

ÖZEL SEKTÖRDE YOLSUZLUKLA MÜCADELE VE UYUM REHBERİ

İSTANBUL, 19 ŞUBAT 2016

E. Oya Özarslan, Elvan Sevi Fırat

YOLSUZLUK VE RÜŞVET



YOLSUZLUK VE RÜŞVET'LE MÜCADELENİN BİR TARİHİ VAR....

- İstanbul Arkeoloji Müzesinde bulunan M.Ö. 4000 yıllarına ait bir Sümer tableti, rüşvetin ilk belgesi
- 2300 yıl önce Brahman Başbakanının yolsuzluğun 40 yolunu saymış, 2000 yıl önce Hint Kralı Kathilya bu konuyu ele alan "Arthastra" adlı bir kitap yazmış
- 1970'lerde Amerika'daki skandalların yeni mali unsurlar içermesi ve bunu soruşturacak savcılarının ve denetçilerinin yeni güç ve kaynaklara sahip olmaları ihtiyacı üzerine bugün bildiğimiz yolsuzlukla mücadele kuralları gelişmeye başlamış
- Yolsuzlukla mücadele konusundaki ilk uluslararası işbirliği 1993 yılında DTÖ'nün Arusha Deklerasyonu
- OECD - Uluslararası Ticari İşlemlerde Yabancı Kamu Görevlilerine Verilen Rüşvetin Önlenmesi Sözleşmesi (21 Kasım 1997)
- Avrupa Konseyi - Yolsuzluğa Karşı Ceza Hukuku Sözleşmesi (27 Ocak 1999)

ABD YOLSUZLUKLA MÜCADELE KANUNU (FCPA)



- ▶ Yabancı kamu görevlileri
- ▶ Vatandaşlar, ikamet edenler, şirketler ile şirketlerin acenteleri, çalışanları
- ▶ **Rüşvet;** İhlal başına en fazla 2.000.000 USD ve yönetici, çalışanların şahsi sorumluluğu (para cezası ve en fazla 5 yıl hapis cezası – para cezasının işveren tarafından ödenememesi)
- ▶ **Usulsüzlük;** aynı zamanda şirket defterlerinin ve kayıtlarının usulüne uygun şekilde tutulmaması nedeni ile en fazla 25.000.000 USD ve yönetici, çalışanların şahsi sorumluluğu (para cezası ve en fazla 5 yıl hapis cezası – para cezasının işveren tarafından ödenememesi)

ve dahası...

BİRLEŞİK KRALLIK RÜŞVETLE MÜCADELE YASASI



- ▶ Yabancı kamu görevlileri ve **özel sektör**
- ▶ **Yolsuzluğu önleyememe suçu**
- ▶ İngiltere ile «**yakın bağlantı**»
- ▶ Bireyler için sınırsız para cezası ve en fazla 10 yıl hapis cezası; şirketlerin sınırsız sorumluluğu

YOLSUZLUK VE RÜŞVET



NEDEN BU
MÜCADELENİN
TARAFI
OLMALIYIZ?

- Ekonomi küreselleşti..
- Düzenlemeler küreselleşti...
- Rekabet küreselleşti...
- Gelişmiş ülkelerin iradesi: Yolsuzlukla mücadeleyle etkinlik kazandırmak!

ŞEFFAFLIK NEDİR?



YOLSUZLUKLA MÜCADELE PROGRAMININ UYGULANMASIN DA EN ÖNEMLİ NOKTA

- Şeffaflık serbest bilgi akışı anlamına gelir. Kurumlar ve bilgiye ulaşmak için gerekli araçlar ilgili kişilerin erişimine açık olmalıdır.
- Kararlar, bütçeler, mali raporlar ve faaliyetlere ilişkin bilgiler, standart bir şekilde **anlaşılır, ilgili, nitelikli, güvenilir ve zamanlı** olarak erişime açık olmalıdır

BU REHBERİ NEDEN HAZIRLADIK?



