



**TEİD**

Etik ve İtibar Derneği  
Ethics & Reputation Society

# Etik ve Uyum

## Türkiye Değerlendirmesi

Haziran 2023

KPMG Türkiye

[kpmg.com.tr](http://kpmg.com.tr)





# Önsöz



**Oytun Önder**  
KPMG Türkiye,  
Danışmanlık Bölümü  
Şirket Ortağı,  
oonder@kpmg.com

Etik ve uyum fonksiyonlarının küresel trendlere ve gelişen risklere nasıl uyum sağladığını araştırmak için KPMG International tarafından gerçekleştirilen 2023 Uyum Görevlisi (CCO) Anketi'nin Türkiye bacağı Etik ve İtibar Derneği (TEİD) iş birliği ile 2023 yılı Nisan ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir. Türkiye sonuçlarını değerlendiren ve küresel sonuçlar ile karşılaştırılan 2023 Etik ve Uyum Anketi Değerlendirme Raporu'nu sizlerle paylaşmaktan büyük mutluluk duyuyoruz.

Şirketlerin çalışma alışkanlıklarını değiştiren bu olağanüstü dönüşüm yıllarında Etik ve Uyum Görevlileri, değişim liderleri olarak öne çıkmaktadır. CCO'lar, şirketlerin değişim yolculuklarının lokomotifi rolü ile yeni yaklaşımların ve teknolojilerin benimsenmesini, düzenleyici ve paydaş beklentilerinin isabetli biçimde öngörülmesini, risklerin meydana gelmeden önce önlenmesini sağlamaya çalışmaktadır.

Bu dönemde, bankacılık ve diğer finansal hizmetlerde daha önceki yıllarda tecrübe ettiğimiz gibi diğer sektörler de ülke sınırlarından bağımsız biçimde entegre olmaya devam etmektedir. Bu durum uluslararası düzenlemelerin, kuralların ve iyi uygulamaların şirketler için önemini giderek artırmaktadır.

Ticari hayatın küreselleşmesinin yanı sıra Türkiye'nin uluslararası ticari faaliyetleri için çok önemli bir yeri olan Rusya'ya uygulanmaya başlanan yaptırım kararları da Türk firmaları için etik ve uyum iklimini en basit deyişle daha karmaşık bir hale getirmektedir.

2023 Etik ve Uyum Anketi Değerlendirme Raporu ile işte bu karmaşık iklimde farklı sektörlerde faaliyet gösteren kurumların mevcut uyum yapılarının, uyum fonksiyonlarını gerçekleştirirken zorlandıkları alanların ve iyileştirmeyi planladıkları gelişime açık yönlerin belirlenmesi hedeflenmektedir.

2023 yılı Etik ve Uyum Anketi'nin gerçekleşmesinde katkıları bulunan KPMG Türkiye Usulsüzlük Önleme, İnceleme, Ticari Uyuşmazlık ve Uyum Danışmanlığı ekibi ile TEİD'e teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

**Oytun Önder**



# TEİD

Etik ve İtibar Derneği  
Ethics & Reputation Society

(0216) 580 90 34 – 36

info@teid.org.tr

www.teid.org.tr

# Önsöz

21. yüzyılın ilk çeyreğini geçerken; etik, itibar ve uyum kavramları günümüz iş dünyasında tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar önem kazanmaya devam ediyor. Dünyada iş yapma anlayışları, gerek ulusal gerek uluslararası alanda hızla farklılaşmaya başladı. Önceleri değişimler yavaş ve küçük adımlarla gerçekleşirken zaman içinde adımlar büyüdü ve bugünkü baş döndüren hızına ulaştı. Bu hızın içerisinde durum tespiti yapmak, etik ve uyum konularını daha iyi anlamak ve anlatmak için verilere olan ihtiyaç artarken ve buna paralel olarak her geçen gün önemi daha iyi anlaşılan etik ve uyum konularında yapılan çalışmalarda, bilginin verilerle desteklenmesi çok büyük bir önem taşıyor.

Bu açıdan Etik ve İtibar Derneği (TEİD) ve KPMG Türkiye iş birliği ile gerçekleştirilen ve 2019 yılından beri tekrarlanan “Etik ve Uyum Türkiye Değerlendirmesi” ile ülkemizde farklı sektörlerde faaliyet gösteren ve her biri kendi sektörlerinde lider firmaların mevcut etik ve uyum yapılanmalarının ve hedefledikleri gelişim alanlarının incelenmesi ve bunların verilerle ortaya konulması amaçlandı.

Anket sonuçları bize, şirketlerin hızla değişime devam eden etik ve uyum rollerini, sorumlulukları ve beklentileri gösteriyor. Etik ve uyum risklerine karşı operasyonel faaliyetlerin tamamına entegre bir etik kültürü benimsenmesi büyük önem taşıyor. Düzenlediğimiz bu ankete ülkemizin önde genel kuruluşlarında etik ve uyum yöneticileri, uzmanları veya benzer üst düzey uyum yöneticilerinden oluşan katılım gerçekleşti. Anketle; şirketlerin etik ve uyum alanında güncel durumları incelendi, güçlü ve gelişime açık oldukları alanlarda piyasa etkenleri ve değişimleri ışığında öncelikleri tespit edildi.

Etik, uyum ve itibar risklerinin yönetimi alanında, en güncel veri ve bilgiyi, Türkiye’de üye ve paydaşlarına aktarmayı en önemli amaçlarından biri olarak gören Etik ve İtibar Derneği olarak, kendi sektöründe küresel olarak en önemli paydaşlardan biri olan KPMG ile ortak bir çalışma yürütmekten mutluluk duyuyoruz. Önümüzdeki yıllarda da yinelemeyi umduğumuz anket, böylelikle ülkemizdeki değişimleri ayrıntıları ile gözlemleyip değerlendireceğimiz bir referans doküman olacaktır.

Bu doğrultuda raporu bilgilerinize sunuyor, anketimize katılan ve sonuçlarımızın zenginleşmesine destek veren tüm değerli katılımcılarımıza, “2023 Etik ve Uyum Türkiye Değerlendirmesi” nin gerçekleşmesinde büyük emek veren KPMG ekibine ve üyemiz KPMG Türkiye’ye bir kez daha teşekkür ediyoruz.

Saygılarımızla,

**Etik ve İtibar Derneği**



# İçindekiler



Sayfa 9

**Metodoloji**



Sayfa 11

**Anket Katılımcı Profili**



Sayfa 15

**Anket Değerlendirmesi**



Sayfa 16

**Kilit Bulgular ve Değerlendirme**



Sayfa 39

**Sonuçlar**



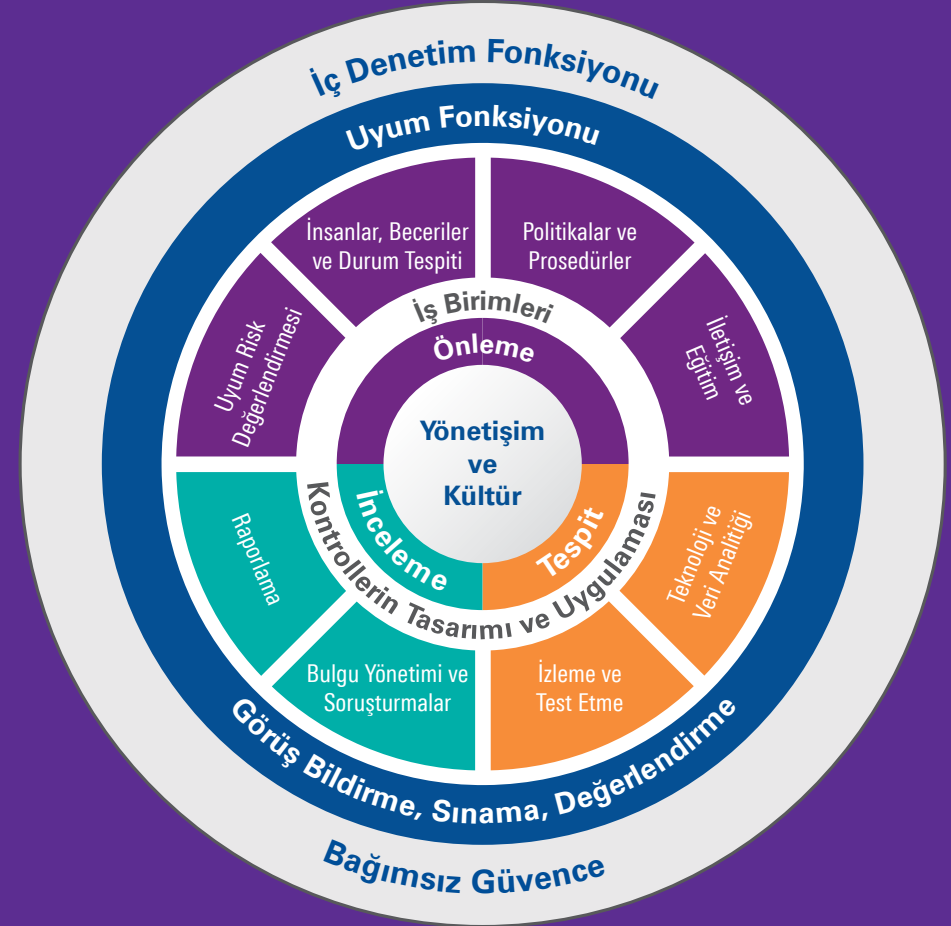


# Metodoloji

## Anket Metodolojisi

KPMG'nin 2023 CCO Etik ve Uyum Anketi online olarak gerçekleştirilen bir ankettir ve KPMG'nin tescilli Uyum Programı çerçevesindeki bileşenlere odaklanan sorulardan oluşmaktadır.

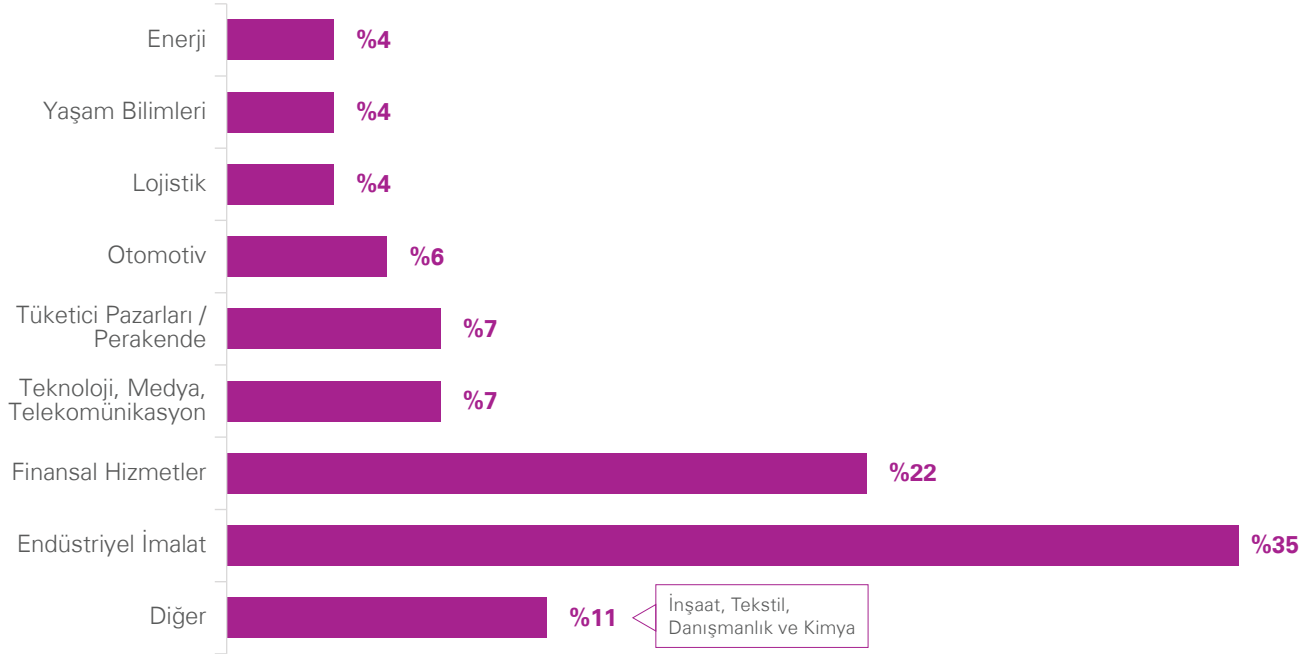
Anket, toplam yetmiş bir sorudan oluşmakta olup Türkiye'nin öncü kuruluşlarında görev yapan etik ve uyum profesyonellerinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir.





