

# ISSAI 130

## Etik Kurallar

*INTOSAI Standartları,  
Uluslararası Yüksek Denetleme Kurumları Teşkilatı  
(INTOSAI) tarafından INTOSAI Mesleki Bildirimler  
Çerçevesinin bir parçası olarak yayımlanmaktadır.*

*Daha fazla bilgi için; [www.issai.org](http://www.issai.org)*

---

## **INTOSAI, 2019**

- 1)** Bu doküman, öncesinde ISSAI 30 olarak bilinmektedir.
- 2)** Dokümanın ilk versiyonu 1998’de kabul edilmiştir.
- 3)** Mevcut versiyon 2016 yılında onaylanmıştır.
- 4)** Doküman, INTOSAI Mesleki Bildirimler Çerçevesinin (IFPP) oluşturulması ve 2019 yılında yapılan editoryal değişikliklerle birlikte ISSAI 130 olarak yeniden adlandırılmıştır.

***ISSAI 130’a tüm INTOSAI resmi dillerinde erişim mümkündür:***

Arapça, İngilizce, Fransızca, Almanca ve İspanyolca

---



# İçindekiler

<b>1. Önsöz</b> .....	5
<b>2. Etik Davranışa yönelik Genel Yaklaşım</b> .....	6
<i>Temel etik değerler</i> .....	6
<i>Riskler ve kontroller</i> .....	6
<b>3. Yüksek Denetim Kurumlarının Genel Sorumlulukları</b> .....	7
<i>Etik kurallar</i> .....	7
<i>Liderlik</i> .....	7
<i>Etik kılavuzu</i> .....	8
<i>Etik yönetimi ve izleme</i> .....	8
<b>4. Temel Etik Değerler</b> .....	9
<i>Dürüstlük</i> .....	9
<i>Bağımsızlık ve tarafsızlık</i> .....	10
<i>Yetkinlik</i> .....	13
<i>Mesleki davranış</i> .....	15
<i>Gizlilik ve şeffaflık</i> .....	16



## 1. Önsöz

**1.** Yüksek Denetim Kurumlarından (YDK'lar) beklentiler büyük olur ve YDK'ların paydaşların (vatandaşlar, yasama ve yürütme organları, denetlenen kurumlar ve diğerleri) güvenini kazanması gerekir. Bu nedenle örnek kuruluşlar olarak hareket etmeleri ve güven ve inandırıcılık uyandırmaları gerekir. Etik davranış, gereken güven ve itibarı kurma ve sürdürmede kilit bir bileşen olurken etik kurallar, bir YDK'nın işleyişi için ön koşuldur.

**2.** INTOSAI Etik Kuralları (Kurallar), YDK'lara ve çalışanlarına davranışlarını temellendirmeleri için bir takım değer ve ilkeler sağlamayı amaçlar. İlâveten kamu sektörü denetiminin özel ortamının farkında olarak (genellikle özel sektör denetiminden farklıdır) bu değerlerin günlük işlere ve bir YDK'nın özel koşullarına dâhil edilme şekline yönelik ilave rehberlik sunar.

**3.** Kurallar, bir YDK için veya onun adına çalışan herkese yöneliktir. Bunlara YDK'nın başkanı, kurul tipi modellerde üyeleri, idari yöneticileri ve YDK tarafından doğrudan işe alınan veya onun adına iş yapmak için sözleşmeyle görevlendirilen tüm bireyler dâhildir. Kurallar, bir YDK'nın yönetim yapısındakilere de uygulanır. Bundan sonra personel olarak adlandırılacak tüm bu bireyler, mesleki faaliyetlerinde ve uygun olduğu ölçüde özel yaşamlarında belirtilen değerlere bağlı kalmalıdır.

**4.** Personelin etik davranışı, çalıştıkları ortamdan da etkilenir. Bu nedenle Kurallar, YDK'ların kurumun her alanında ve faaliyetlerinde etik kurallar ve değerlerin desteklenmesi ve korunmasına yönelik sorumluluklarını ele alır.

**5.** Kurallar, etik davranışa ilişkin YDK'ların genel sorumlulukları ve etik davranışı yönlendiren beş temel değer tanımlanmasını içeren kapsamlı bir yaklaşım içerir.

YDK'nın genel sorumlulukları ve değerlerin tanımları şunları içerir:

- (a) YDK'lar ve personelinin uyması gereken gereklilikler;
- (b) YDK'lar ve personellerine gereklilikleri karşılamalarına yardımcı olacak bir uygulama rehberi - bu gereksinimlerin anlamı, altta yatan konseptler, gereksinimlerin uygulanması için önerilen prosedürler ve iyi uygulama örneklerini içerir.

**6.** Hiçbir kurallar bütünü, uygulamada doğabilecek tüm etik durumlarını ele alamaz. Bu nedenle Kurallar, ilkesel düzeyde yazılır. YDK'lar ve personelleri karşılaştıkları durumlara mesleki muhakemelerini uygulamalı ve bu Kurallarda belirtilen ilgili gereksinimleri takip etmelidir.

**7.** Kültürel, yasal ve sosyal sistemlerin (yargı niteliğine sahip YDK'lara uygulanan özel kurallar) çeşitliliğini sağlamak için her YDK, bir Etik Kurallar ve onu uygulamak için uygun bir etik kontrol sistemi geliştirmeye veya benimsemeye teşvik edilir. Bu Kurallar, her bir YDK'nın en az INTOSAI Kuralları kadar sıkı olması gereken Etik Kuralları için bir temel teşkil eder.

## 2. Etik Davranışa Yönelik Genel Yaklaşım

### TEMEL ETİK DEĞERLER

8. Bu Kuralların amacı doğrultusunda:

- (a) Etik değerler, önemli olan ve YDK'lar ve personellerinin kararlarını yönlendirmesi gereken kavramlardır.
- (b) Etik ilkeler, uygulamada bu değerlerin nasıl yürütülmesi gerektiğini ve böylelikle uygun davranışları yönlendirir.