Bu rehber;

- Yolsuzlukla mücadele programları hakkında farkındalığı artırmak,
- Yolsuzlukla mücadele programı geliştirmek veya mevcut programlarını yenilikçi bir anlayışla gözden geçirmek isteyen şirketlere yol göstermek

amacıyla hazırlanmıştır.

YOLSUZLUKLA MÜCADELE VE UYUM PROGRAMI



ADIM 1



TAAHHÜT

Doğrudan veya dolaylı, yolsuzluğun her türünün yasaklanması

Yolsuzlukla mücadele için bir Program uygulama taahhüdü

DEĞERLENDİRME

PLANLAMA

Üst yönetimin yaklaşımı, yolsuzlukla mücadele programının şirket içerisinde uygulanabilmesi için gerekli olan en önemli unsurdur. (Orta düzey yöneticilerin desteği zorunludur.)

► **Yolsuzlukla mücadele taahhüdünün beyan edilmesi**

► **Beyanın duyurulması**

ADIM 2



DEĞERLENDİRME

PLANLAMA

UYGULAMA

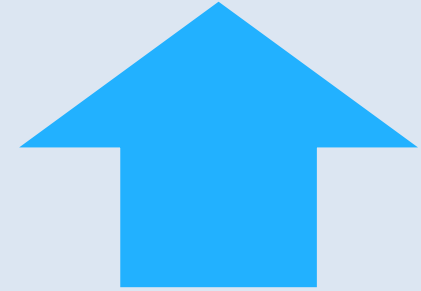
Sektöre,
ülkeye ve
şirket
faaliyetlerine
özgü riskler

Yasal
değişiklikler,
teknolojik
gelişmeler,
deneyimler



**Yolsuzlukla
Mücadele
Programı**

**Risk
Değerlendirmesi**



ADIM 2: ŞİRKETİN KARŞILASABİLECEĞİ RİSKLER NELERDİR?



- Yasal Riskler: Para cezası, tazminat, hapis cezası gibi yargı makamları tarafından yaptırımlar uygulanabilir.

- Ticari ve Operasyonel Riskler: Kamu ihalelerine katılmaktan yasaklama veya finansman şartlarını zorlaştırma gibi şirketin günlük işleri aleyhine dezavantaj yaratan engeller getirilebilir.

- İtibara İlişkin Riskler: Şirketin isminin yolsuzlukla anılması sebebiyle yatırım cazibesinin azalması, müşteri kaybı veya çalışanların motivasyonunun düşmesi gibi tamir edilmesi güç zararlarla karşılaşmak olasıdır.