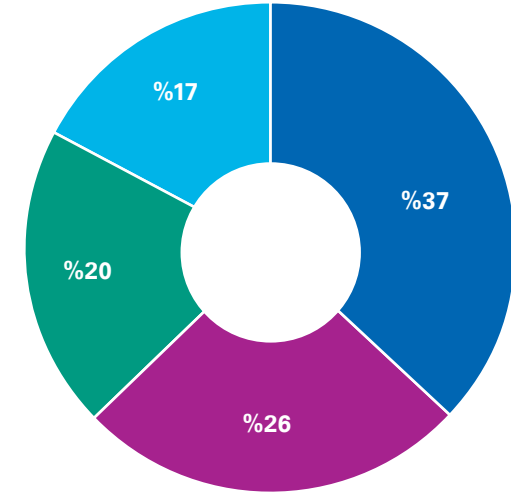
# Anket Katılımcı Profili

## Kuruluşların faaliyet gösterdiği sektörler:



Anket katılımcılarının çalıştığı kuruluşlar ağırlıklı olarak Endüstriyel İmalat ve Finansal Hizmetler, Tüketici Pazarları/Perakende, Teknoloji/Medya/Telekomünikasyon, Yaşam Bilimleri ve Enerji sektörlerinde faaliyet göstermektedir.

## Katılımcıların unvanları:



● Uyum Sorumlusu ● İç Denetim / Risk Yönetimi Sorumlusu  
● Hukuk Birimi Sorumlusu ● \*Diğer  
\*Genel Müdür, Danışman, Sürdürülebilirlik ve İş Etiği Müdürü, Sürdürülebilirlik Sorumlusu, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Direktörü, Genel Müdür Yardımcısı

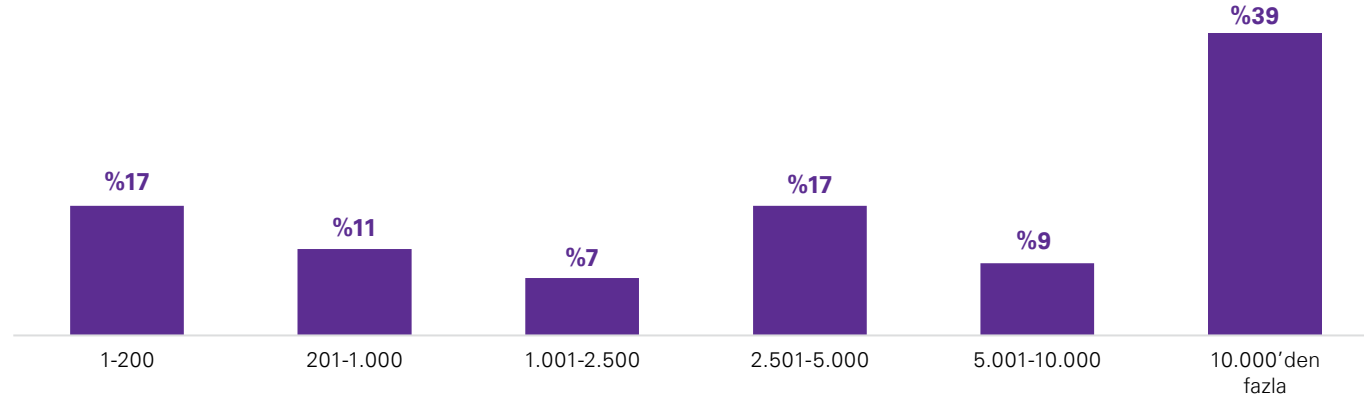
Anket katılımcıları; Uyum Liderleri, Risk Sorumluları, Hukuk, Uyum veya Risk Görevlileri'nden oluşmaktadır.

Ayrıca katılımcı kuruluşların;

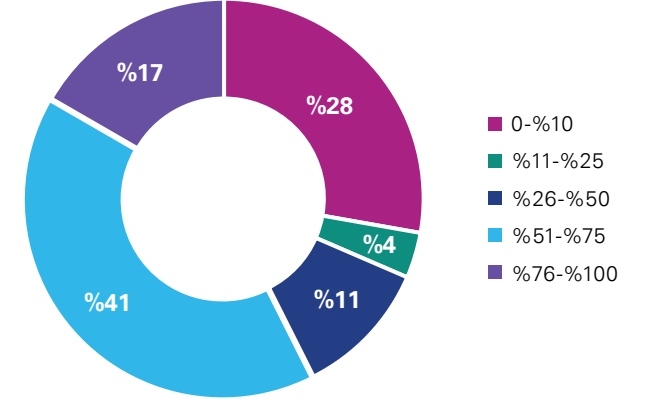
%43'ü ISO500 listesinde yer almaktadır. Yaklaşık %35'inin genel merkezi Türkiye dışında yer almaktadır.

# Anket Katılımcı Profili

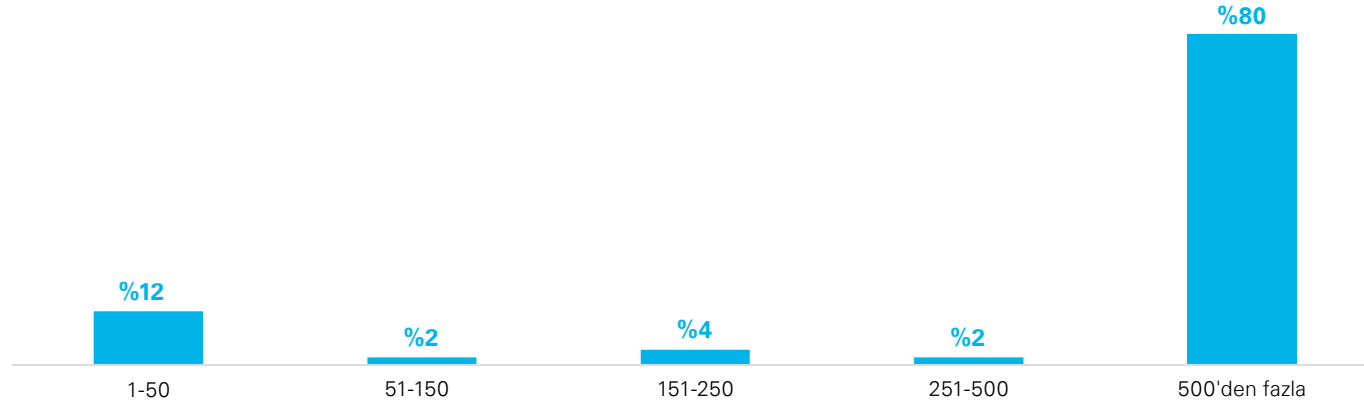
## Uluslararası çalışan sayıları



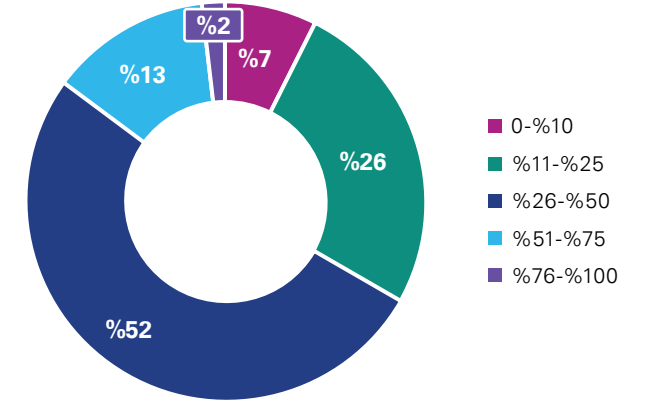
## Mavi yaka çalışan oranı



## Yerel çalışan sayıları



## Kadın çalışan oranı

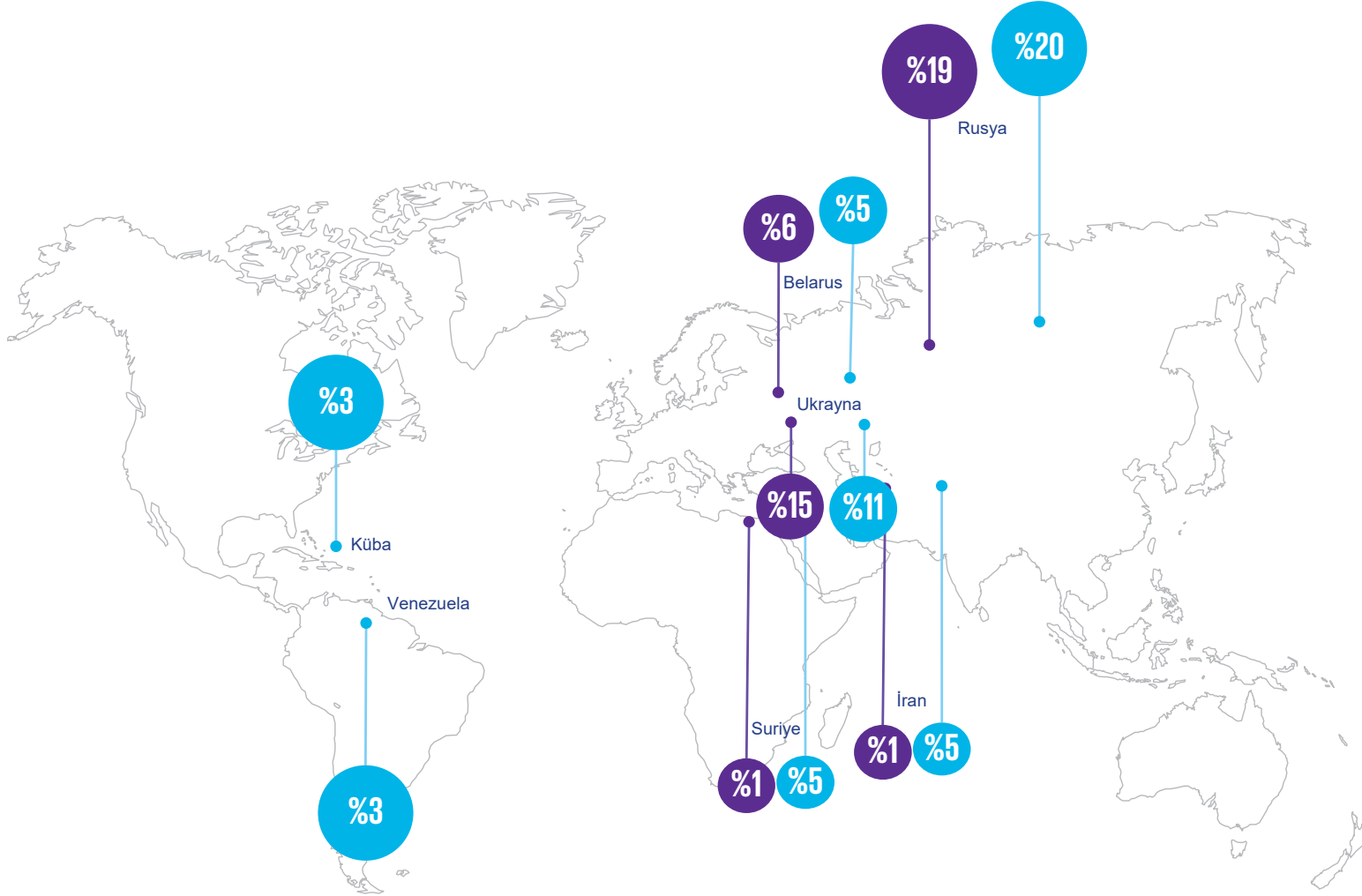


Ankete katılan kuruluşların %35'i uluslararası bir ortaklık yapısına sahipken %19'u yerel niteliktedir.





# Anket Değerlendirmesi



Faaliyet Bölgeleri

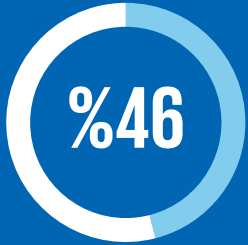
Tedarikçi, İş Ortağı ve Müşteri Bölgeleri

Anket katılımcılarının %43' yüksek oranda yaptırım uygulanan ülkelerde faaliyet göstermekte ve %53'ünün bu bölgelerde tedarikçisi, iş ortağı veya müşterisi bulunmaktadır.

# Kilit Bulgular ve Değerlendirme

01

**Etik ve Uyum Engelleri**



Kuruluş paydaşlarından destek alamama ve yetersiz personel sayısı, uyumun önünde engel teşkil etmektedir.

02

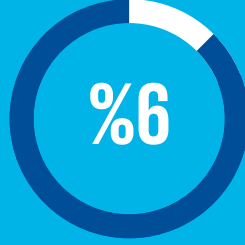
**Etik ve Uyum Etkinliği**



Etik ve uyumla ilgili tecrübelerden "çıkarılan dersler" kuruluş genelinde paylaşılmamaktadır.

03

**Uyum Yapısı**



Resmi bir Etik ve Uyum Fonksiyonu bulunmamaktadır.

04

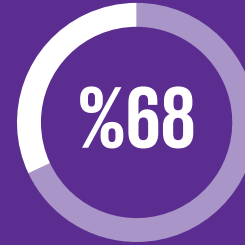
**Sürdürülebilirlik ve ESG Uyumu**



Etik ve Uyum Fonksiyonu, ESG ile ilgili herhangi bir faaliyete katılmamaktadır.

05

**Yaptırımlara Uyum**



Rusya'nın Ukrayna'ya müdahalesi öncesi, kuruluşların yaptırımlara özel çalışan bir fonksiyonu bulunmamaktaydı.