9. Bu Kurallar, beş temel değere dayanır. Bu değerler ve özetlenen ilgili rehber ilkeler şunlardır:

- (a) **Dürüstlük** - dürüst ve güvenilir bir şekilde ve iyi niyetle ve kamu yararına hareket etme;
- (b) **Bağımsızlık ve tarafsızlık** - mesleki muhakemeyi tehlikeye atabilecek veya atacağı düşünülebilen durum veya etkilerden uzak olma ve tarafsız ve nesnel bir şekilde hareket etme;
- (c) **Yeterlik** - rol için uygun bilgi ve beceriler edinme ve ilgili standartlar doğrultusunda ve gerekli özeni göstererek hareket etme;
- (d) **Mesleki davranış** - ilgili kanun, yönetmelik ve konvansiyonlara uygun davranma ve YDK'nın itibarını sarsacak herhangi bir davranıştan kaçınma;
- (e) **Gizlilik ve şeffaflık** - bilgileri şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu ihtiyaçlarını da dengeleyecek uygun bir şekilde koruma.

### RİSKLER VE KONTROLLER

10. Yukarıda verilen değerlere uymama riskleri (genellikle "tehditler" veya "hassasiyetler" olarak adlandırılır), birkaç risk faktöründen etkilenebilir. Bu faktörler, aşağıdakileri içerir ancak bunlarla sınırlı değildir:

- (a) Denetlenen kuruluşlar veya diğer tarafların politik etkisi ve baskısı;
- (b) Kişisel çıkarlar;
- (c) YDK veya YDK personelinin önceden yaptığı muhakemelerden kaynaklı uygun olmayan yanlılık;
- (d) Denetlenen kurumlar veya diğer tarafların çıkarlarını savunma;
- (e) Uzun süreli veya yakın ilişkiler.

Bunlar gerçek veya algılanan riskler olabilir.

11. Risklerin beş temel değerden herhangi birini tehdit ettiği tespit edildiğinde bu tehditlerin anlamlılık düzeyi değerlendirilir ve etik olmayan davranış riskini kabul edilebilir düzeye çekmek için uygun kontroller (genellikle "tedbirler" olarak anılırlar) devreye sokulur. Bu kontroller mevzuat, yönetmelik veya YDK tarafından uygulamaya konabilir.

### 3. Yüksek Denetim Kurumlarının Genel Sorumlulukları

#### 12. Gereklilikler

- YDK, bu standart ile uyumlu etik kurallar benimser, uygular ve yayımlar.
- YDK, etiğin önemini vurgular ve kurumda bir etik kültürü oluşmasını destekler.
- YDK liderleri, etik değerler doğrultusunda hareket ederek eylemleri ve örnekleriyle etik kültürünü en üst düzeyde tutar.
- YDK, tüm personelin her zaman etik kurallarda ifade edilen değerler ve ilkelere uygun hareketlerde bulunmasını gerektirir ve bu anlayışı kolaylaştırmak için rehberlik ve destek sunar. YDK, kendi adına iş yapması için anlaşığı tarafların YDK'nın etik gerekliliklerine uygun hareket etmeyi taahhüt etmesini sağlar.
- YDK, etik riskleri tanımlamak ve analiz etmek ve azaltmak, etik davranışı desteklemek ve herhangi bir usulsüzlük şüphesini bildirenlerin korunması dâhil olmak üzere etik değerlere yönelik ihlallerin üzerine gitmek için etik kontrol sistemini uygular.
- YDK, etik gereklilikleri ve YDK personelinin üye olabileceği meslek kuruluşlarının standartları arasında tespit edilen çatışmaları gidermek için prosedürler ortaya koyar.

#### Uygulama kılavuzu

**13.** Kurumun her alanında ve faaliyetlerinde etiği desteklemek ve korumak amacıyla YDK, etik davranışı yönlendirmek, yönetmek ve kontrol etmek için uygun spesifik strateji, politika ve prosedürleri içeren bir etik kontrol sistemi uygular. Bu etik kontrol sistemi, ayrı bir kontrol dizisi olarak veya YDK'nın genel iç kontrol sistemine entegre olarak tasarlanabilir.

**14.** Etik kontrol sisteminin ana bileşenleri etik kurallar, liderlik ve üst düzey vurgu, etik kılavuzu ve etik yönetimi ve izlemedir.

#### ETİK KURALLAR

Etik kurallar veya davranış kuralları, etik değerler ve ilkeler ile YDK'nın personelinin beklediği davranış şeklini ortaya koyar ve böylelikle bireysel davranışı yönlendirir. YDK'nın kurallarının bu standartta ifade edilen değer ve ilkelerle uyumlu davranışa yardımcı olan bir ortamı desteklemesi elzemdir. Bu, YDK'nın kurallarına uyumun bu kuralların özüne sadık kalınması anlamına geldiğini gösteren bir anlayışın desteklenmesini içerir.

**16.** Her YDK; kurallar, politikalar ve prosedürlerini kültürü ve yasal ve sosyal sistemleri doğrultusunda belirler. Kuralları detay düzeyi, bağlam ve teşkilat kültürü tarafından belirlenir. YDK'nın etik kuralları çeşitli şekil ve formatlarda olabilir. Ele alınacak hususlar şunlardır: davranış yönlendiren değerlere ilişkin ifadeler, ilişkili beklenen davranışların tanımları, etik ikilem ve hassas durum örnekleri, etik çatışma çözümü, ihbar prosedürleri ve hatalı davranışlarla başa çıkma hükümleri.