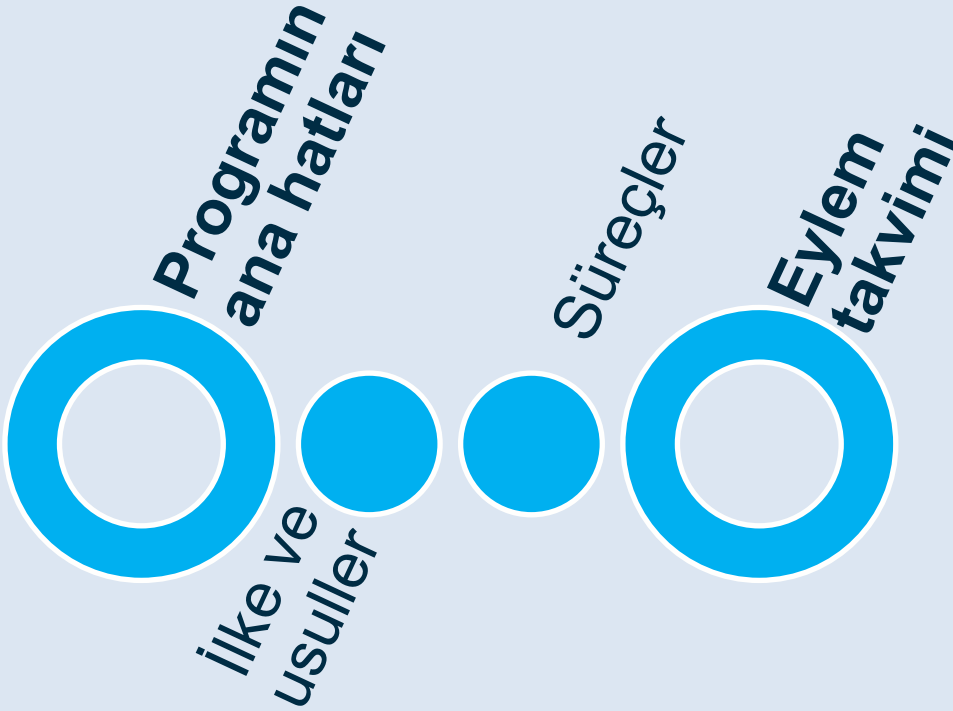
ADIM 3



PLANLAMA

UYGULAMA

İZLEME



Yönetim tarafından belirlenmeli

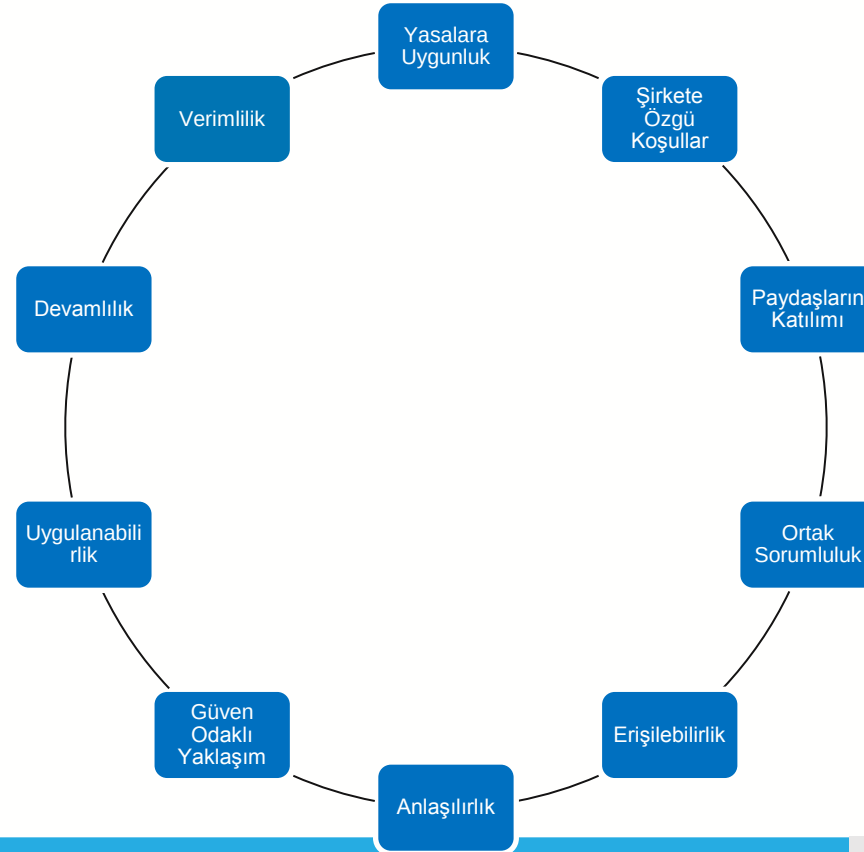
Çalışanların ve temsilcilerinin, diğer paydaşların görüşleri alınmalı



ADIM 3: PLANLAMA



Planlama adımı programın ana hatlarının belirlendiği süreçtir ve bu adımda aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir.