06

**Uyum Alanında Yatırımlar**



Uyum risk değerlendirme çalışmaları manuel veya iş bağlantıları aracılığıyla sürdürülmektedir.



# Etik ve Uyum Engelleri

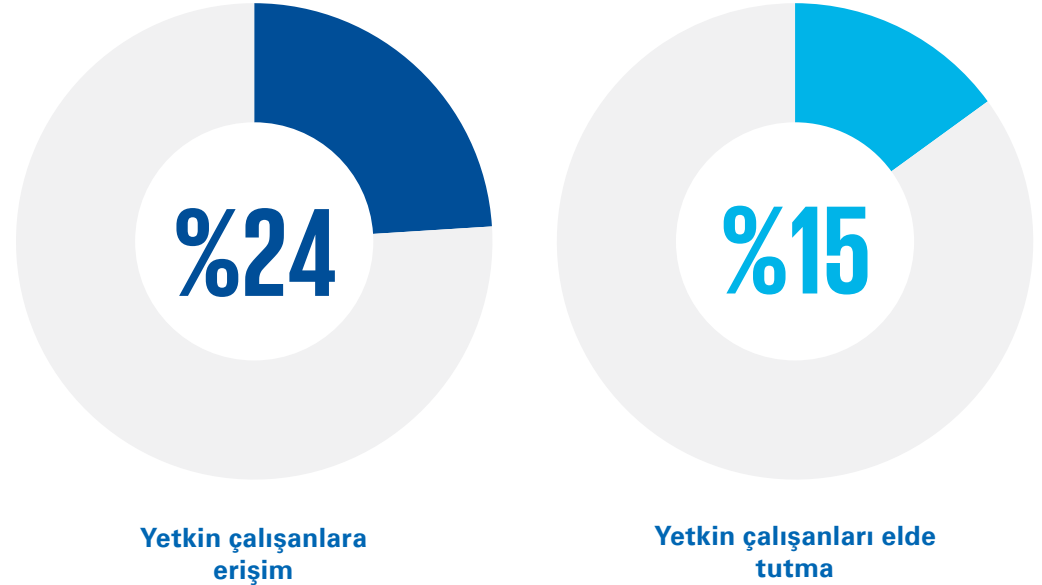
Önümüzdeki üç yılda etik ve uyum çalışmalarıyla ilgili olarak karşılaşılabilecek başlıca önemli güçlükler:



Anket katılımcılarının %46'sı kuruluş içi paydaşlardan destek alamama ve %37'si yetersiz personel sayısı nedeniyle ilerleyen dönemde etik ve uyum çalışmalarına ilişkin zorluklarla karşılaşılabileceklerini öngörmektedir.

Uluslararası sonuçlara baktığımızda %24 oranında yetkin çalışanlara erişimin, %15 oranında ise bu çalışanları elde tutmanın karşılaşılabilecek en önemli zorluklar olduğu öngörülmektedir.

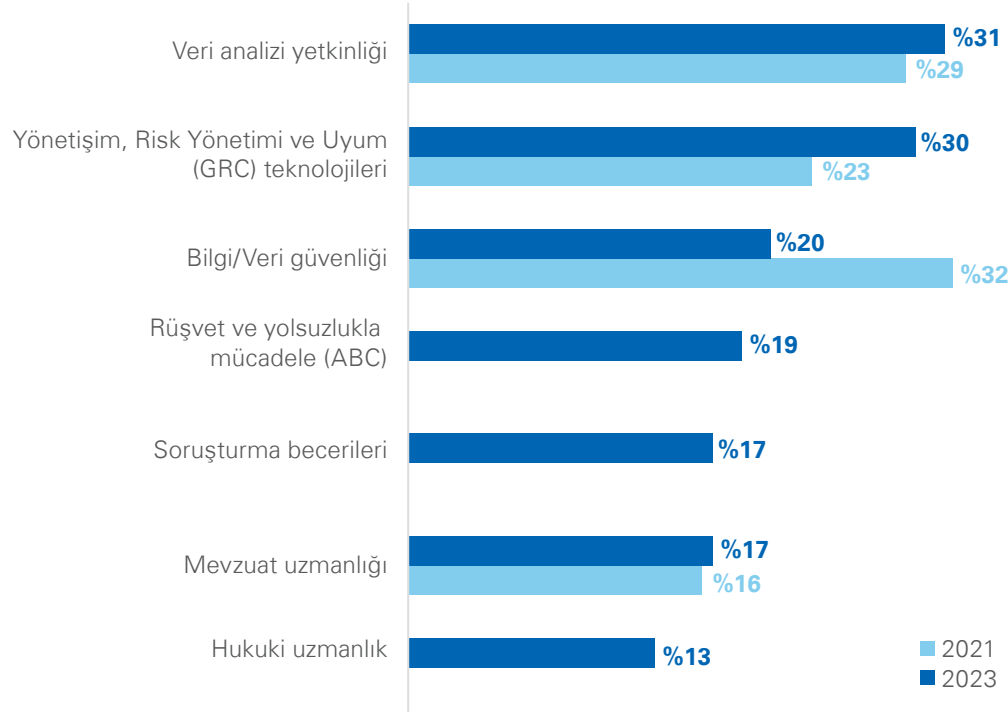
Uluslararası anket sonuçlarına göre etik ve uyum alanında karşılaşılan başlıca güçlükler:



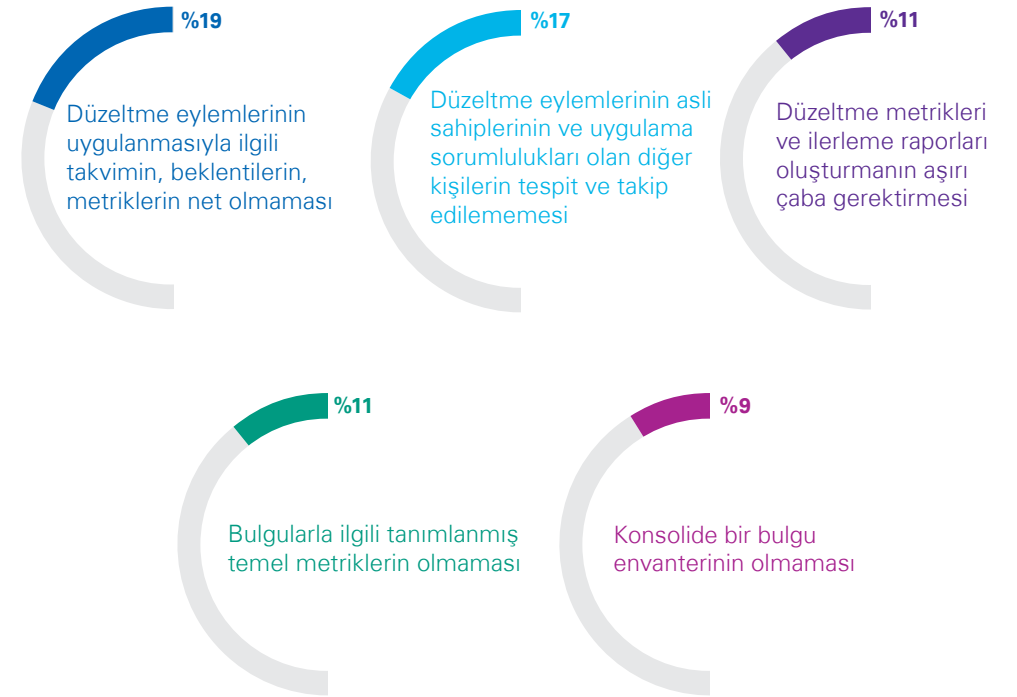
**Katılımcıların  
%50'si  
iş gücüne ilişkin zorlukların  
üstesinden gelmeye hazır değil.**

# Etik ve Uyum Engelleri

## Etik ve Uyum Fonksiyonu'nda bulmakta zorlanılan yetkinlikler:



## Bulguların raporlanmasına ilişkin karşılaşılan en önemli sorunlar:



Anket katılımcılarının %30'u, etik ve uyum ekibinde bu becerileri bulmakta zorluk yaşamadığını belirtmiştir.

Katılımcılara bulmakta en çok zorlandıkları yetkinlikler sorulduğunda, 2021 ve 2023 yılı anket sonuçlarına göre benzer konuların öne çıktığı, buna ek olarak rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ile soruşturma kabiliyetlerinin çalışanlardan beklenen yetkinlik havuzuna dahil olduğu görülmektedir. 2021 yılı anket sonuçlarında katılımcıların %35'i bu becerileri bulmakta zorlanmadığını belirtirken 2023 yılında bu oranın %30'a gerilediği görülmektedir.

Bir önceki ankette, %32 oranında bilgi/veri güvenliği, %29 oranında veri analizi, %23 oranında ise yönetim, risk yönetimi ve uyum (GRC) teknolojilerine ilişkin yetkinlikler bulunmakta en çok zorlanılan beceriler olarak öne çıkmakta idi. 2023 yılı anketinin benzer sonuçlarına göre bu oranlar veri analizi için %31, yönetim, risk yönetimi ve uyum (GRC) teknolojileri için %30 ve bilgi/veri güvenliği için %20 olarak gerçekleşmiştir.

# Etik ve Uyum Etkinliği

Etik ve uyum programlarının etkinliğini değerlendirmek için kullanılan metriklere bakıldığında 2021 yılında gerçekteştirilen anket sonuçlarına göre %72 oranında denetim sonuçları belirleyici konumda yer alırken, 2023 yılında gerçekteştirilen anket sonuçlarına göre etik bildirim hattı ihbar hacmi denetim sonuğlarının önüne geçmiştir. Bu durum etik bildirim hatlarının giderek artan önemini de vurgulaması ağısından kıymetli olarak değerlendirilmektedir



## Etik ve uyumla ilgili tecrübelerden "çıkartılan dersler" in kuruluş genelinde paylaşılması:

**%28**

Etik ve uyumla ilgili tecrübelerden "çıkartılan dersler" nadiren paylaşılıyor

**%28**

Etik ve uyumla ilgili tecrübelerden "çıkartılan dersler" çalışanlarla paylaşılmıyor.

**%25**

Eğitim, e-posta ve diğer iletişim mekanizmaları yoluyla düzenli olarak paylaşılıyor.

**%19**

Bilmiyorum/  
Emin değilim

Tecrübelerden çıkartılan derslerin kuruluş genelinde paylaşılması, anket katılımcılarının %75'ine göre kuruluşlarımızda gelişime açık bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

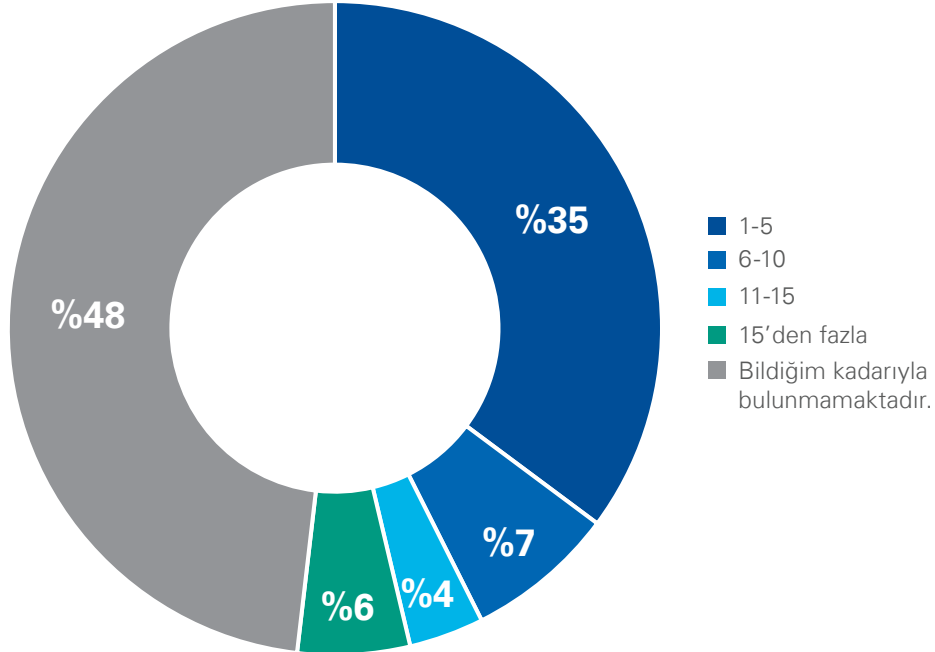


# Suistimal Vakaları

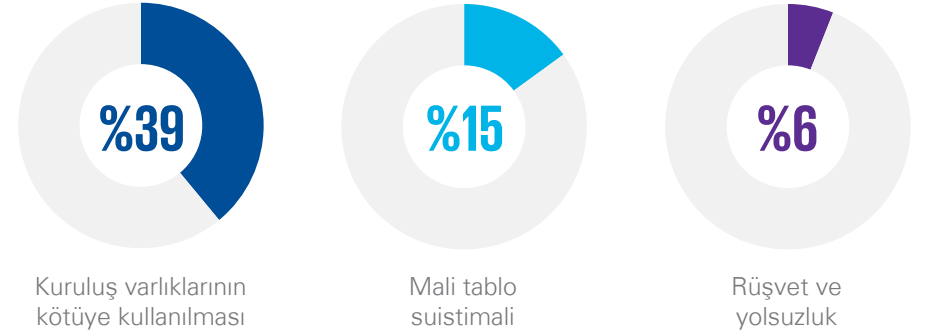
Anket sonuçları incelendiğinde, kuruluşların %52'sinde son bir yıl içerisinde en az 1 çalışan suistimali vakası ile karşılaşıldığı anlaşılmaktadır. Kuruluşların %6'sında ise son bir yıl içerisinde karşılaşılan suistimal sayısının 15'in üzerinde olduğu görülmektedir.