**17.** Kuralların daha kapsayıcı ve şeffaf bir şekilde geliştirilmiş olması personelin kuralları takip etme olasılığını artırır.

#### LİDERLİK

**18.** Kurumda etik kültürü oluşturulması liderlikle başlar. Liderler aşağıdakileri yaparak etik konusuna en üst düzeyde vurgu yapar:

- Etiği açık bir öncelik olarak belirleme;
- Açık, tutarlı ve düzenli mesajlarla bu önceliği pekiştirme;

- (c) Etiği desteklemek için strateji, politika ve prosedürler uygulama;
- (d) Örnek teşkil ederek liderlik etme;
- (e) Karar almada yüksek profesyonellik, hesap verme sorumluluğu ve şeffaflık standartları sağlama;
- (f) Zor ve hassas soruların sorulup tartışılabileceği açık bir karşılıklı öğrenme ortamını teşvik etme;
- (g) Personelin iş arkadaşları arasında iyi ilişkilere yardımcı olacak adil bir muamele gördüğü bir ortam sağlama;
- (h) Hatalı davranışın üzerine giderken iyi etik davranışı takdir etme;
- (i) Etik kurallar, politikalar ve prosedürlerin tutarlı ve adil bir şekilde uygulanmasını sağlama;

### ETİK KILAVUZU

**19.** Personelin etik kurallara yönelik farkındalık ve anlayışını artırmak için açık iletişim gereklidir. Bu, çalıştaylar ve eğitimler düzenleme, liderlik taahhüdü sunma ve etik konuları ve iyi uygulamaları yayma suretiyle YDK değerlerini desteklenmesi ve etik ikilemlerin ele alınması hususlarında personelin eğitilmesini içerebilir.

**20.** Etik davranış temelde personelin sorumluluğu olsa da YDK'lar, etik danışmanlarına (bazı durumlarda etik komiteleri, dürüstlük koordinatörleri, etik görevlileri veya danışmanlar olabilir) belirli konularda tavsiyede bulunma sorumluluğu vererek personeli destekleyebilir. Bu yardımın etkili kullanımında gizlilik ve tanımlanmış uygun bir prosedür önemli hususlardır.

### ETİK YÖNETİMİ VE İZLEME

**21.** Etiğin günlük yönetime dahil edilmesi değerlerin pekiştirilmesi için elzemdir. Bu, etiğin işe alım, performans değerlendirmesi ve mesleki gelişimde bir kriter olarak kabul edilmesini içerir. Ayrıca iyi etik bir davranışın takdir edilmesi ve çıkar çatışmaları veya gizlilik hususlarından kaynaklananlar gibi belirli risklere tedbirler uygulanması anlamına gelir.

**22.** İzleme kontrolleri YDK'nın etik risklerini azaltmasına yardımcı olur. YDK, aşağıdaki izleme kontrollerini uygulayabilir.

- a) Menfaat, hediye ve ikramları izlemek için kayıt tutma;
- b) Etik yönetimini iyileştirme amacıyla hassasiyetler ve tavsiye edilen önlemleri tanımlama ve analiz etmenin bir yolu ve/veya hesap verme sorumluluğunu sağlamanın bir rutini olarak düzenli şekilde kullanılabilen izleme araçları olarak öz değerlendirme ve iç ve dış değerlendirmeler yürütme. Değerlendirmeler, birçok etik gerekliliğin spesifik uygun değerlendirme yöntemlerinin kullanılmasını gerektiren yumuşak kontrollere işaret ettiğini dikkate almalıdır. Bu değerlendirmeler için mevcut araçlar, IntoSAINT, meslektaş değerlendirmesi kılavuzları, anketler, görüşmeler ve geri bildirim anketlerini içerir.
- c) Etik açıdan hatalı davranış ve ihbara ilişkin politikalar belirlenmesi ve uygulanması - bunlar, hatalı davranışların bildirilmesi ve zamanlı ve yeterli yanıt, soruşturma ve yaptırıma yönelik prosedürleri içerir.

**23.** Yukarıda verilen prosedürlerden toplanan bilgiler, etik politikalarının düzenli olarak değerlendirilmesi, güncellenmesi ve iyileştirilmesi için kullanılabilir. Bir YDK, ilgili paydaşlara bu değerlendirmelerle ilgili bildirimde bulunabilir (örneğin yıllık performans raporunda)



## 4. Temel Etik Değerler

### DÜRÜSTLÜK

#### 24. YDK düzeyindeki gereklilikler

- (a) YDK; dürüstlüğü vurgular, gösterir, destekler ve teşvik eder.
- (b) YDK, personelin etik ihlalleri gündeme getirmesi için iç ortamın uygun olmasını sağlar.
- (c) YDK, dürüstlük ihlallerine zamanlı ve yeterli şekilde yanıt verir.

#### 25. YDK personeli düzeyindeki gereklilikler

- (a) YDK liderleri, örnek teşkil ederek yol gösterir.
- (b) YDK personeli; dürüst, güvenilir, iyi niyetle ve kamu yararına davranarak iyi örnek teşkil eder. Çalışmaları sırasında güven telkin ederler. Kurumun belirlediği politika ve standartlara uyarlar.
- (c) YDK personeli, sorumlulukları yerine getirirken ve tasarrufu altındaki güç, bilgi ve kaynakları kullanırken sadece kamu yararına olmasına dikkat eder. Pozisyonlarını kendileri veya üçüncü taraflar için fayda veya kişisel kazanç elde etmek için kullanmazlar.
- (d) YDK personeli, dürüstlük hassasiyetlerinin ve bunları azaltmaya yönelik yaklaşımların farkındadır ve buna göre davranır.