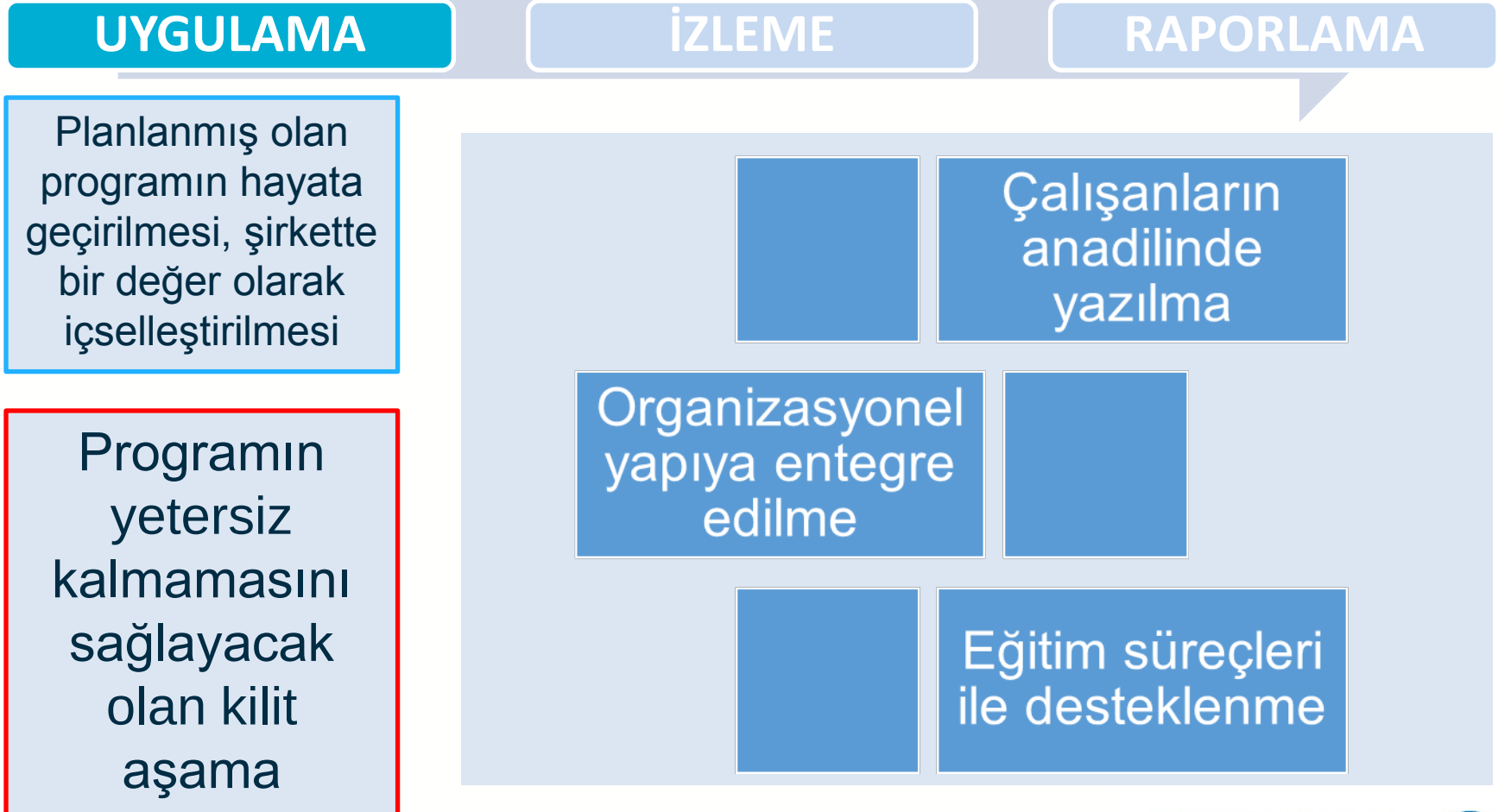


Yolsuzluğun yaygın türlerinin tanımlanması

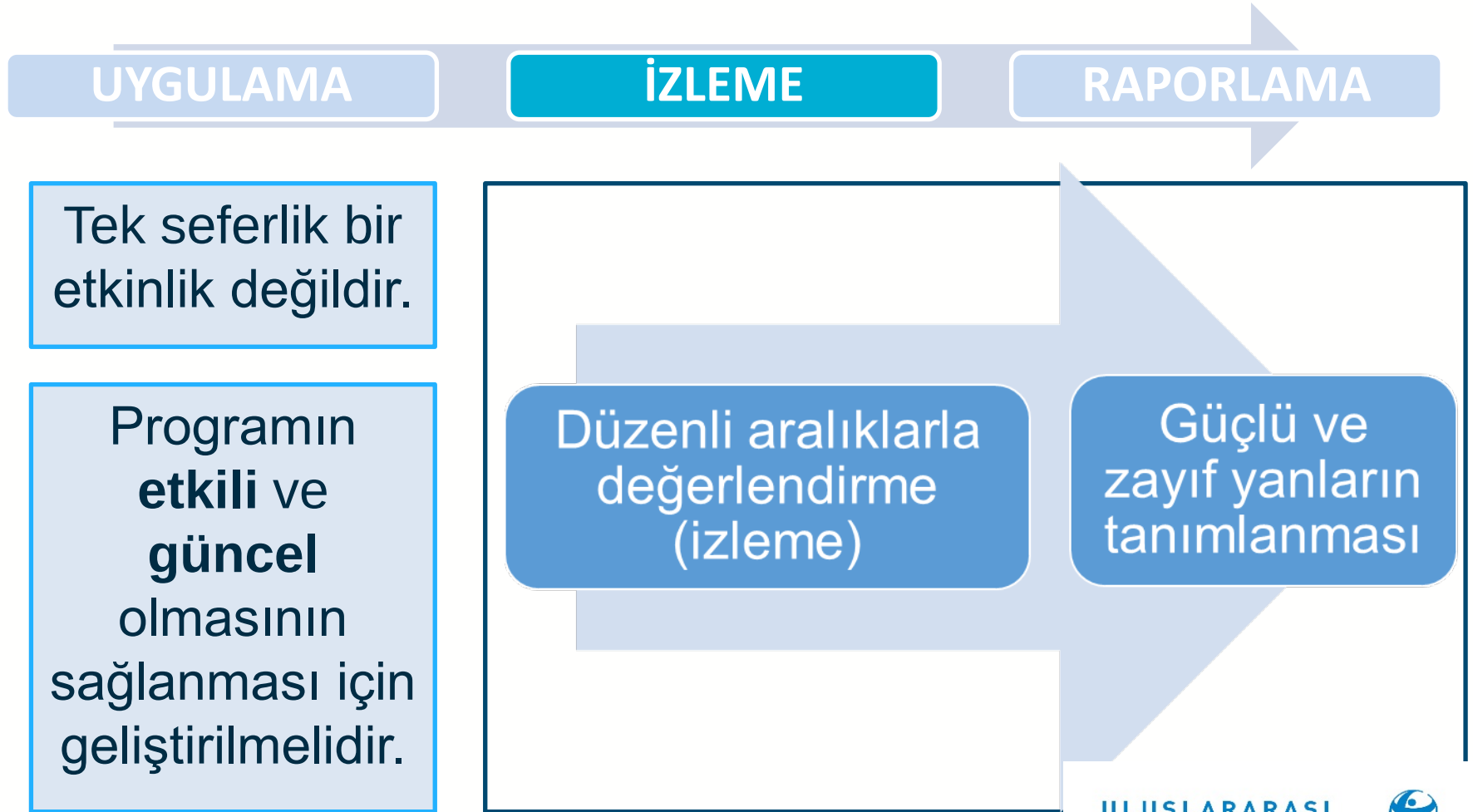
- ▶ Siyasi katkılar;
- ▶ Toplumsal katkılar ve sponsorluk;
- ▶ Hediye ve ağırlama politikası
- ▶ Kolaylaştırma ödemesi;

- ▶ **TANIMLAMA ve EŞİK BELİRLEME**
- ▶ **YASAKLAMA**

ADIM 4



ADIM 5



ADIM 5: BAŞARILI BİR DEĞERLENDİRMEDE ELE ALINMASI GEREKEN KRİTERLER



Etki

- Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri programın amaçlarına ne kadar katkı sağlamaktadır?

