreçleri için ihtiyaç duyulan araştırmacı profilinin oluşturulmasına yönelik destekleyici çalışmalar yürütülecektir.
- Ulusal ve uluslararası dijital platformlara erişim artırılarak araştırma ve izleme faaliyetlerine yönelik veri kaynakları çeşitlendirilecektir.
- Kurumun öncelikleri doğrultusunda yıllık araştırma ajandaları oluşturulacak, araştırma faaliyetleri belirlenen takvim doğrultusunda yürütülerek sonuçlandırılacaktır.
- Araştırma faaliyeti sonuçlarının ilgili taraflarla etkili iletişimi sağlanacaktır.
- Kurumca yürütülen araştırma çalışmalarının ve meslek personeline yeterlik sürecinde hazırlanan tezlerin etkili ve düzenli paylaşımını teminen elektronik arşiv oluşturulacaktır.
- Paydaşlarla iş birliği yapılarak ortak projeler geliştirilecek ve proje sonuçlarının Kurumun temel fonksiyonlarını desteklemesi sağlanacaktır.

Hedef 3.4: Kurumsal Kültür ve Kapsayıcılık Güçlendirilecektir

Kurumsal kültür, organizasyonların değerlerini, kimliğini, inançlarını ve davranış biçimlerini belirleyen, çalışanlara ortak amaç ve değerler sunan önemli bir kurumsal kapasite unsurudur. Güçlü ve kapsayıcı bir kurumsal kültür, çalışanların organizasyona olan bağlılığını artırmakta, iş tatminini ve motivasyonu yükseltmekte, açık iletişimi ve iş birliğini teşvik etmekte ve böylece kurumsal performansı doğrudan olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca güçlü bir kurumsal kültür, organizasyonun paydaşlar nezdindeki itibarını ve imajını güçlendirmekte ve nitelikli iş gücünü çekme konusunda da katkı sağlamaktadır.

Kurumsal kültürün geliştirilmesinde; misyonun ve temel değerlerin net bir şekilde ortaya konulması, açık ve şeffaf iletişim kanallarının oluşturulması, çalışanların değerlerle uyumlu becerilerini geliştirmek için eğitim programlarının düzenlenmesi, lider pozisyonundaki çalışanların

beklenen davranışları sergileyerek kültürü somutlaştırması ve çalışanların kültürü geliştirmeye yönelik önerilerini değerlendirmek için geri bildirim sistemleri kurulması önem taşımaktadır.

Bu çerçevede, Kurumun misyonu, vizyonu ve değerleri ile uyumlu bir kurumsal kültürün inşasına yönelik olarak Plan döneminde; Kurum değerlerinin ve misyonunun içselleştirilmesini sağlayacak eğitim programlarının düzenlenmesi, mesleki tecrübe ve davranış kodlarının etkili şekilde aktarımını sağlamak üzere deneyimli personel ile mesleğe yeni başlayan personel arasında iletişim mekanizmaları oluşturulması, kurumsal birlikteliğin sağlanabilmesi için personelin motivasyonunu artıracak sosyal faaliyetler gerçekleştirilmesi, Kurum personeli için geri bildirim kanalları oluşturulması ve Kuruma aidiyet duygusunu artıracak uygulamalar geliştirilmesi öngörülmektedir.



Stratejiler

- Kurumsal kültür ve iletişim stratejisini belirlemek ve ilgili faaliyetleri izlemek üzere “Kurumsal Kültür ve İletişim Komitesi” oluşturulacaktır.
- Kurumsal hafızanın sürekliliğini ve mesleki tecrübe ve davranış kodlarının aktarımını sağlamak üzere kıdemli personel ile kıdemsiz personel arasında iletişimi artıracak programlar geliştirilecektir.
- Kurum personeli arasındaki iletişim ve etkileşimin artırılmasını teminen personele yönelik eğitim faaliyetleri çeşitlendirilecek, çalışma motivasyonunu artıracak sosyal ve kültürel faaliyet ve atölye çalışmaları gerçekleştirilecektir.
- Kurum internet sayfası, kullanıcı ihtiyaçlarının daha etkili şekilde karşılanabilmesi ve kurumsal imajın güçlendirilmesi amacıyla gözden geçirilerek yenilenecektir.
- Kurum personelinin beklenti, ihtiyaç ve görüşlerini iletebileceği etkili iletişim kanalları oluşturulacak, belli aralıklarla memnuniyet anketleri gerçekleştirilecektir.
- Kuruma aidiyet duygusunu destekleyecek uygulamalar geliştirilecektir.

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik Planda ortaya konulan amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla periyodik ve sistematik olarak nicel ve nitel veriler hizmet birimlerinden toplanarak analiz edilecektir. Amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçları altı aylık dönemler itibarıyla izlenecek ve sonuçlar üst yönetimin değerlendirmesine sunulmak üzere raporlanacaktır. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri ile Stratejik Planın belirlenen takvime göre uygulanması temin edilecek, oluşan yeni koşullara göre güncellemeler yapılabilecek ve süreç içerisinde ortaya çıkan sorunlarla ilgili önlemler alınabilecektir.

Stratejik Planın izleme ve değerlendirilmesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda

yürütülecektir. Stratejik Planda belirlenen amaç ve hedeflere yönelik gerçekleştirmeler altı aylık dönemler halinde sorumlu birimler tarafından tespit edilerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına iletilecektir.

Stratejik Plan izleme raporu, her yılın ilk altı aylık dönemi için temmuz ayı, yılın ikinci altı aylık dönemi için ise izleyen yılın şubat ayı sonuna kadar hazırlanacaktır. Plan dönemi sonunda ise “stratejik plan gerçekleşme raporu” hazırlanacaktır. Stratejik plan gerçekleşme raporları bir sonraki dönem hazırlık çalışmalarında dikkate alınacaktır.



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**



**BANKACILIK
DÜZENLEME VE DENETLEME
KURUMU**

www.bddk.org.tr