### Uygulama kılavuzu

#### YDK düzeyinde uygulama kılavuzu

26. YDK, dürüstlüğü teşvik etmek için dengeli tedbir ve kontrollerden oluşan bir etik kontrol sistemi uygular ve korur. Bu standarttaki "YDK'ların genel sorumlulukları" kısmı, kurumsal düzeyde YDK ile ilgili temel bileşenleri anlatmaktadır.

#### YDK personeli düzeyinde uygulama kılavuzu

27. Kamuoyunun güvenini devam ettirmek için YDK personelinin, eleştirilemez şekilde hareket etmesi ve uygunsuz bir faaliyette bulunmaması beklenir.

### Dürüstlük hassasiyetleri

28. Bireysel düzeyde personel, onları YDK için ve kamu sektöründe çalışmayla ilgili dürüstlük hassasiyetlerine maruz bırakabilecek koşullara karşı tetikte olmalı ve uygun şekilde bunlardan kaçınmalı veya bunları ifşa etmelidir. Bu koşullar şunlarla ilgili olabilir:

- (a) YDK'nın çıkarlarıyla çatışan kişisel, mali veya diğer çıkar veya ilişkiler;
- (b) Hediye veya bağışların kabulü;
- (c) Kişisel kazanım için güç istismarı;
- (d) Politik faaliyetlere katılım, baskı gruplarına katılım, lobicilik vs.;
- (e) Hassas ve/veya gizli bilgilere erişim;
- (f) YDK'nın değerleri kaynaklarına erişim ve kullanım.

29. YDK personelinin özel yaşamlarıyla ilgili koşullar da dürüstlüklerini tehdit edebilir. Örneğin mali durumları veya kişisel ilişkileri.

### **YDK'nın dürüstlüğüne yönelik personelin sorumlulukları**

**30.** Personel, YDK'nın dürüstlikle ilgili politika, düzenleme ve kurallarını öğrenmelidir ve bunları desteklemekle ve uymakla sorumludur. YDK'nın politika, düzenleme ve kurallarına uymak sadece resmi bir süreç değildir; politika, düzenleme ve kuralların hedefini de dikkate alır.

**31.** Personel, dürüstlikle ilgili meselelerde kime danışacağını bilmelidir. Örneğin dürüstlük ihlallerine yönelik endişe veya şüphelere ilişkin tavsiye almak veya bildirmek için.

**32.** Dürüstlük kontrollerinin güncel kalmasını sağlamak üzere YDK liderlerinin ve personelin, dürüstlük kültürünü teşvik etmek ve yeni riskleri ve spesifik durumları öğrenmek için düzenli eğitim, toplantı ve etkinliklere katılması önemlidir.

**33.** Personel, YDK bünyesinde dürüstlük kontrolü zayıflıklarının olduğunu hissederse bunları etik danışmanların veya YDK yönetiminin dikkatine sunar.

### **BAĞIMSIZLIK VE TARAFSIZLIK**

#### **34. YDK düzeyindeki gereklilikler**

- (a) YDK; statüsü, yetkisi, raporlama ve yönetim özerkliği açısından bağımsızdır. YDK, görevlerinin yerine getirilmesinde tam takdir yetkisine sahiptir. Bağımsızlık, uygun ve etkili bir anayasal, yasal ve düzenleyici çerçeveye belirlenir. YDK, bağımsız ve nesnel işleyişi için politikalar benimser.
- (b) YDK, bağımsızlık ve nesnellığe yönelik önemli tehditlerin tanımlanmasını ve bunları azaltacak kontrollerin uygulanmasını sağlayacak bir çerçeve kurar ve bu bağlamda personele rehberlik ve yönlendirme sağlar.
- (c) YDK, başta üst düzey olanlar olmak üzere denetim personelinin denetlenen kurumlarla bağımsızlık ve tarafsızlıklarını riske atabilecek ilişkiler kurmamasını sağlamak üzere politikalar benimser.
- (d) YDK, danışmanlık ve diğer denetim dışı hizmetleri bu tür hizmetlerin yönetim sorumlulukları üstlenilmesine neden olabileceği denetlenen kuruma sağlamaz.

#### **35. YDK personeli düzeyindeki gereklilikler**

- (a) YDK personeli; politik yanlılık, yönetime katılım, öz değerlendirme, mali veya diğer kişisel çıkarlar veya uygun olmayan kişilerle ilişki veya bu kişilerin nüfuzu nedeniyle bağımsızlık ve tarafsızlık açısından yaşanabilecek gerçek veya algılanan zafiyetlerden uzak olmalıdır. Bu amaçla YDK personeli: Siyasi nüfuzdan bağımsızlığını korur ve siyasi yanlılık göstermez;
  - i. Denetlenen kurum yönetiminin karar almasında yer almaz;
  - ii. Kendi çalışmasını denetlemez;
  - iv. Gerekli tedbirler olmadan son zamanda görev yaptığı denetlenen kurumları denetlemekten kaçınır;
  - v. Kişisel çıkarların karar almayı etkileyebileceği durumlardan kaçınır;
  - vi. Denetlenen kurum veya diğer kurumların yönetimleri veya personelleriyle ilişkilerin karar almayı etkileyebileceği durumlardan kaçınır;
  - vii. Bağımsızlık veya tarafsızlığı etkileyebilecek hediyeler, armağanlar veya ayrıcalıklı muameleyi reddeder.

- (b) YDK personeli, bağımsızlık veya tarafsızlıklarının zarar görebileceği olası tehdit ve durumları tanımlar.
- (c) YDK personeli, bağımsızlık veya tarafsızlığa tehdit oluşturabilecek önceden var olan ilgili ilişki ve durumlar hakkında yönetimi bilgilendirir.