Verimlilik

- Yasal, ticari ve itibari riskler azaltılırken programın uygulanma maliyetleri de asgari düzeyde tutulabiliyor mu?

Sürdürülebilirlik

- Programın sonuçları sürdürülebilir mi? Uzun vadede olumlu etki yaratabiliyor mu?



► Şirketin Diğer İş Ortakları ile İlişkileri

Şirketlerin kendileri için belirledikleri politika ve standartların iş paydaşları tarafından da kabul edilmesi gerekir. Tüm paydaşlar şirketin politikaları ve bunlara uygun davranılmaması durumunda karşılaşılabilecekleri yaptırımlar konusunda bilgi sahibi olmalıdır.

- Bağılı Ortaklıklar
- İştirakler
- Ortak Girişim ve Konsorsiyumlar,
- Aracılar ve Acenteler
- Tedarikçiler ve Yükleniciler

YOLSUZLUKLA MÜCADELE PROGRAMININ UYGULANMASINDA ÖNEMLİ NOKTALAR



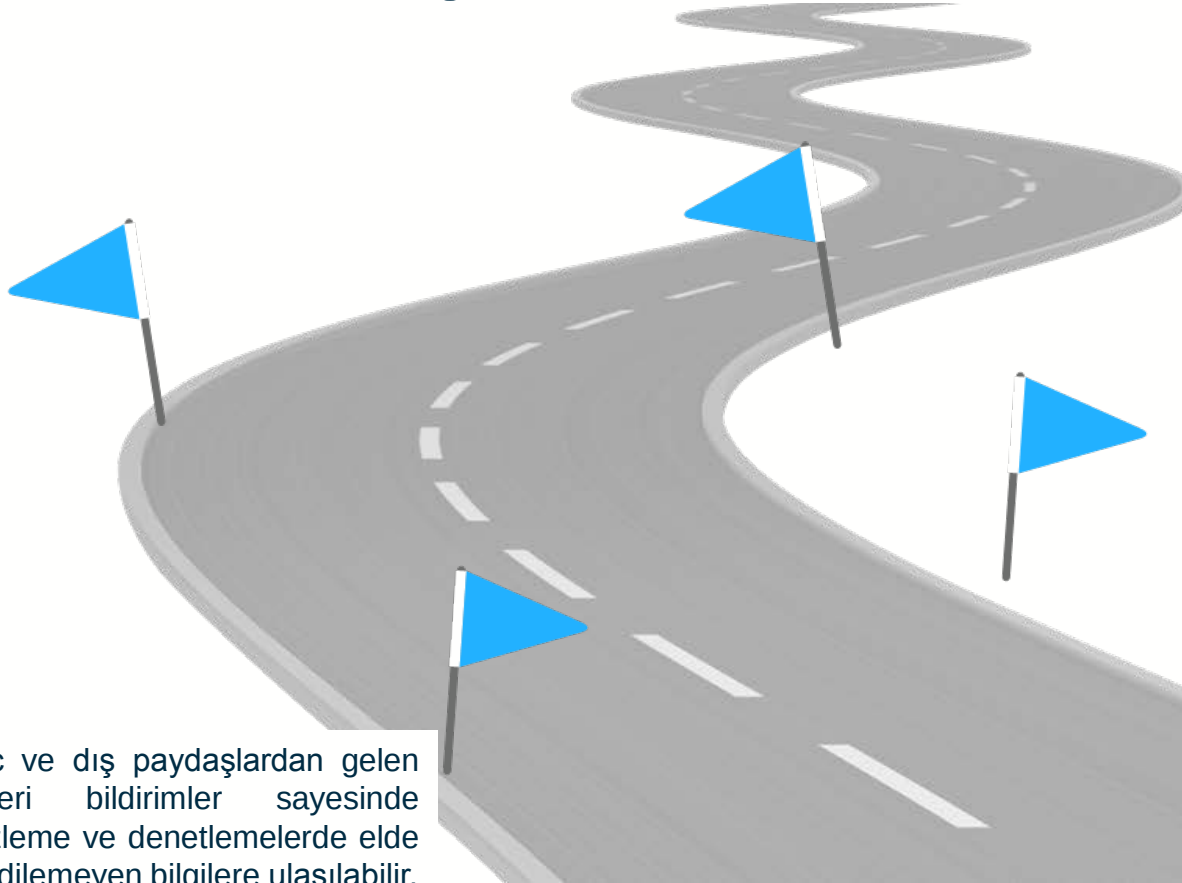
İş paydaşları ile tüm ilişkilerde detaylı durum incelemeleri yapılmalıdır. Böylece paydaş ile ilişki kurulduğunda olası yasal, ticari, operasyonel ve itibari tehlikeler tespit edilir. İncelemeyle ilgili aşağıdaki değişkenlere özellikle dikkat edilmelidir.