2021 yılında gerçekleştirilen anket sonuçlarına bakıldığında katılımcıların %62'sinin son 1 yıl içerisinde en az 1 çalışan suistimaline tanık olduğu anlaşılmaktadır.

**Son bir yıl içerisinde maruz kaldığınızı bildiğiniz kaç adet çalışan suistimali vakası bulunmaktadır?**

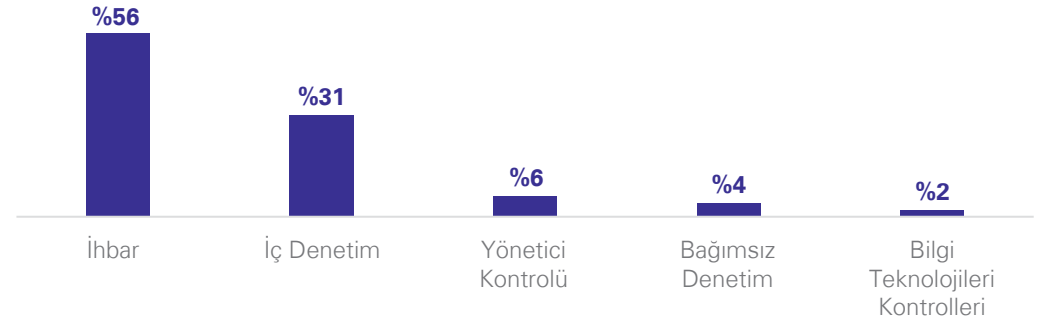


En yaygın suistimal türleri, sırasıyla kuruluş varlıklarının kötüye kullanılması (%39), mali tablo suistimali (%15) ile rüşvet & yolsuzluk (%6) olarak belirtilmiştir. Anket katılımcılarının %48'i ise son bir yıl içerisinde herhangi bir çalışan suistimali gözlemediğini belirtmiştir.



Katılımcılar, kuruluşlarında son bir yıl içerisinde meydana gelen suistimal vakalarının ağırlıklı olarak ihbar yoluyla tespit edildiğini ifade etmiştir.

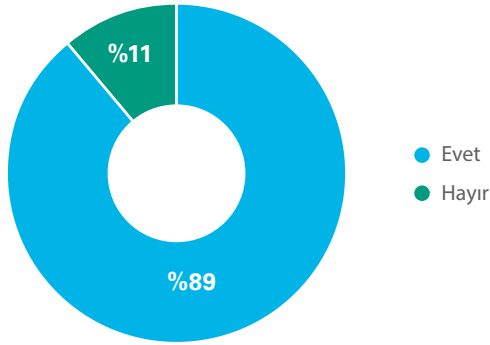
**Son bir yıl içerisinde meydana gelen suistimal vakalarının tespitinde etkili olan yöntemler:**



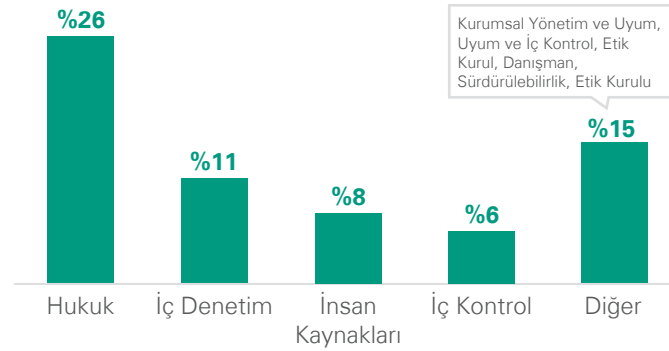
# Uyum Yapılanması

Anket sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların %89'unun çalıştıkları kuruluşlarda ayrı bir Etik ve Uyum Fonksiyonu bulunduğu anlaşılmaktadır. Ayrı bir Etik ve Uyum Fonksiyonu bulunmayan kuruluşlarda bu sorumluluk sırasıyla; Hukuk (%26), İç Denetim (%11), ve İnsan Kaynakları (%8) departmanları tarafından üstlenilmiştir. Etik ve uyum fonksiyonları, uluslararası yapılanması olan kuruluşlarda ağırlıklı şekilde merkezi (%63) olarak konumlandırılmıştır.

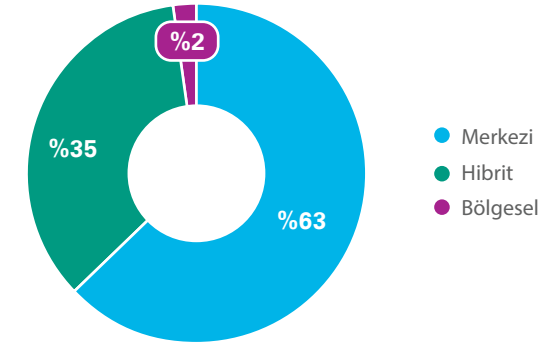
## Kuruluşunuzda Etik ve Uyum Fonksiyonu bulunmakta mıdır?



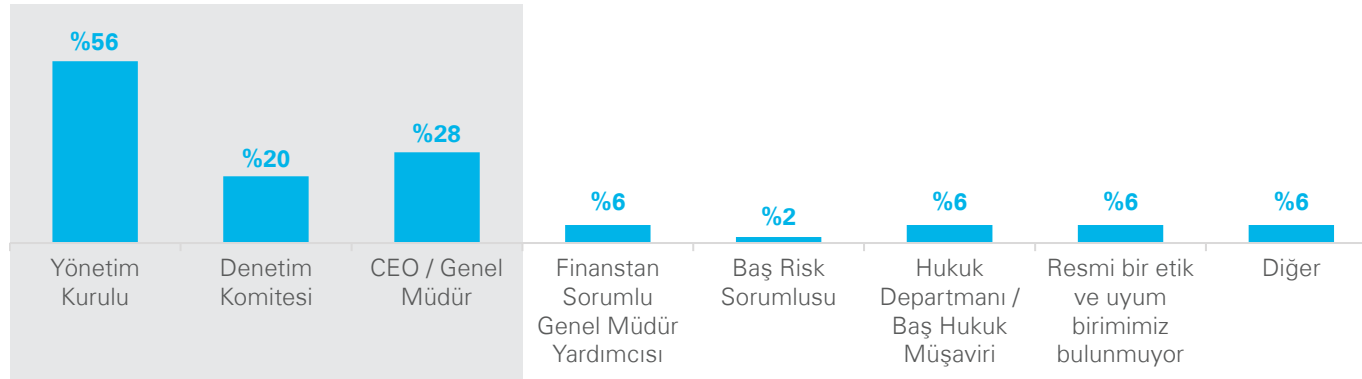
## Kuruluşunuzda Etik ve Uyum Fonksiyonu'nun sorumluluğu hangi birim tarafından üstlenilmiştir?



## Kuruluşunuz uluslararası bir yapı ise, Etik ve Uyum Fonksiyonu nasıl yapılandırılmıştır?



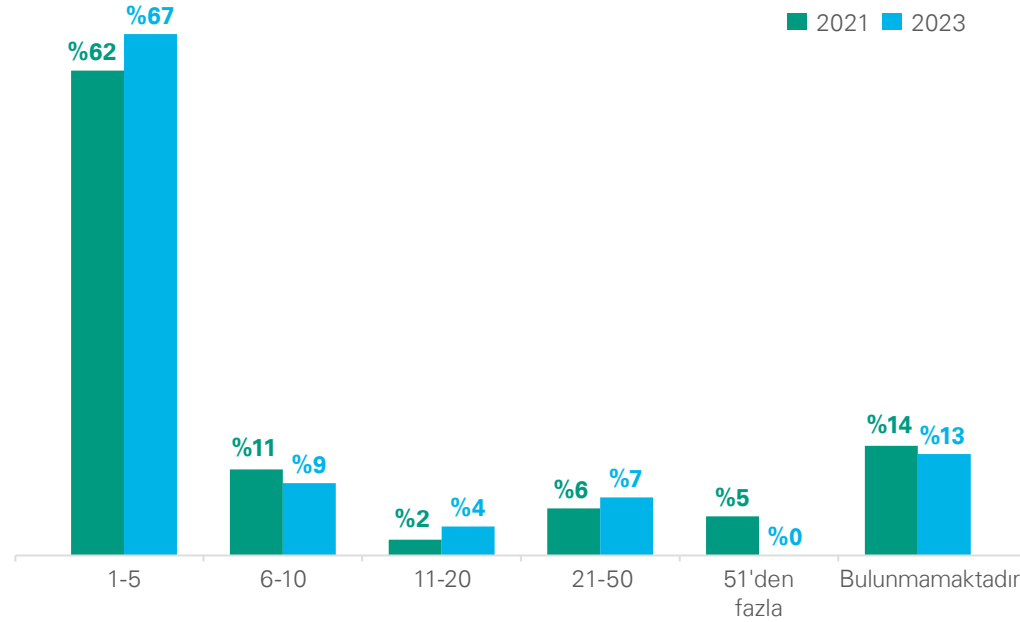
## Etik ve Uyum Fonksiyonu aşağıdakilerden hangisine raporlama yapmaktadır?



Türkiye'deki kuruluşlarda, Etik ve Uyum Fonksiyonu'nun 2021 yılında gerçekleştirilen anket sonuçlarına paralel biçimde ağırlıklı olarak Yönetim Kurulu'na ve Genel Müdür'e raporlama yaptığı görülmektedir.

# Personel Sayısı

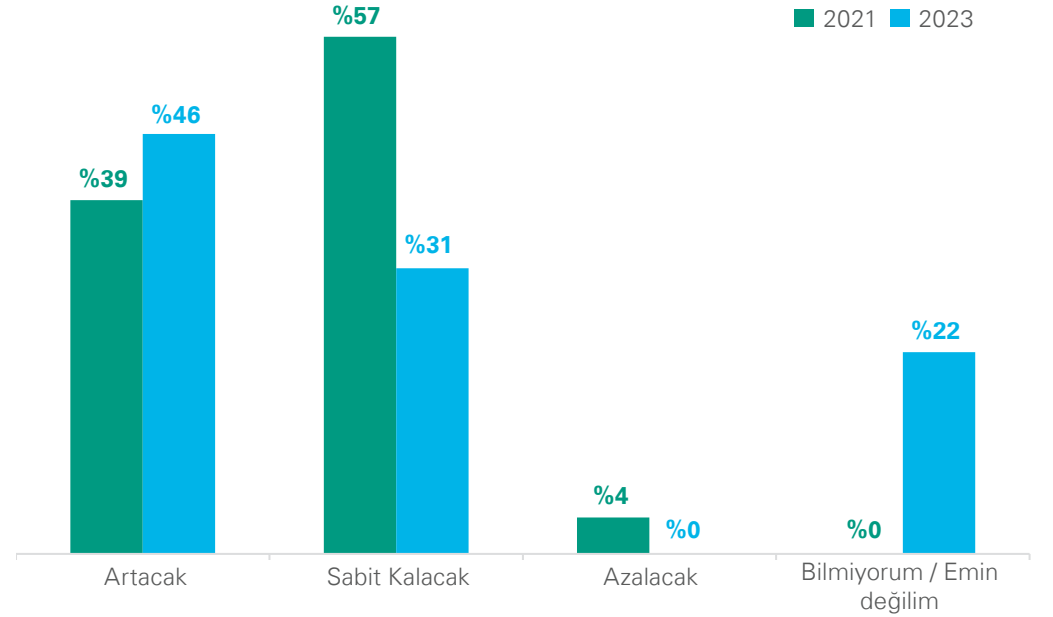
Etik ve Uyum Fonksiyonu'nda Türkiye'de yerleşik tam zamanlı çalışan sayısı:



Ankete katılan kuruluşların %67'sinde etik ve uyum alanında Türkiye'de yerleşik tam zamanlı çalışan sayısının 1 ile 5 arasında olduğu, %13'ünde ise tam zamanlı çalışan bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Uluslararası anket sonuçlarına göre ise kuruluşların %64'ünde 1 ile 10 arasında, %11'inde ise 11 ile 50 arasında çalışan istihdam edildiği görülmektedir.