### **Uygulama kılavuzu**

**36.** Bağımsızlık, gerçekte bağımsızlık ve görünüşte bağımsızlıktan oluşur. Gerçekte bağımsızlık, bireylerin mesleki muhakemelerini etkileyebilecek ve tehlikeye atabilecek ilişkilerden etkilenmeden dürüst davranarak ve tarafsızlık ve mesleki şüpheciliği koruyarak faaliyetlerini yürütebildiği bir durumdur. Görünüşte bağımsızlık ise makul, bilgilendirici ve gerekli bilgilere sahip olan bir üçüncü tarafın denetçi veya denetçilerin dürüstlük, tarafsızlık veya mesleki şüpheciliğinden makul surette şüphe duyması veya bağımsızlığının tehlikeye girdiği sonucuna ulaşmasına neden olabilecek durumların bulunmamasıdır.

**37.** Tarafsızlık, bireylerin kendi yargılarını diğerlerininkinden daha az önemli saymadan bir şeyleri kendi his ve çıkarlarından ziyade gerçeklere dayanarak sunarak veya değerlendirerek tarafsız ve yansız bir şekilde hareket edebildiği zihinsel bir tutumdur.

### **YDK düzeyinde uygulama kılavuzu**

**38.** Bir YDK'nın bağımsızlığının temel ilkeleri ISSAI 10'da belirtilmiştir.

**39.** Bu standardın "Yüksek Denetim Kurumlarının Genel Sorumlulukları" bölümünde bahsedilen etik kontrol sisteminin önemli bir parçası olarak YDK, aşağıda verilenler gibi bağımsızlık ve tarafsızlığa ilişkin kontrollerin uygulanmasından sorumludur:

- (a) Bağımsızlık tehditleri tanımlamak ve azaltmak için çıkar ve çıkar çatışması beyanları;
- (b) Üst düzey yöneticilerin çalışmaları YDK ve YDK personelinin bağımsızlık veya tarafsızlığını etkileyebilecek dış etkileri hariç tutmak için tasarlanmış mesleki kriterlere göre denetlemesi ve gözden geçirmesine yardımcı olacak önlemler;
- (c) YDK'nın bir denetlenen kuruma denetim dışı hizmet veya denetlenen alanlarla alakalı kamu alımları gibi konularda hizmet verme yükümlülüğü olduğunda nasıl hareket edileceğine ilişkin hükümler;
- (d) Denetim ekibinden çıkar çatışması yaşayan bir kişinin çıkarılması veya kişi ekipteyken yaptığı önemli muhakemelerin gözden geçirilmesi gibi tehditlerin ele alınmasına yönelik politika ve prosedürler;
- (e) Denetim personelinin son zamanlarda denetlenen kurumda çalışmış olması veya aynı konuyu farklı bir kurumda denetlemiş olması gibi durumları ortaya koyma ve ele almaya ilişkin politika ve prosedürler;
- (f) Personelin dönemsel rotasyonu veya rotasyonun uygun olmadığı hallerde muadil önlemlere ilişkin politikalar;
- (g) Tarafsız mesleki yargının YDK tarafından önceden yapılan işten etkilenmediği bir ortamın hazırlanması.

**40.** YDK, yetkisi doğrultusunda bir denetimi yapmayı veya denetime devam etmeyi reddedemeyebilir. Bağımsızlık veya tarafsızlığa yönelik tehdidin kabul edilebilir bir düzeye çekilmesi veya indirgenmesi için kontroller etkili olmuyorsa YDK liderleri, tehdidi raporlamayı düşünebilir.

**YDK personeli düzeyinde uygulama kılavuzu**

**41.** Bağımsızlık ve tarafsızlığa yönelik tehditlerin ortaya çıkabileceği yaygın durumlar aşağıda verilmiştir.

**42.** YDK'lar ve personelleri, her bir durumda bu tehditlerin önemlilik düzeylerinin değerlendirilmesi gerektiğinin farkında olmalıdır. Karar, durumun özel koşulları ve olası sonuçları dikkate alınarak ve tehlike altında olan değer ve ilkelerle tutarlılık sağlanarak YDK'nın çerçevesi doğrultusunda alınmalıdır.

**Siyasi tarafsızlık**

**43.** Siyasi baskıyı asgari düzeye indirmeye yönelik mevcut örgütsel tedbirlere bakılmaksızın YDK yönetimi ve personeli, kişisel siyasi görüşlerin bağımsızlık veya tarafsızlıklarını etkileyebileceği ve siyasi görüşleri ve faaliyetlerinin YDK'nın itibarını ve çalışmalarının güvenilirliğini riske atabileceği durumları tanımlamakla yükümlüdür.

**44.** Siyasi faaliyetlere katılım, YDK yönetimi veya personelinin mesleki görevlerini tarafsız şekilde yerine getirme becerisini etkileyebilir. Bu tür faaliyetlerle ilişkili olma ve faaliyetlere katılmalarına izin verildiğinde bile bu durumların mesleki çatışmalara sebep olabileceğinin farkında olmaları gerekir. Görünüşte bağımsızlık gerçekte bağımsızlık kadar önemlidir: kamusal siyasi faaliyetlere katılım, siyasi görüşlerin açıkça ifadesi veya kamu görevi seçimlerine adaylık, paydaşlar tarafından YDK'nın tarafsız yargılarda bulunma becerisini etkileyeceği şeklinde algılanabilir.