- Kurulacak ortaklığın statüsü
- Paydaşın yasal statüsü
- Finansal, organizasyonel ve hissedarlık yapısı
- Üst yönetimin yolsuzlukla mücadele taahhüdü
- Önemli personellerin olası çıkar çatışması durumu
- Yolsuzluk konusunda geçmiş performansı
- Mevcut yolsuzlukla mücadele programı





İZLEME SÜREÇLERİ



- İç ve dış paydaşlardan gelen geri bildirimler sayesinde izleme ve denetlemelerde elde edilemeyen bilgilere ulaşılabilir.

- Yolsuzlukla mücadele programının kapsamlı biçimde gözden geçirilmesi için şirket yönetimi eldeki tüm bilgi kaynaklarını kullanmalıdır.
- İç ve dış denetimler şirketin tüm politika ve prosedürlerinin etkinliğini değerlendirebilmek için bağımsız ve önemli bilgi kaynaklarıdır.





İç Kontrol ve Kayıt Tutma

- Temel amaç şirket operasyonlarının etkililiğini ve verimliliğini artırmak, finansal raporların güvenilirliğini sağlamak, ayrıca yasalar, düzenlemeler ve iç politikalara uyumu güvence altına almaktır.
- İç kontroller yolsuzlukların tespit edilmesi ve önlenmesi için kritik öneme sahip bir araçtır.

İç Kontrol Sistemine İlişkin Sorumluluklar

- **Tasarım, uygulama, düzeltme sorumlulukları** şirketin üst yönetimine ait olsa da işleyişi kolaylaştırmak için departmanlara devredilebilir.
- **Değerlendirme sorumluluğunu** şirketin iç denetim departmanı ve dış denetçiler üstlenir.
- **İzleme sorumluluğu** şirketin yönetim kurulu veya eşdeğer makamına aittir.

Defter ve Kayıt Tutma

- Tüm mali işlemler, sözleşmeler ve tutanaklar başlangıcından sonuna kadar belgelenmeli ve kayıt altına alınmalıdır.
- Kaydı tutulan bilgi ve belgelerim yeterince ayrıntılı olması ve mümkün olduğunca orijinal olması sağlanmalıdır.
- Kayıtların kolayca incelenebilmesi için kronolojik sıraya dizildiğine dikkat edilmelidir.
- Kayıt dışı hesaplar kesinlikle kullanılmamalıdır.