Tam zamanlı Etik ve Uyum Fonksiyonu çalışan sayısının 3 yıllık değişim öngörüsü:



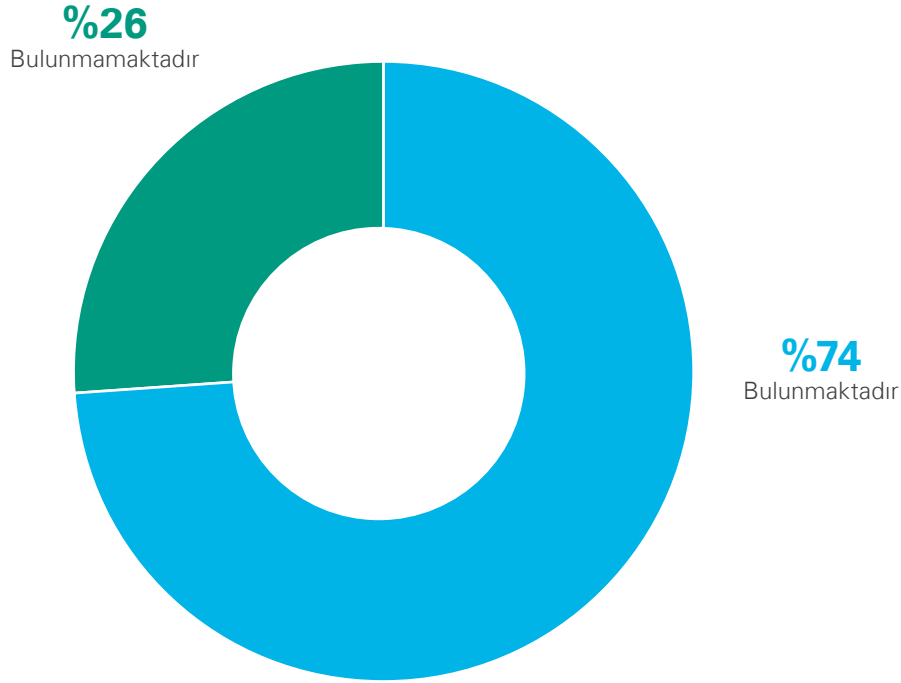
Anket sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların %31'i tam zamanlı Etik ve Uyum Fonksiyonu çalışan sayısının önümüzdeki üç yıl içerisinde değişmeyeceğini, %46'sı ise artacağını öngörmektedir. 2021 yılında gerçekleştirilen anket sonuçları ile kıyaslandığında çalışan sayısında artış olacağı beklentisinin ağırlık kazandığı görülmektedir.





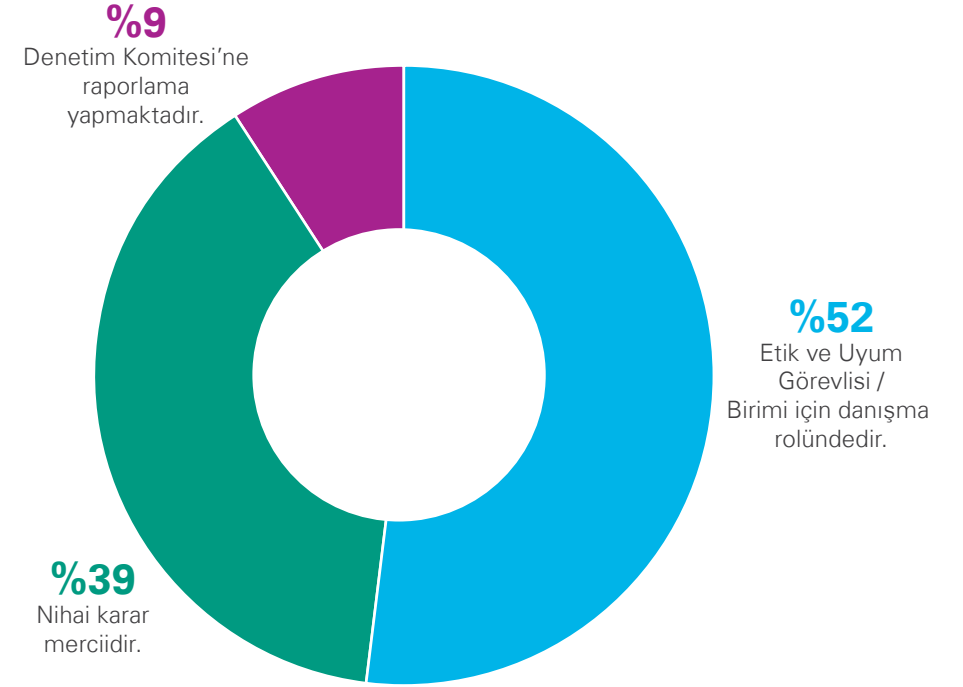
# Etik ve Uyum Komiteleri

**Kuruluşunuzda Etik ve Uyum Görevlileri ile birlikte çalışan bir kurul/komitee bulunmakta mıdır?**



Katılımcıların çalıştığı kuruluşların %74'ünde Uyum Görevlileri ile birlikte çalışan bir Uyum Komitesi bulunmakta iken bu oran 2021 yılında gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre %56 idi.

**Etik ve Uyum Komitesi'nin sorumlulukları:**



Ankete katılan kuruluşlardan %52'sinde Uyum Komitesi, kuruluş içerisinde bir danışma makamı olarak görev yapmaktadır.

# Uyum Faaliyetlerine İlişkin Görev ve Sorumluluklar

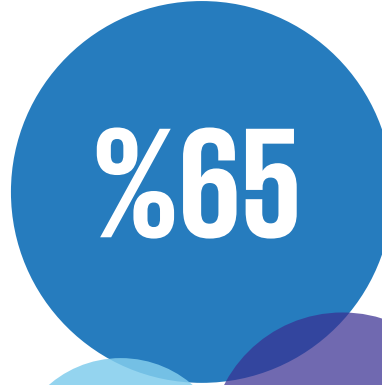
## Görev ve sorumlulukların yazılı olması:

### Evet

Katılımcıların %65'i uyum faaliyetlerine ilişkin sorumlulukların yazılı olduğunu belirtmiştir.

### Kismen

Katılımcıların %26'sı görev ve sorumlulukların tam olarak yazılı hale getirilmediğini belirtirken %7'si yazılı görev ve sorumluluk tanımının hiç bulunmadığını belirtmiştir.



## Görev ve sorumlulukların periyodik olarak güncellenmesi:

### Hayır

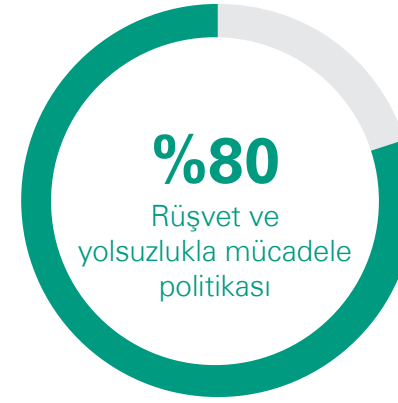
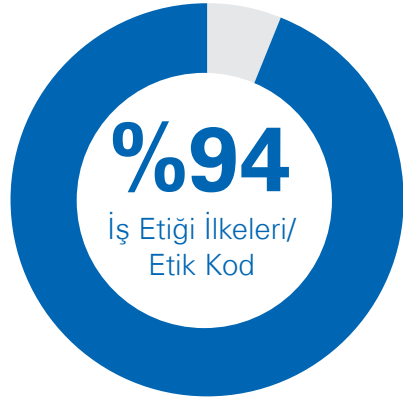
Katılımcıların %28'i görev ve sorumlulukların periyodik olarak güncellenmediğini belirtmiştir.

### Evet

Katılımcıların %61'i yazılı olan görev ve sorumlulukların periyodik olarak güncellendiğini belirtmiştir.

# Uyum Politikaları

Anket sonuçlarına göre katılımcıların çalıştığı kuruluşlarda en çok ve en az bulunan politikalar aşağıdaki gibidir:



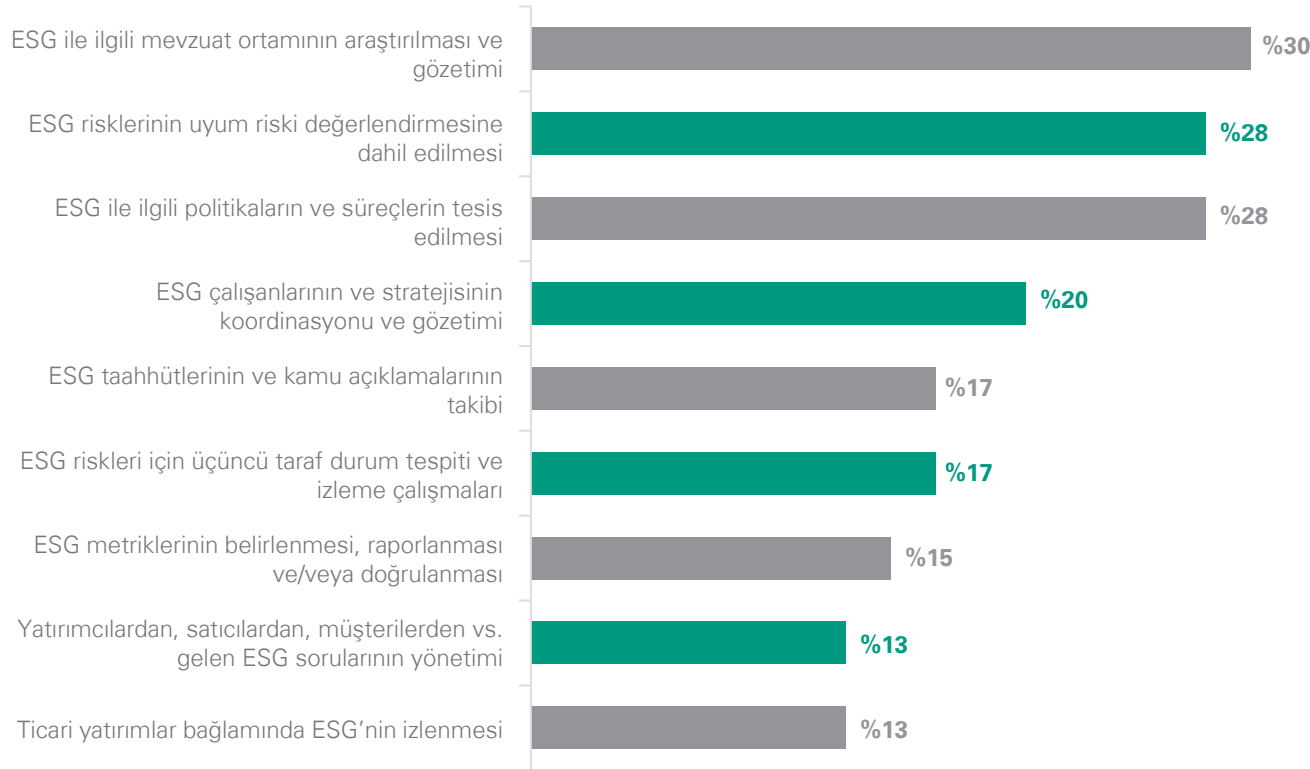


# Sürdürülebilirlik ve ESG Uyumunu

Avrupa Birliği ve Avrupa ülkelerinin sınırda karbon düzenlemesi, Alman Tedarik Zinciri Kanunu ve Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi çeşitli düzenlemeler ile birlikte, sürdürülebilirlik ve ESG konuları kuruluşların uyum süreçlerinde giderek daha önemli bir konuma yükseldi.

Buna karşın anket katılımcılarının %37'si, kuruluşlarındaki Etik ve Uyum Fonksiyonu'nun, sürdürülebilirlik ve ESG ile ilgili herhangi bir faaliyete katılmadığını belirtmektedir.