**Denetlenen kurumun yönetimine katılım**

**45.** Yönetim sorumlulukları, beşeri, finansal, fiziksel ve fiziksel olmayan kaynakların edinilmesi, kullanılması ve kontrolüne ilişkin karar alımı gibi bir kurumu yönetme, yönlendirme ve kontrol etmeyi içerir. Bu sorumluluklar, denetlenen kurumun yöneticileri tarafından üstlenilmelidir. Aşağıdaki durumlar, YDK personelinin bağımsızlık ve tarafsızlığını etkileyebilecek denetlenen kurumun yönetimiyle ilişkili durumlara örnektir:

- (a) Denetim ekibin bir üyesinin hali hazırda veya yakın zamanda denetlenen kurumda yönetici olması;
- (b) YDK'nın herhangi bir personelinin denetlenen kurumda kurumun programlarının gelecek yönlendirmesi ve uygulanmasını etkileyen politika kararları alan, kurumun personelini denetleyen, politika geliştiren veya onaylayan, kurumun işlemlerini yetkilendiren veya kurumun varlıklarını muhafaza eden yönetim komitesi veya yönetim kurulunun oy verme hakkına sahip üyesi olması;
- (c) Bir YDK personelinin denetlenen kurumda kilit bir pozisyona belirli bir kişiyi tavsiye etmesi veya yönetimin aday seçimini etkilemesi;
- (d) Bir YDK personelinin denetimde tespit edilen eksikliklerin giderilmesi için hazırlanan denetlenen kurumun düzeltici eylem planını hazırlaması.

**Kendi işini denetleme**

**46.** Personelin önceki çalışmalarıyla ilgili bağımsızlığı veya tarafsızlığı tehlikeye atabilecek durumlara şu gibi örnekler verilebilir:

- (a) Denetimin konusunu oluşturan spesifik faaliyete şahsen dâhil olma;

- (b) Yakın zamanda denetlenen kurumda çalışma;
- (c) Farklı bir denetim kurumu için çalışırken aynı konuyu son zamanda denetlemiş olma.

### **Kişisel çıkarlar**

**47.** Kişisel çıkarların bağımsızlık veya tarafsızlığı etkileyebileceği durumların örnekleri şunlardır:

- (a) Personelin YDK'nın sözleşmeden doğan veya diğer ilişkilerinin olduğu denetlenen kurum veya başka bir kurumla iş görüşmesi yapması;
- (b) Personelin kendi mali veya diğer çıkarlarına etki yapabilecek sonuçları olan denetim görevleri veya görüşlerden sorum olması;
- (c) Personelin YDK'nın sözleşmeden doğan veya diğer ilişkilerinin olduğu denetlenen kurum veya başka bir kuruma ilişkin mali veya diğer çıkarlarını etkileyebilecek sonuçları olan başka işler veya denetim dışı faaliyetlerde bulunması;
- (d) YDK'nın denetlenen kurum veya YDK'nın akdi ya da diğer türlü ilişkilerinin bulunduğu başka bir kurumda doğrudan mali çıkarının bulunması.

### **Denetlenen kurum veya YDK'nın akdi ya da diğer türlü ilişkilerinin olduğu başka bir kurumun yönetimi veya personeliyle ilişkileri**

**48.** Denetlenen kurum veya YDK'nın akdi ya da diğer türlü ilişkilerinin olduğu başka bir kurumla yakın özel veya mesleki ilişkiler veya YDK dışından bir kimsede yersiz etki yaratabilecek ilişkiler personelin bağımsızlık veya tarafsızlığını engelleyebilir. Örnek olarak bir YDK personeli ile ilgili aşağıdaki durumlarda bu durum yaşanabilir:

- a) Personelin denetlenen kurum veya YDK'nın akdi ya da diğer türlü ilişkisinin bulunduğu bir kurumda nüfuzlu bir pozisyonda çalışan yöneticiler veya personelle yakın veya uzun süreli özel ya da mesleki ilişkisinin olması;
- b) Personelin denetlenen kurum veya YDK'nın akdi ya da diğer türlü ilişkilerinin bulunduğu başka bir kurumda nüfuzlu bir pozisyonda yönetici veya personel olarak çalışan yakın bir aile üyesi ya da arkadaşının bulunması;
- c) Personelin denetlenen kurum veya YDK'nın akdi ya da diğer türlü ilişkilerinin bulunduğu başka bir kurumun yönetici ya da personelinden hediye ve bağış alması veya ayrıcalıklı muamele görmesi.

**49.** Personelin bağımsızlık veya tarafsızlığına yönelik tehditleri önlemesi veya bu tehditlerden kaçınması beklenir. Bağımsızlık veya tarafsızlıkla ilgili bir hususa veya bu hususun çözüm yoluna ilişkin belirsizlik söz konusu olduğunda YDK personelinin durumu bildirmeden önce tehdidin önem derecesini değerlendirme ve uygun bir azaltma yolu belirleme konusunda yardım almak üzere etik danışmanı ya da ilgili diğer taraflara danışması tavsiye edilir.

### **YETKİNLİK**

**50.** YDK düzeyindeki gereklilikler

- (a) YDK, yetki çerçevesinin gerektirdiği görevlerin, bunları başarıyla tamamlamak için uygun bilgi ve becerilere sahip personelce yapılmasını sağlamak üzere politikalar benimser, örneğin:

- i. Yetkinliğe dayalı işe alım ve insan kaynakları politikalar belirlemek;
- ii. Her görev için gerekli deneyimi topluca içeren çalışma ekipleri görevlendirmek;
- iii. Uygun eğitim, destek ve gözetime sahip personel sağlamak;
- iv. Bilgi birikimini ve bilgi paylaşımını artırmak için araç sağlamak ve personeli bu araçları kullanmaya teşvik etmek;
- v. Kamu sektörü ortamındaki değişikliklerden doğan zorlukları ele almak.

**51. YDK personeli düzeyindeki gereklilikler**

- (a) YDK personeli, işini geçerli standartlara göre ve gereken özenle yapar.
- (b) YDK personeli, işin gerekliliklerine uygun, dikkatlice, ayrıntılarıyla ve zamanında hareket eder.
- (c) YDK personeli, işlerini en iyi şekilde yapmak için iş ortamındaki gelişmeleri takip etmek üzere bilgi ve becerilerini korur ve geliştirir.