Kural İhlallerinin Bildirimi

- Şirket çalışanlarına ve iş paydaşlarına rehberlik ve danışma imkanı sunulmalıdır.
- İç ve dış kaynaklardan program ihlallerinin tespiti konusunda faydalanılabilir.
- İhlal bildirimi usulsüzlüklerin saptanmasında önemli bir kaynak olarak görülür.
- İhlal bildirimi yapan kişinin bu nedenle misilleme ile karşılaşmayacağı garanti altına alınmalıdır.

İç Soruşturmalar

- Yapılan ihlal bildirimlerinin doğruluğunu anlamak için iç soruşturma yapılması gerekecektir. Soruşturmanın konusu yeterince şeffaf olmalıdır. Soruşturmanın aşamaları şunları içermelidir;
 - İç Soruşturma talimatının alınması,
 - Soruşturma ile ilgili ön araştırma,
 - Soruşturma sürecinin planlanması,
 - Soruşturmanın gerçekleştirilmesi ve raporlanması,
 - Yasal uygunluk değerlendirmesi

İhbardan Sonra Soruşturma ve Yaptırımlar

- Bu sürecin en temel amacı şirketin «yolsuzluğa sıfır tolerans» taahhüdünün tüm paydaşlara ispatlanması olmalıdır.
- Disiplin politikası tüm çalışanlara uygulanmalı ve şu bölümleri içermelidir;
 - Yaptırım Kataloğu
 - Prosedürler ve sorumluluklara ilişkin rehber
 - İtiraz İmkânı



Kamu Otoriteleriyle İşbirliği

- Bir yolsuzluk vakasıyla karşılaşan şirketin ilgili kamu otoriteleriyle işbirliği kurması faydalı olabilir.
- **İhlaller cezasız kalmamalıdır.**

Yaptırım Türleri

- Yolsuzlukla mücadele programını ihlal eden çalışanlara yönelik olarak şu yaptırımlar uygulanabilir;
 - Para cezası,
 - Ücret kesintisi,
 - Terfinin engellenmesi,
 - Daha düşük seviyeli bir pozisyona transfer,
 - İşten çıkarma

İhlaller Dikkate Alınarak Şirkette Uygulanabilecek İyileştirici Faaliyetler

- İyileştirme yapılabilmesi için vakaların analiz edilmesi gerekir.
- İhlal vakasının şirketin iç kontrol sistemi dışındaki kaynaklar tarafından tespit edilmesi durumunda iç kontrol sistemi mutlaka gözden geçirilmelidir.
- Gerçekleşen tüm ihlal vakalarının kayıt altına alınması ile programın izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi ve geliştirilmesi mümkün olur.



Denetim

- Gözlemlene sürecinin parçası olan bağımsız denetleme, risk değerlendirmesinde yüksek risk olarak değerlendirilen alanları ele alır.
- Bağımsız denetim iç ve dış denetim olmak üzere ikiye ayrılır.
- Şirketin yolsuzluk konusunda denetimden geçmesine ilişkin karar üst yönetim tarafından alınmalıdır.

Değişen Koşullar

- Rutin izleme haricinde, iş çevresinde yaşanan değişimler ve operasyondan çıkarılan dersler programda yeni pazarlara girmek, yeni tedarikçiler, yükleniciler veya araçlarla iş ilişkilerine girmek, yeni performans hedeflerinin belirlenmesi gibi değişiklikler yapmak durumunda kalabilirler.

ADIM 6



UYGULAMA

İZLEME

RAPORLAMA

Şirket taahhüdünün samimiyeti ile değerler ve politikaların eyleme geçirildiğini kanıtlar.

Şirketin taahhütlerine bağlı olduğu anlamına gelir:

- ▶ Çalışanlar bakımından şirket çalışma disiplininin tavizsiz uygulandığını gösterir.
- ▶ İş dünyası ve toplum nezdinde şirket itibarının artmasını sağlar.





TEŞEKKÜRLER