## ESG girişimleriyle ilgili olarak Etik ve Uyum Fonksiyonu'nun dahil olduğu başlıca faaliyetler:

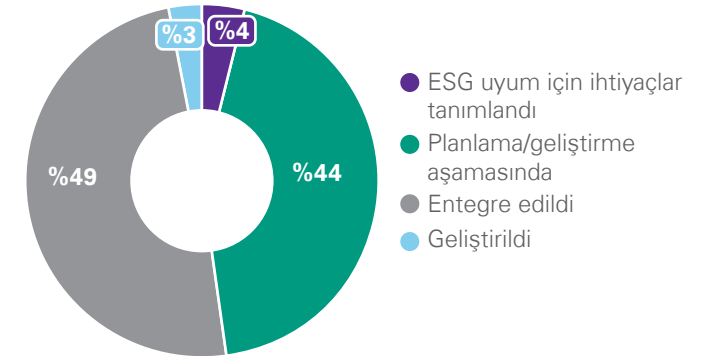


## Uluslararası anket sonuçlarına göre ESG'ye uyuma ilişkin iş adımları, kuruluşların

# %48

'inde

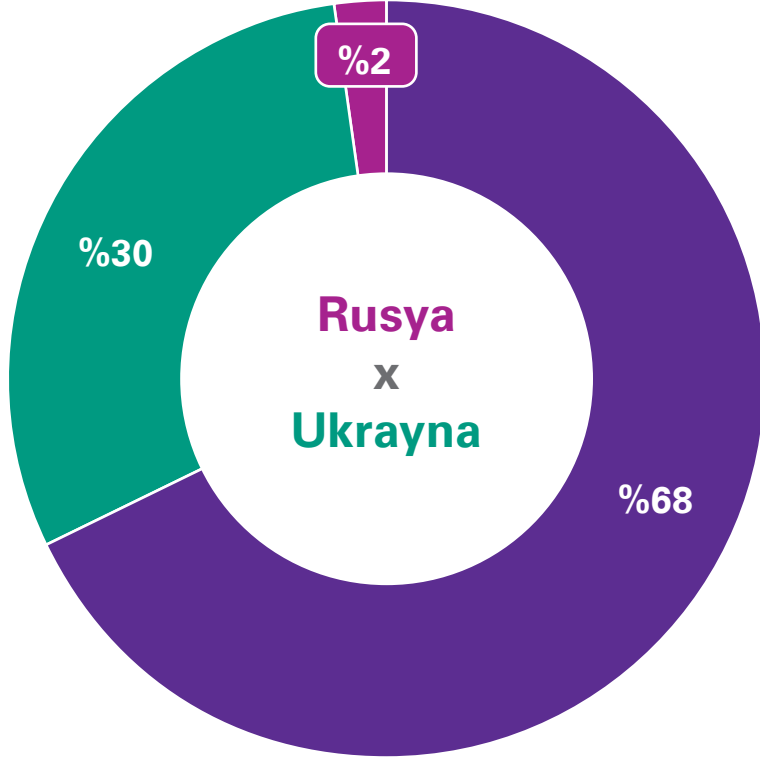
süreçlere henüz entegre edilmemiştir.





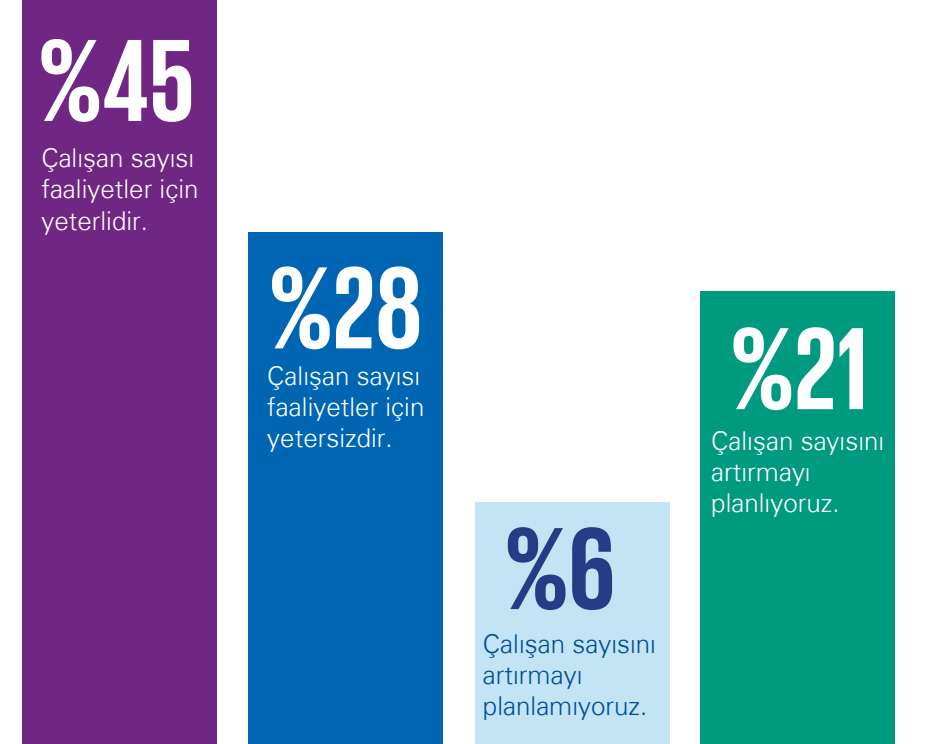
# Yaptırımlara Uyum

Ankete katılan kuruluşların yalnızca %30'unun Rusya'nın Ukrayna'ya müdahalesi öncesi, yaptırımlara özel çalışan bir fonksiyonunun bulunduğu ve yalnızca %2'sinin müdahale sonrası ayrı bir departman kurduğu görülmektedir.



- Yaptırımlara özel çalışan bir departmanımız bulunmamaktaydı.
- Yaptırımlara özel çalışan bir departmanımız bulunmaktaydı.
- Olaydan sonra, ayrı departman kuruldu.

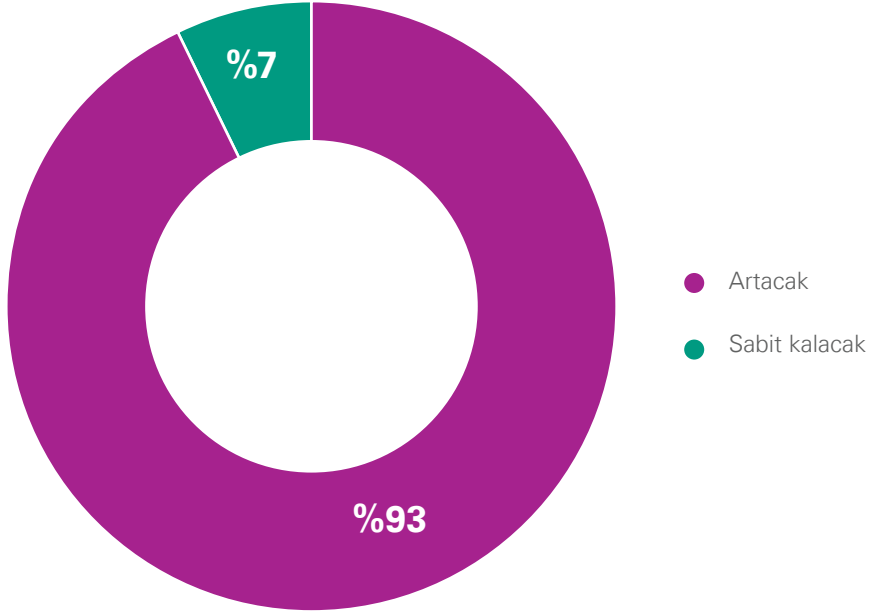
Yaptırım ve mevzuat takibine yönelik çalışan iş gücü, katılımcılar nezdinde %45 oranında yeterli olarak görülmüştür. Katılımcıların %28'i iş gücünü yetersiz görmekte beraber %21'i ise çalışan sayısını artırmayı hedeflemektedir.



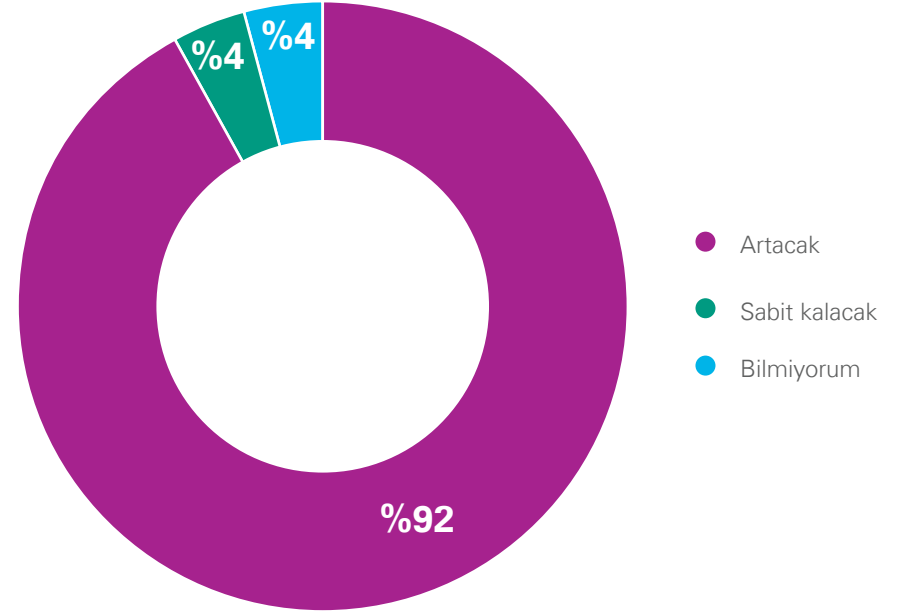
# Etik ve Uyum Odak Noktaları

Anket sonuçlarına göre önümüzdeki üç yılda önceki yıllara kıyasla düzenleyici makamların, yatırımcıların ve hissedarların etik ve uyum konu başlıklarına odaklanma düzeylerinin artacağı beklenmektedir.

**Önümüzdeki 3 yılda, önceki yıllara kıyasla düzenleyici makamların etik ve uyum konularına odaklanma düzeyleri:**



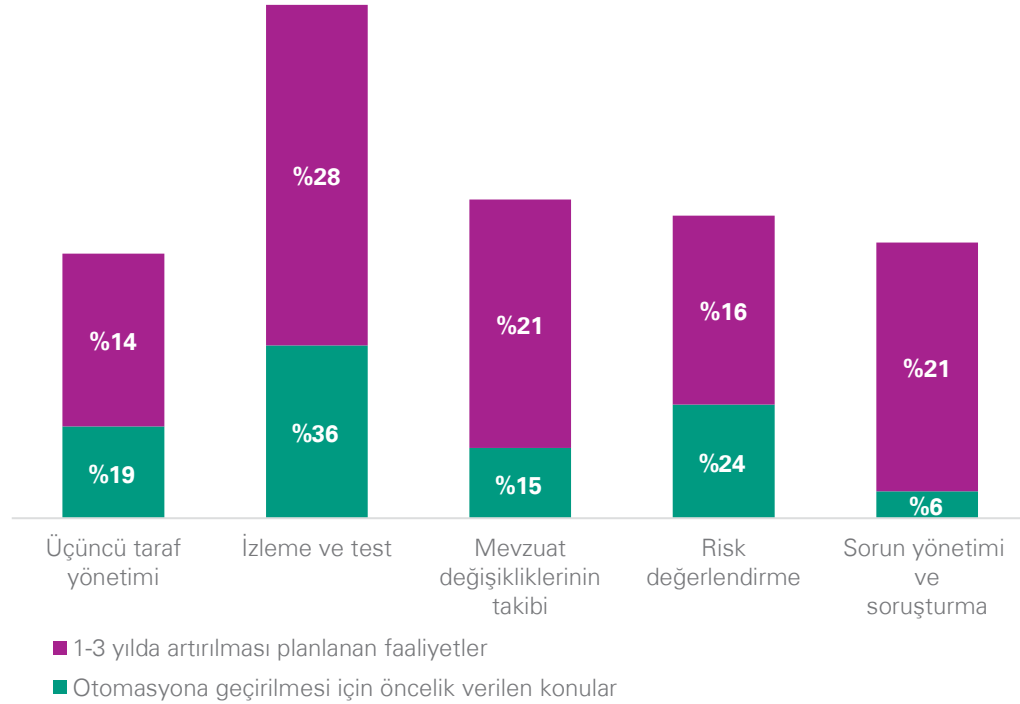
**Önümüzdeki 3 yılda, önceki yıllara kıyasla yatırımcıların ve hissedarların etik ve uyum konularına odaklanma düzeyleri:**



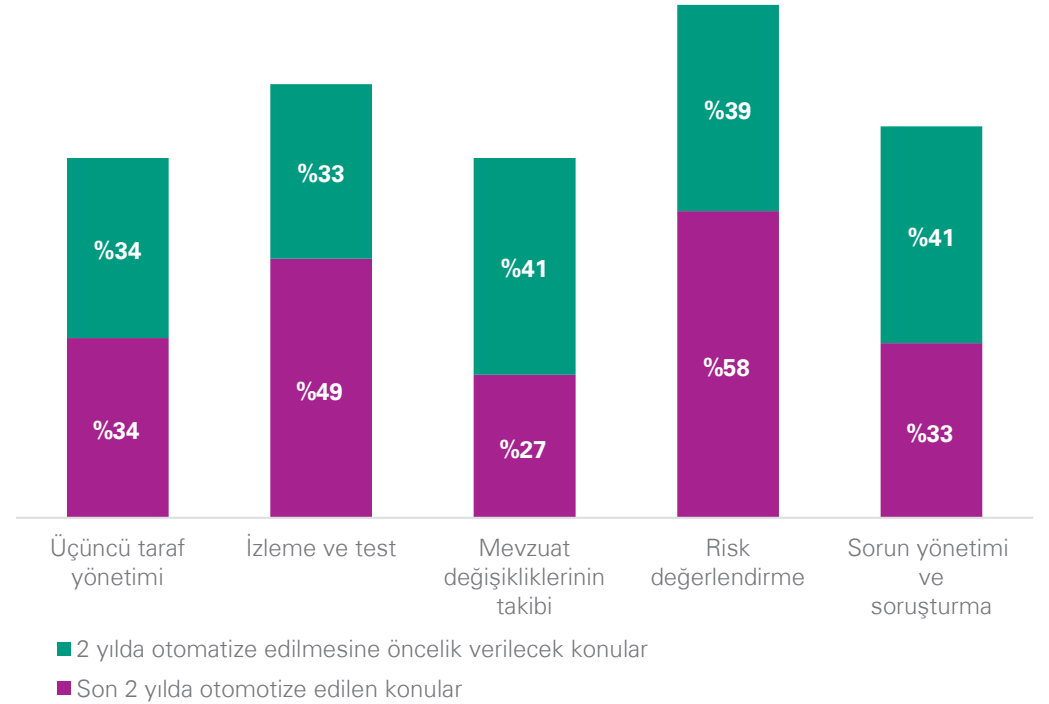


# Uyum Yatırımları ve Otomasyon

Türkiye’de etik ve uyum alanlarında; otomasyona geçirilmesi için öncelik verilen konular ve uyum riskinin yönetimi kapsamında artırılması planlanan faaliyetler:



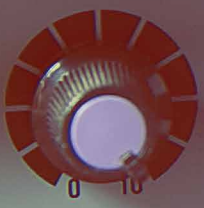
Uluslararası anket sonuçlarına göre etik ve uyum alanlarında; otomatik olarak yönetilen konular ve otomasyona geçirilmesi için öncelik verilen konular:



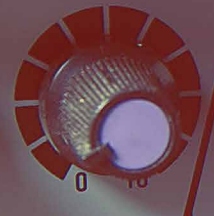
\* Anket katılımcılarının %26’sı, önümüzdeki üç yıl içerisinde uyum süreçlerinde otomasyon seviyesini artırmaya yönelik planlarının bulunmadığını belirtmiştir



INPUT

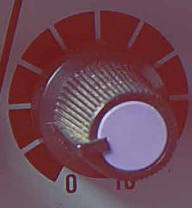


GAIN



VOLUME

EQUALIZER



HIGH



MIDDLE



LOW

PHONE



ON

POWER

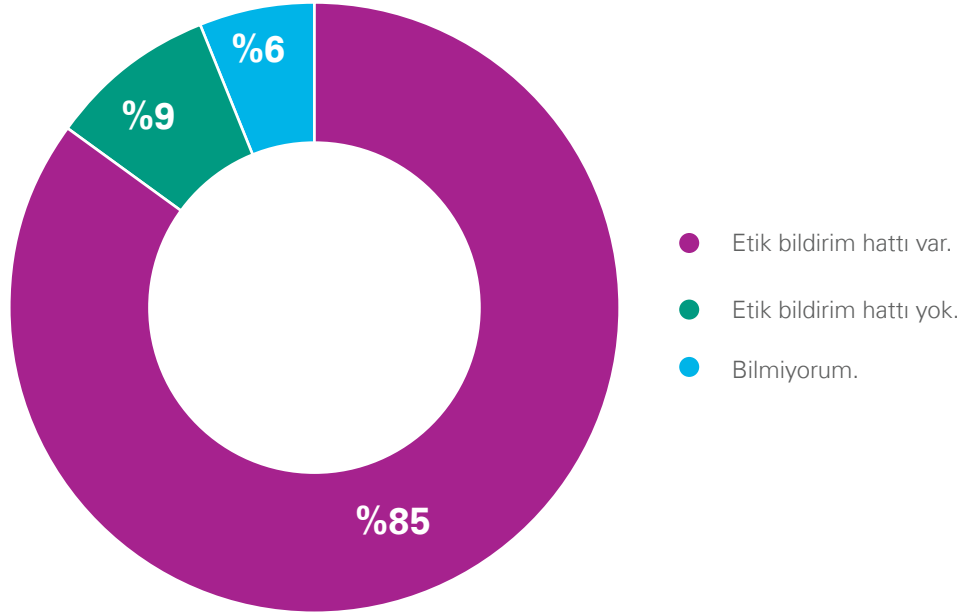


# Etik Bildirim Hattı Yönetimi

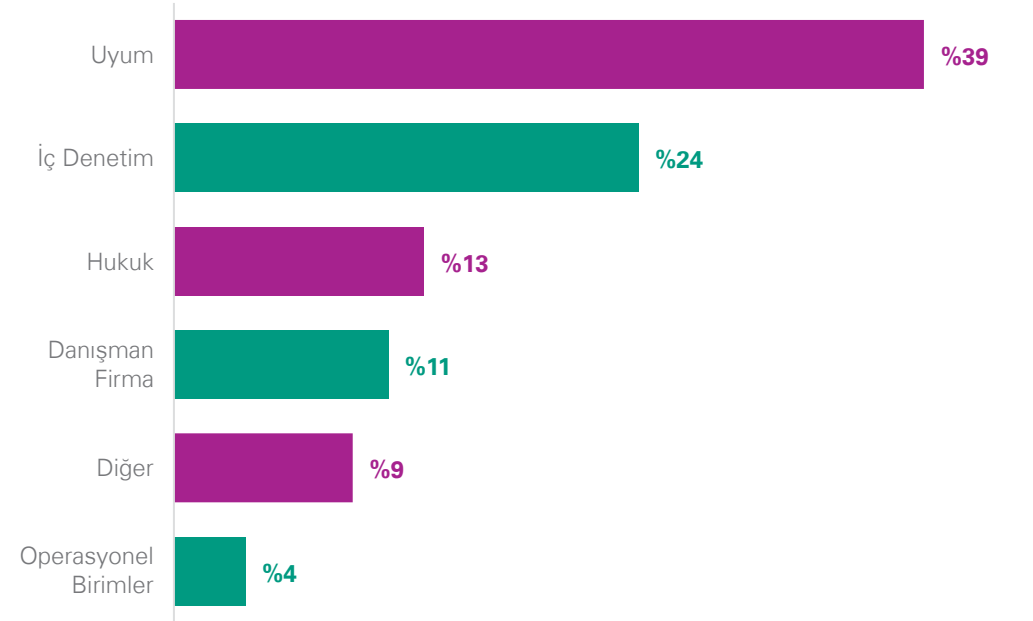
Anket katılımcılarının büyük çoğunluğu, şirketlerinde anonim bildirim yapılmasına imkan veren bir etik bildirim hattı bulunduğunu belirtmiştir. Yine anket sonuçlarına göre, etik bildirim hatları çoğunlukla Uyum Fonksiyonu tarafından yönetilmekte iken İç Denetim, Hukuk Departmanı ve Danışman Firma vasıtasıyla yönetilen etik bildirim hatlarının bulunduğu da görülmektedir.

2021 yılında gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre etik bildirim hatları %34 oranında İç Denetim departmanları tarafından yönetilmekteydi. Buradan hareketle, geçtiğimiz 2 yılda uyum fonksiyonlarının şirketlerde giderek yaygınlaştığı ve etik bildirim hattının yönetim sorumluluğunu üstlendiği çıkarımında bulunmak mümkündür.

## Anonim olarak bildirim yapılmasına imkan veren bir etik bildirim hattının varlığı:



## Etik bildirim hattını yöneten fonksiyonlar:

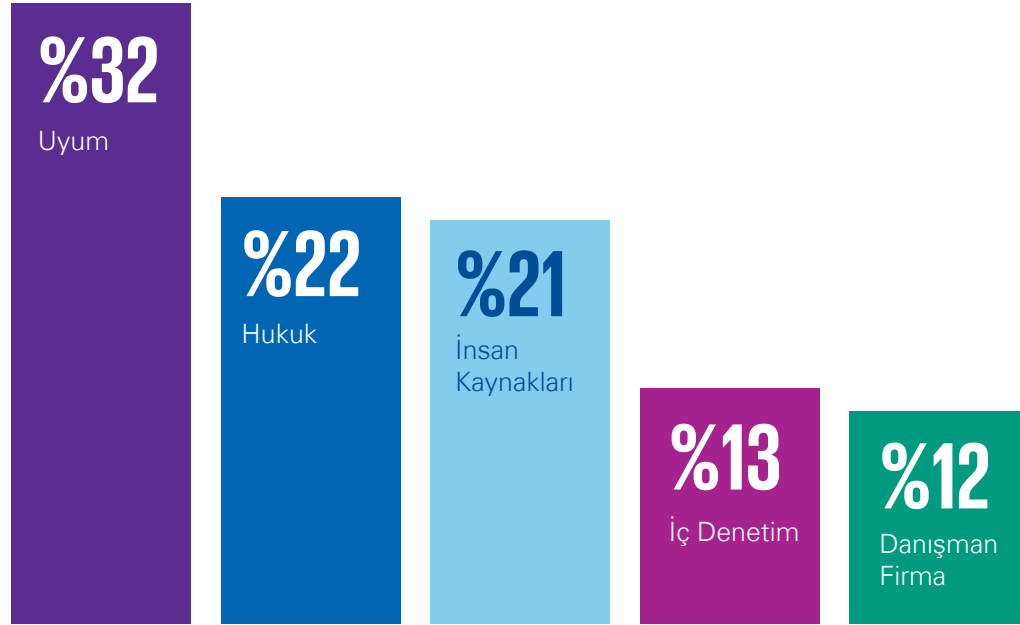


# Eğitim Alanındaki Yatırımlar

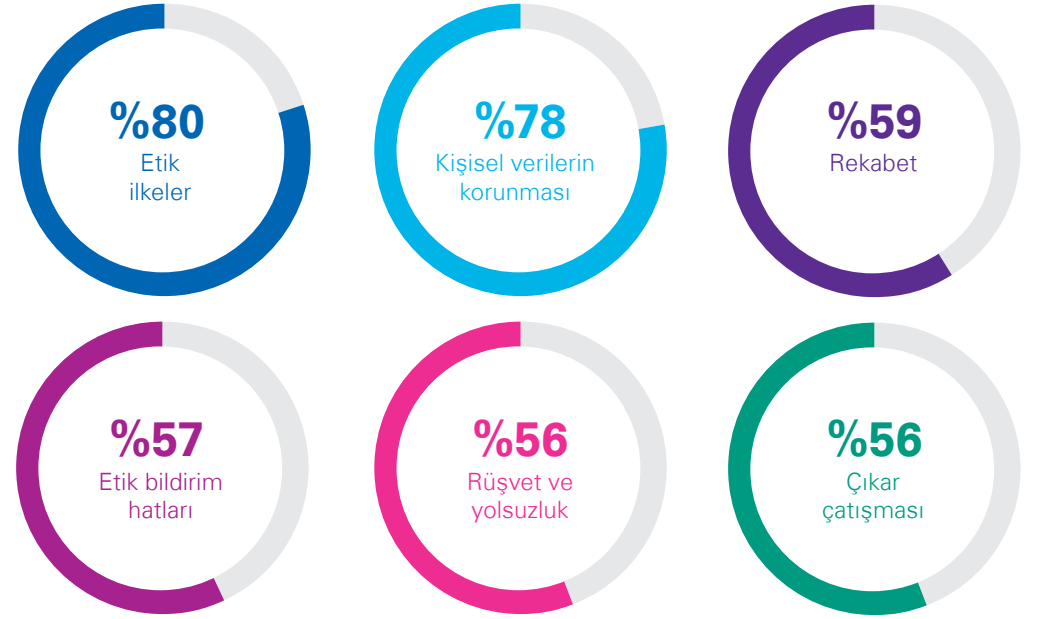
## Etik ve uyum kapsamında verilen eğitimler:

Anket sonuçlarına göre etik ve uyum kapsamında, kişisel verilerin korunması (%78), etik ilkeler (%80), etik bildirim hatları (%57), rekabet (%59), rüşvet ve yolsuzluk (%56) ile çıkar çatışması (%56) eğitimlerinin yaygın olarak düzenlendiği anlaşılmaktadır. Ankete katılan kuruluşlarda, eğitimler genel itibarıyla Uyum Fonksiyonu tarafından düzenlenmektedir.