**Uygulama kılavuzu**

**YDK düzeyinde uygulama kılavuzu**

**52.** Paydaşların YDK'nın yargılarına güveni ve bu yargıların güvenilirliği, işin yetkin şekilde yapılmasına dayalıdır. Böylelikle YDK, gereken uygun yetkinlikleri bir araya getirmeli ve sürekli mesleki gelişimi desteklemelidir.

**Uygun yetkinliklerin bir araya getirilmesi**

**53.** Görevlerin yetkin personelce yapılmasını, kaynakların verimli ve etkin şekilde yönetilmesini ve personelin yetkin oldukları görevlerde çalışmalarını sağlamak için YDK:

- (a) Yetki çerçevesinin gerektirdiği her görev türünü yapmak için gerekli uygun bilgi ve becerileri belirler; bu, gerekli bilgi birikimine ve takım çalışması becerilerine topluca sahip çoklu-disiplinli ekiplerin oluşturulmasını içerebilir;
- (b) Belirlenmiş yeteneklerine ve kapasitelerine göre personeli spesifik görevler için görevlendirir.

**54.** Bazı görevler, örneğin performans denetimleri ve özel soruşturmalar, YDK bünyesinde mevcut olmayan disiplinlerden uzmanlık teknikleri, metotlar veya beceriler gerektirebilir. Bu gibi durumlarda bilgi sağlamak veya spesifik görevleri yapmak için dış uzmanlar kullanılabilir.

**Sürekli mesleki gelişim**

**55.** Mesleki yetkinliğin korunması ve geliştirilmesi; teknik, mesleki ve ticari gelişmeleri takip etmek ve değişen ortama ve artan paydaş beklentilerine yanıt vermek için kilit bir yoldur. Güncel kalmak için YDK'nın zaman ve kaynak ayırması gerekebilecek alanlar, bilgi teknolojilerini ve gelişen kamu sektörü yönetimi ile muhasebe çerçevelerini içerir.

**56.** Yetkinliklerini uygulama ve geliştirmede personeli destekleyecek sürekli öğrenme ortamı şunlarla uygulanır:

- (a) YDK'nın performansı için kilit alanlarda başlangıçta ve sürekli eğitim stratejileri ve programları;
- (b) Rehberlerin ve yazılı kılavuzların geliştirilmesi ve güncellenmesi;
- (c) Koçluk, gözetim ve geri bildirim mekanizmaları;

- (d) Kişisel gelişim planları;
- (e) Bilgi paylaşımı araçları, örneğin Intranet ve veri tabanları.

### **YDK personeli düzeyinde uygulama kılavuzu**

57. Gereklilikleri karşılarken YDK personeli:

- a) yapılacak görev ve rolü anlar;
- b) İzlenecek geçerli teknik, mesleki ve etik standartları bilir;
- c) İş veya görevin gerekliliklerine dayalı olarak birçok bağlam ve durumda çalışabilir;
- d) Gerektiği şekilde becerileri güncelleyerek ve iyileştirerek yeni bilgi ve yetenekler kazanır.

58. Uzmanlıklarının spesifik bir görevi yapmak için uygun veya yeterli olmaması halinde YDK personeli, bunu üstlerine veya sorumlu yönetime bildirir.

### **MESLEKİ DAVRANIŞ**

59. YDK düzeyindeki gereklilikler

- (a) YDK, içinde faaliyet gösterdiği toplumun kanun, düzenleme ve anlaşmalarınca tanımlandığı şekilde, paydaşlarının beklediği mesleki davranış standartlarının farkındadır ve yetki çerçevesine göre ve bu doğrultuda çalışır.
- (b) YDK, personelin bu standarda riayet etmesine yardımcı olur.

60. YDK personeli düzeyindeki gereklilikler

- (a) YDK personeli, içinde faaliyet gösterdiği toplumun kanun, düzenleme ve anlaşmalarına ve de YDK'nın belirlediği davranış kılavuzuna uyar.
- (b) YDK personeli, YDK'nın itibarını sarsabilecek davranışlarda bulunmaz.
- (c) YDK personeli, YDK'nın ve kendi mesleklerinin etik gereklilikleri arasında çıkabilecek çatışmalardan üstlerini haberdar eder.

### **Uygulama kılavuzu**

61. Mesleki davranış değerlerine uygun davranışlar şunları içerir: ilgili bilgileri bilen makul ve bilgili üçüncü tarafların, işin uygun standartları karşıladığı sonucuna varmasına neden olacak şekilde hareket etmek.

### **YDK düzeyinde uygulama kılavuzu**

62. En yüksek mesleki davranış standardını teşvik etmek ve bu standarda uymayan faaliyetleri tespit etmek için YDK, beklenen davranışlar hakkında kılavuzluk sağlar ve tutarsızlıkları izlemek, belirlemek ve çözmek için kontroller uygular. Kilit politika ve kontroller, bu belgede "YDK'ların genel sorumlulukları" kısmında anlatılan etik kontrol sistemi içinde yer almaktadır.

63. YDK'nın liderleri, mevcut politika ve prosedürlere uyararak ve örnek teşkil ederek mesleki davranışı teşvik eder.

### **YDK personeli düzeyinde uygulama kılavuzu**

64. Personel; mesleki davranışla ilgili YDK politika ve prosedürlerini, geçerli mesleki standartları ve içinde buldukları toplumun kanun, düzenleme ve anlaşmalarını (tüm bunlar iş ortamı içinde ve dışında onları bağlar) bilmelidir.

65. Bu bağlamda personel; eylemlerinin YDK'nın itibarı üzerindeki etkisini anlamalı ve iş ortamı içinde ve dışındaki davranışlarının iş arkadaşları, aile, arkadaşlar, denetlenenler, medya ve başkalarının nasıl algılanacağını düşünmelidir. Kabul edilebilir mesleki davranış neyin oluşturduğuna ilişkin beklentiler kişinin iş ortamının içinde veya dışında olmasına göre değişebilmesine karşın personel, hareket şekli belirlerken YDK'nın yetki çerçevesiyle birlikte paydaşların beklentilerini de değerlendirmelidir. Bir çalışanın YDK bünyesindeki pozisyonu, bu değerlendirmenin önemli bir parçasıdır.

