

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İSLAM EKONOMİSİ VE FİNANSİ ANABİLİM DALI

ULUSLARARASI FİNANS VE KATILIM BANKACILIĞI BİLİM  
DALI

BANKACILIKTA UYUM FONKSİYONU VE KATILIM  
BANKACILIĞI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Vahdet Deniz AKÇAOĞLU

İstanbul

Haziran-2025

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İSLAM EKONOMİSİ VE FİNANSİ ANABİLİM DALI

ULUSLARARASI FİNANS VE KATILIM BANKACILIĞI BİLİM  
DALI

BANKACILIKTA UYUM FONKSİYONU VE KATILIM  
BANKACILIĞI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Vahdet Deniz AKÇAOĞLU

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Turan EROL

İstanbul

Haziran-2025

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İslam Ekonomisi ve Finansı Anabilim Dalı,  
Uluslararası Finans ve Katılım Bankacılığı Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ  
olarak kabul edilmiştir.

Danışman Prof. Dr. Turan EROL .....

Üye Dr. Öğretim Üyesi Ensari YÜCEL .....

Üye Dr. Öğretim Üyesi Waqar BADSHAH .....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....

Prof. Dr. Erhan İÇENER  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Bankacılıkta Uyum Fonksiyonu ve Katılım Bankacılığı Üzerine Bir Değerlendirme**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Vahdet Deniz AKÇAOĞLU

## ÖN SÖZ

Bu meşakkatli ve bir o kadar da keyifli tez yazım sürecinde, değerli bilgi ve tecrübeleriyle yolumu aydınlatan danışman hocam Prof. Dr. Turan EROL'a en içten şükranlarımı sunarım. Personelinin akademik gelişimine verdiği değer ve teşvikle, yüksek lisans eğitimime maddi destek sağlayan kurumum Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.'ye; bu süreçte beni yüreklendiren ve her türlü kolaylığı sağlayan değerli yöneticim Dr. Hasan ÇEVİK'e teşekkür borçluyum. Çalışmam boyunca fikirleri ve yapıcı eleştirileriyle araştırmama katkı sunan tüm meslektaşlarıma da ayrıca teşekkür ederim. Son olarak, bu yoğun sürecin her anında sabrı, anlayışı ve varlığıyla en büyük destekçim olan sevgili eşime minnettarım.

**Vahdet Deniz AKÇAOĞLU**  
**İstanbul-2025**

## ÖZET

### **BANKACILIKTA UYUM FONKSİYONU VE KATILIM BANKACILIĞI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME**

**Vahdet Deniz AKÇAOĞLU**

Yüksek Lisans, Uluslararası Finans ve Katılım Bankacılığı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Turan EROL

Haziran, 2025 - 265 Sayfa

Bu çalışma, Türkiye bankacılık mevzuatında yer alan uyum fonksiyonunun yapısını ve işleyişini, özellikle katılım bankacılığı bağlamında, uluslararası standart belirleyici kurumlar (BCBS, ESMA, AAOIFI, IFSB) tarafından geliştirilen yaklaşımlarla karşılaştırmalı olarak değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Dokuz tematik alana dayalı karşılaştırmalı analiz yöntemiyle, hem konvansiyonel hem de faizsiz bankacılık sistemine ilişkin düzenlemelerin güçlü yönleri ve gelişime açık alanları ortaya konmuştur.

Elde edilen bulgular, Türkiye'deki uyum fonksiyonunun iç sistemler, insan kaynağı ve yönetim yapısı açısından olgun bir kurumsal çerçeve sunduğunu; ancak şer'î uyum, risk yönetimi entegrasyonu, etik ilkeler ve teknoloji kullanımı gibi bazı alanlarda daha bütüncül ve sistematik düzenlemelere ihtiyaç duyulduğunu işaret etmektedir. Özellikle şer'î uyumsuzluk riskinin kavramsal olarak tanımlanması, kurumsal risk sistemlerine entegre edilmesi ve katılım bankacılığına özgü etik ilke setinin oluşturulması önerilmektedir.

Sonuç olarak, Türkiye bankacılık sisteminin kurumsal altyapısı, uluslararası uyum standartlarıyla büyük ölçüde örtüşmektedir. Bununla birlikte, katılım finans ekosisteminin özgün ihtiyaçları dikkate alınarak, daha yönlendirici, esnek ve uygulamaya dönük düzenlemeler geliştirilmesi, sektörün kurumsal uyum kapasitesini güçlendirecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Uyum fonksiyonu, katılım bankacılığı, şer'î uyum, iç kontrol, risk yönetimi, uluslararası standartlar

## ABSTRACT

### COMPLIANCE FUNCTION IN BANKING AND AN EVALUATION ON PARTICIPATION BANKING

Vahdet Deniz AKÇAOĞLU

Master, International Finance and Participation Banking

Thesis Advisor: Prof. Dr. Turan EROL

June, 2025 - 265 Pages

This study aims to examine the structural framework of the compliance function within Türkiye's banking legislation, with a particular focus on participation banking, through a comparative analysis of approaches developed by international standard-setting bodies such as BCBS, ESMA, AAOIFI, and IFSB. Based on nine thematic areas, the comparative analysis highlights both the strengths and areas for improvement in the regulatory frameworks of conventional and interest-free (participation) banking systems.