## Etik ve uyum kapsamındaki eğitimleri düzenleyen fonksiyonlar:

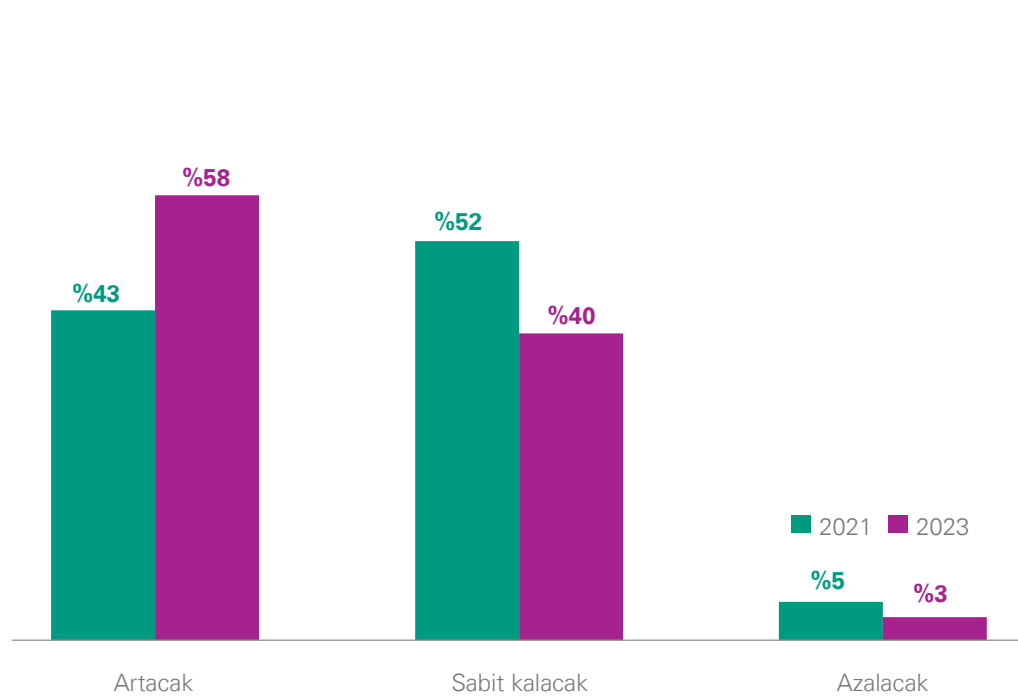


## Eğitim içerikleri:

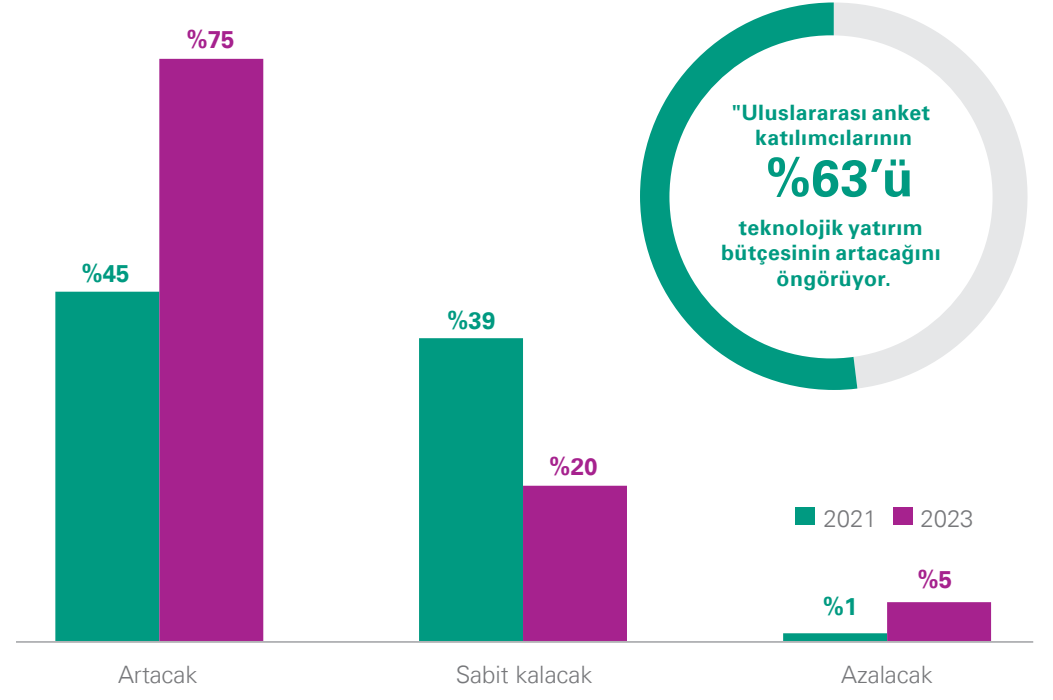


# Etik ve Uyum Bütçesi

Uyum Fonksiyonu'nun geçen yıla kıyasla 2023 yılı bütçesi:



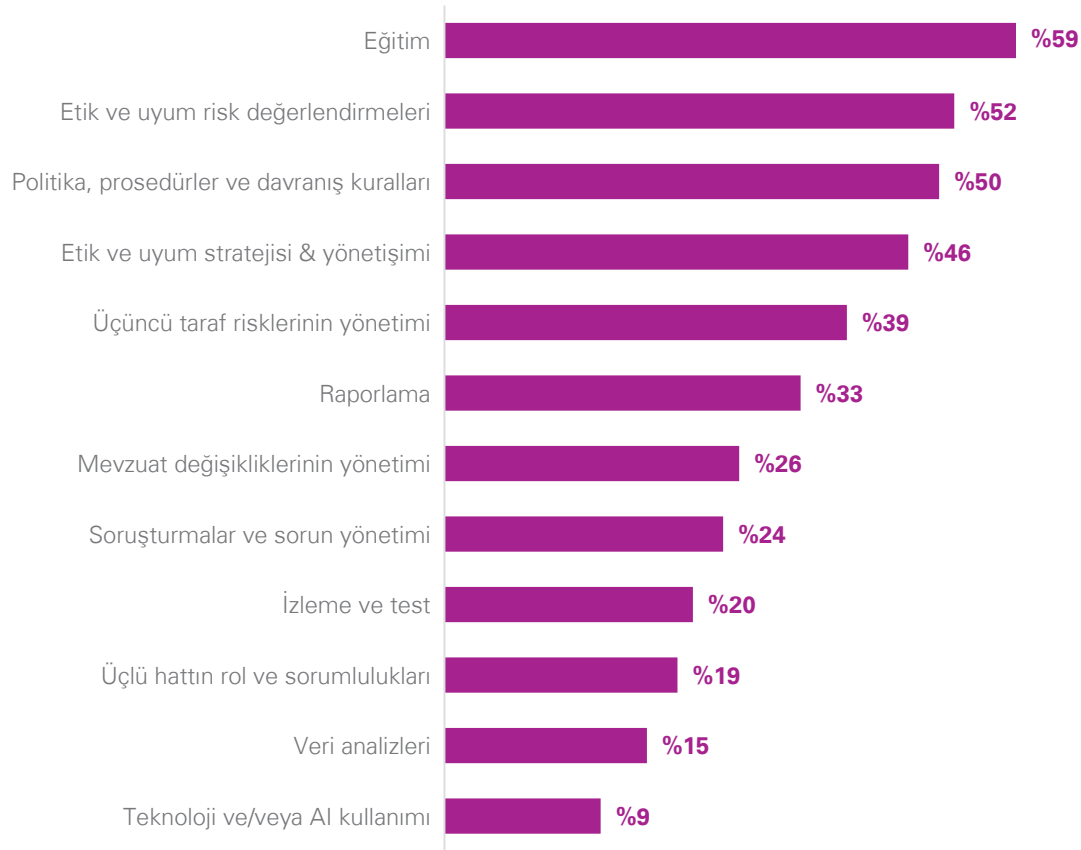
Uyum Fonksiyonu'nun önümüzdeki üç yıl için öngörülen teknoloji yatırımı bütçesi:



Anket katılımcılarının büyük bölümünün, 2023 yılında Etik ve Uyum Fonksiyonu'na ayrılabilecek bütçenin artmasını beklediği görülmektedir. Bu oran 2021 yılında gerçekleştirilen anket sonuçlarına kıyasla önemli seviyede artış göstermiştir. Bu sonuçlarla paralel olarak, Türkiye'de önümüzdeki üç yıl içinde uyum fonksiyonlarına yönelik teknoloji yatırımlarının da artacağı öngörüsü baskındır. Bu oran Uluslararası anket sonuçlarına %63 iken, Türkiye'de gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre katılımcıların daha büyük çoğunluğu uyum fonksiyonlarına yönelik teknoloji yatırımı bütçesinin artmasını beklemektedir.

# Uyum Yatırımlarında Öncelikler

Şirketlerde, Etik ve Uyum Fonksiyonu'nun kurumsal seviyede desteklenmesi amacıyla yatırım yapılan alanların başında eğitim süreçleri gelmektedir. Sonuçların incelenmesi neticesinde, Teknoloji bağlantılı yatırım kararlarının, şirket bütçelerinde hala yeterli önceliği alamadığı da anlaşılmaktadır.



Anket sonuçlarına göre etik ve uyum risklerinin yüksek oranda manuel yöntemler veya iş ilişkileri/bağlantıları aracılığıyla yönetildiği anlaşılmaktadır. Yanıtların yalnızca %22'sinde yönetim, risk ve uyum teknoloji çözümleri kullanılmakta olduğu görülmüştür.



# Sonuçlar

İş dünyasındaki teknolojik gelişmeler ve yasal düzenlemeler ile birlikte değişen koşullar altında ortaya çıkan yeni fırsatların yanında yeni riskler olduğunu da görüyoruz. Bu değişim ve gelişim ortamında kuruluşların etik ve uyum faaliyetlerinin kapsamını artırmakta olduğu görülmektedir.

Kuruluşların, gelecekteki risk sonuçlarını daha isabetli biçimde tahmin etmek, müşterilerle ve diğer tüm üçüncü taraflarla daha iyi bağlantı sağlamak için Etik ve Uyum Fonksiyonu'na yatırım yapması gerekmektedir.

Etik ve Uyum fonksiyonları ile uyum programlarının etkinliğine yönelik çalışmalarda teknoloji desteği ve büyük veri kullanımı kabiliyetleri önceliklendirilmelidir.

Avrupa Birliği'nin etik bildirim hatlarına ve ihbarcılarının korunmasına ilişkin düzenlemeleriyle birlikte konunun öneminin arttığı gözlemlenmektedir. Kuruluşların etik bildirim mekanizmalarını güçlendirmeleri gerekmektedir. Bu bildirim mekanizmaları, tarafsızlık ve gizlilik ilkesiyle yönetilmeli, kuruluş içi etik standartların korunmasına katkı sağlamalıdır.

Sosyal ve çevresel ihtiyaçların artmasıyla beraber ESG bağlantılı uyum sorumlulukları, etik ve uyum programlarına dahil edilmeye başlanmaktadır. ESG risklerinin etkin şekilde belirlenmesi ve iş planlarına dahil edilmesi, uyum fonksiyonlarının asli görevi haline gelecektir. Bu nedenle kuruluşların bu alanda daha fazla yatırım yapmaları ve sürdürülebilirlik hedeflerine odaklanmaları gerekmektedir.

Son dönemde Rusya'nın Ukrayna'ya müdahalesi sonrası ekonomik yaptırımlar konusunun da büyük bir önem kazandığı görülmektedir. Kuruluşların bu durumu dikkate alarak uluslararası yaptırım rejimlerini takip etmeleri ve uyum sağlayacak önlemleri almaları gerekmektedir.

Özetle, anket sonuçları, kuruluşların etik ve uyum alanında gelişmekte olduğunu, ilerleyen dönemlerde de bu gelişmelerin devam etmesi gerektiğini göstermektedir. Sürdürülebilirlik ve ESG uyumu, AB etik bildirim hattı düzenlemeleri ve Rusya'nın Ukrayna'ya müdahalesi nedeniyle ekonomik yaptırımlar konusu öncelikli olarak ele alınması gereken konu başlıkları olarak öne çıkmaktadır. Bu alanlarda yapılan iyileştirmeler, kuruluşların etik standartlara uyum seviyesini artıracak ve uzun vadeli başarılarını destekleyecektir.

# İletişim:



## Oytun Önder

KPMG Türkiye,  
Danışmanlık Bölümü  
Şirket Ortağı,  
oonder@kpmg.com

## TEİD – Etik ve İtibar Derneği

Barbaros mah, Mor Sümbül Sok. Varyap  
Meridian Business I Blok  
No:1 D:66, 34746 Ataşehir / İstanbul  
T/F: +90 216 580 9034  
info@teid.org.tr

## Detaylı bilgi için:

KPMG Türkiye  
Clients & Markets  
tr-fmmarkets@kpmg.com

## İstanbul

İş Kuleleri Kule 3 Kat 1-9  
34330 Levent İstanbul  
T : +90 212 316 6000

## Ankara

The Paragon İş Merkezi Kızılırmak  
Mah. Ufuk Üniversitesi Cad. 1445  
Sok. No:2 Kat:13 Çukurambar  
06550 Ankara  
T: +90 312 491 7231

## İzmir

Folkart Towers Adalet Mah.  
Manas Bulvarı No:39 B Kule Kat:  
35 Bayraklı 35530 İzmir  
T : +90 232 464 2045

## Bursa

Odunluk Mahallesi, Liman  
Caddesi,  
Efe Towers, No:11/B, 9-10 Nilüfer  
/ Bursa  
T : +90 232 464 2045

[kpmg.com.tr](http://kpmg.com.tr)

[kpmgvergi.com](http://kpmgvergi.com)



Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG adı ve KPMG logosu, bağımsız üye şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonun lisansı altında tescilli ticari markalardır. KPMG International Limited ve ilişkili kuruluşları müşterilere herhangi bir hizmet sunmamaktadır.

© 2023 KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., şirket üyelerinin sorumluluğu sundukları garantiyle sınırlı özel bir İngiliz şirketi olan KPMG International Limited ile ilişkili bağımsız şirketlerden oluşan KPMG küresel organizasyonuna üye bir Türk şirkettir. Tüm hakları saklıdır.