66. Paydaşların beklentileri YDK personelinin içinde bulunduğu toplumun düzenleme ve anlaşmalarına göre değişebilir. Ancak ortak beklentiler şunları içerir: etik değerlere uygun davranmak, mevcut yasal ve düzenleyici çerçeveye uymak, pozisyonlarını kötüye kullanmamak, çalışmalarını yaparken çaba ve dikkat göstermek ve başkalarıyla muhatap olurken uygun davranmak.

67. Personel, eylem veya fikirlerinin YDK ve çalışmalarını tehlikeye atmaması veya itibarsızlaştırmaması için (örneğin sosyal medya kullanırken) uygun ihtiyat ve dikkati gösterir.

68. Belli bir hareket şekli yasalara aykırı değil ancak mesleki davranış standardını karşılamıyorsa personel, bu hareket şeklinden kaçınır.

69. Personel, ilgili bilgileri kurumla paylaşarak işbirliği yapmalıdır.

### **GİZLİLİK VE ŞEFFAFLIK**

#### **70. YDK düzeyindeki gereklilikler**

- (a) YDK, denetimle ilgili ve diğer bilgilerin gizliliğini şeffaflık ve hesap verebilirlik ihtiyacıyla dengeler.
- (b) YDK, özellikle hassas veriler bakımından gerektiği şekilde gizliliği korumak için yeterli bir sistem oluşturur.
- (c) YDK, YDK için iş yapmak üzere sözleşme yapılan tarafların uygun gizlilik anlaşmalarına tabi olmasını sağlar.

#### **71. YDK personeli düzeyindeki gereklilikler**

- (a) YDK personeli, gizlilik ve şeffaflıkla ilgili yasal yükümlülükleri ve YDK'nın politika ve kılavuzlarını bilir.
- (b) YDK personeli; aksi için yasal veya mesleki bir hak veya görev olmadığı takdirde çalışmaları, sonucu elde edilen bilgileri uygun ve spesifik yetki olmadan açıklamaz.
- (c) YDK personeli, gizli bilgileri kişisel kazanç veya üçüncü tarafların kazancı için kullanmaz.
- (d) YDK personeli, gizli bilgilerin üçüncü taraflara sehven açıklanması olasılığına karşı tetikte olur.
- (e) YDK personeli, istihdam sırasında ve sonrasında mesleki gizliliği muhafaza eder.

### **Uygulama kılavuzu**

#### **YDK düzeyinde uygulama kılavuzu**

72. YDK, bilgileri uygun şekilde sağlamak veya korumak için politikalar belirlemeli ve gizlilik ihlallerine yönelik olası riskleri ortadan kaldırmak veya kabul edilebilir düzeye indirmek için kontroller uygulamalıdır.



**73. YDK'nın kullanabileceği kontrollere örnekler:**

- (a) Medya dâhil paydaşlarla iletişim için politikalar belirlemek;
- (b) Gizliliğin önemini düzenli olarak vurgulamak;
- (c) Gizlilik kurallarına riayet hakkında personelden uygun beyanlar almak;
- (d) Hangi bilgi, doküman ve materyallerin gizli olarak ele alınması gerektiği ve bunların gizli olarak ele alınması gereken çalışma aşaması (ki bu gizli bilgilerin sınıflandırılması ve etiketlenmesi sistemini içerebilir) konusunda rehberlik sağlamak;
- (e) Açıklama koşullarıyla ilgili yasal gereklilikler ve gizlilik kurallarının uygulanmasına ilişkin istişare yapmak;
- (f) Gizliliği korumaya yönelik mesleki yükümlülüğün ulusal kanunların düzenlediği diğer yasal sorumluluklarca geçersiz kılındığı durumlarda rehberlik ve tavsiye sağlamak ve bu gibi durumları raporlamak için spesifik prosedürler belirlemek;
- (g) Her formattaki bilgi (kâğıt, elektronik, işitsel, vs.) için güvenli saklama koşulları;
- (h) Arşivler, BT sistemleri ve fiziksel alanlara erişim haklarının uygun tahsisi;
- (i) Kâğıt veya elektronik formattaki, veri depolama cihazlarının imhasına yönelik prosedürler.

**YDK personeli düzeyinde uygulama kılavuzu**

**74.** Personel, bilgiyi uygun şekilde korumalı ve uygun ve spesifik yetki olmadan veya bunu yapmak için yasal veya mesleki hak veya görev olmadığı takdirde üçüncü kişilere açıklamamalıdır.

**75. Bireysel düzeyde uygulanabilecek kontrollere/önlemlere örnekler:**

- (a) YDK bünyesinde, bilginin gizliliğine riayet için mesleki yargıyı kullanmak; özellikle diğer çalışanlarla işle ilgili konuları tartışırken bilginin gizliliğini akılda bulundurmak;
- (b) Kanun veya yönetmelik ihlallerine yönelik şüphenin uygun makamlara (veya taraflara) açıklanması gerektiğinden emin olunmadığında, bu koşullardaki uygun hareket şeklini belirlemek için YDK bünyesinde mevcut yasal tavsiyeyi almayı düşünmek;
- (c) Özel yaşamda, aile, sosyal veya diğer ortamlarda (sosyal medya dâhil) gizliliği korumak;
- (d) Laptop ve taşınabilir veri depolama cihazları gibi elektronik veri taşıyıcılarını güvenceye almak;
- (e) Şifrelerin gizliliğini korumak.