The findings reveal that the compliance function in Türkiye provides a mature institutional framework in terms of internal systems, human resources, and governance structure. However, it also indicates that certain areas - such as sharia compliance, integration with risk management, ethical standards, and technology utilization - require more comprehensive and systematic regulatory development. In particular, it is recommended that the risk of sharia non-compliance be conceptually defined, integrated into institutional risk systems, and supported by a dedicated set of ethical principles tailored to participation banking.

In conclusion, while the institutional framework of the banking system in Türkiye largely aligns with international compliance standards, developing more targeted, flexible, and implementation-oriented regulations - considering the unique needs of the participation finance ecosystem - would further strengthen the sector's institutional compliance capacity.

**Keywords:** Compliance function, participation banking, sharia compliance, internal control, risk management, international standards

# İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI .....	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ .....	ii
ÖN SÖZ .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ .....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv

## BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	2
1.2. Amaç.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi .....	3
1.4. Varsayımlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	5
1.6. Tanımlar.....	6

## İKİNCİ BÖLÜM

UYUM FONKSİYONU .....	7
2.1. Uyum Kavramının Tanımı ve Kökeni .....	7
2.2. Uyum Fonksiyonu ile İlişkili Kavram ve Yaklaşımlar.....	10
2.2.1. Kurumsal Yönetim .....	11
2.2.2. Etik İlkeler .....	15

2.2.3. Kurum Kültürü .....	17
2.2.4. Regülasyon .....	19
2.2.5. Bireysel Uyum .....	21
2.3. Uyum Fonksiyonunu Destekleyen Yapılar ve Mekanizmalar .....	23
2.3.1. İç Kontrol Sistemi .....	23
2.3.2. Üçlü Hat Modeli .....	28
2.3.3. Risk Yönetimi .....	30
2.3.4. İç Denetim .....	34
2.3.5. Uyum Programı .....	38
2.3.6. Uyum Risk Değerlendirmesi .....	41
2.4. Uyum Fonksiyonunun Tarihsel Gelişim Süreci .....	44
2.4.1. 1900'ler – Uyum Fonksiyonunun Kökenleri .....	45
2.4.2. 1970'ler – Uyum Anlayışında Dönüşüm .....	46
2.4.3. 1980'ler – Uyumun Şekillenmesi .....	47
2.4.4. 1990'lar – Kurumsallaşma .....	48
2.4.5. 2000'ler – Uyumun Yaygınlaşması .....	51
2.4.6. 2010'lar – Finansal Kriz Sonrası Uyumun Derinleşmesi .....	53
2.4.7. 2020'ler – Uyumun Genişleyen Kapsamı: Teknolojik ve Düzenleyici Dönüşümler .....	57

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### UYUM FONKSİYONUNA ULUSLARARASI KURUMSAL YAKLAŞIMLAR: BCBS VE ESMA UYGULAMALARI..... 60

3.1. Basel Bankacılık Komitesi ve Küresel Bankacılık Düzenlemeleri .....	60
3.1.1. Uluslararası Ödemeler Bankası ve Küresel Bankacılık Düzenlemelerindeki Rolü .....	60
3.1.2. Basel Bankacılık Komitesi'nin Kuruluşu ve Temel Görevleri .....	61

3.1.3. Basel Bankacılık Komitesi: Düzenleyici Çerçeve ve Yayınları.....	63
3.2. BCBS'nin Uyum Fonksiyonuna Dair Yaklaşımı .....	65
3.2.1. Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi (2005).....	65
3.2.2. Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi (2015).....	82
3.2.3. Genel Değerlendirme.....	87
3.3. MiFID II ve ESMA'nın Uyum Fonksiyonuna Dair Yaklaşımı.....	90
3.3.1. Uyum Fonksiyonunun Sorumluluk Alanları ve İşleyişi.....	92
3.3.2. Organizasyonel Gereklilikler ve Bağımsızlık.....	95
3.3.3. Eğitim, Danışmanlık ve Uyum Kültürü.....	97
3.3.4. Ürün Yönetimi ve Müşteri Şikayet Süreçlerinde Uyumun Rolü .....	100
3.3.5. Genel Değerlendirme.....	101

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **İSLAMİ FİNANS KURUMLARINDA UYUM FONKSİYONU: AAOIFI VE IFSB YAKLAŞIMLARI..... 104**

4.1. Şer'î Yönetişim Çerçevesinde Uyum Fonksiyonu: AAOIFI GSIFI No.9 ve IFSB-30 Yaklaşımları.....	104
4.2. AAOIFI GSIFI No.9 Standardı Kapsamında Şer'î Uyum Fonksiyonu.....	106
4.2.1. AAOIFI ve Şer'î Uyum Fonksiyonunun Kurumsal Çerçevesi.....	108
4.2.2. SCD'nin Sorumluluk Alanları ve Fonksiyonları .....	110
4.2.3. Şer'î Uyum Süreçlerinde İzleme, Değerlendirme ve Raporlama.....	112
4.2.4. Kurumsal Koordinasyon ve Raporlama İlişkileri.....	114
4.2.5. Şer'î Uyumun İnsan Kaynakları ile Entegrasyonu ve Eğitim Süreci ...	116
4.2.6. Şer'î Uyuma Yönelik İç Kontrol ve İzleme Mekanizmaları .....	118
4.2.7. SCD'nin Raporlama Faaliyetleri ve Şer'î Uyum Raporu.....	121
4.2.8. Genel Değerlendirme: AAOIFI Yaklaşımının Temel Özellikleri .....	123
4.3. IFSB-30 ve Şer'î Uyum Fonksiyonunun Yönetişimdeki Rolü.....	125

4.3.1. Giriş: IFSB ve IFSB-30'un Konumu.....	126
4.3.2. Şer'î Uyumun Yönetişimsel Konumlandırılması .....	127
4.3.3. Kurumsal Kontrol Fonksiyonları İçinde Şer'î Uyumun Yeri.....	128
4.3.4. IFSB-30 ve GSIFI No.9'un Kesişim ve Farklılaşma Noktaları.....	130

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **TÜRKİYE'DE BANKACILIKTA UYUM FONKSİYONUNUN MEVZUATTAKİ YERİ VE KURUMSALLAŞMA SÜRECİ..... 137**

5.1. Türkiye'de Bankacılık Mevzuatında Uyum Fonksiyonunun Gelişimi.....	137
5.1.1. MASAK Mevzuatı ve Uyum Programı Zorunluluğu .....	137
5.1.2. 4389 Sayılı Bankalar Kanunu: İç Sistemlerin Doğuşu.....	138
5.1.3. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ve Uyumun Hukuki Temeli.....	140
5.1.4. Uyumun İç Kontrol Sistemi İçindeki Yeri ve Yönetim Beyanı .....	142
5.1.5. 2014 Yönetmeliği ve İSEDES Perspektifiyle Uyum Fonksiyonu.....	143
5.1.6. Bankacılıkta Uyumun Dijital Dönüşümü: BS İç Kontrol Fonksiyonu.	145
5.1.7. Uyumun Kurumsallaşması: Denetim ve Gözetim Perspektifi.....	146
5.2. Katılım Bankacılığı ve Uyum Fonksiyonunun Mevzuattaki Yeri.....	148
5.2.1. Mevzuatın Oluşum Süreci ve Politik Arka Plan.....	148
5.2.2. TKBB Danışma Kurulu'nun Rolü ve Yasal Statüsü .....	150
5.2.3. Katılım Bankacılığında Şer'î Uyumun Kurumsal Yapısı.....	152
5.2.4. Katılım Finansın Geleceği: Stratejik ve Hukuki Çerçeve.....	163
5.3. Karşılaştırmalı Yönetişimsel Analiz: Uyum Fonksiyonunda Uluslararası ve Ulusal Yaklaşımlar .....	164
5.3.1. Neden Karşılaştırmalı Analiz?.....	165
5.3.2. Analiz Yöntemi ve Değerlendirme Yaklaşımı .....	166
5.3.3. Tematik Alanlar .....	168

## ALTINCI BÖLÜM

<b>SONUÇ .....</b>	<b>231</b>
6.1. Genel Çerçeve ve Amaç .....	231
6.2. Temel Bulguların Özet Değerlendirmesi (Tematik Bazda).....	231
6.3. Güçlü Yönler .....	234
6.3.1. Kurumsal Yapının Belirginliği ve İkinci Hat Modeline Uyum .....	234
6.3.2. İç Sistemlerin Yapılandırılmasında Netlik ve Tutarlılık .....	234
6.3.3. İnsan Kaynağına Yönelik Yeterlilik Kriterlerinin Açıklığı.....	234
6.3.4. Etik Kurallar ve Kurumsal Değerler Açısından Olgun Çerçeve .....	235
6.3.5. Katılım Bankacılığına Özgü Şer'î Yapıların Kurumsallaşması.....	235
6.3.6. MASAK Kapsamındaki Risk Temelli Eğitim ve İzleme Yaklaşımı ....	235
6.4. Gelişim Alanları.....	235
6.4.1. Şer'î Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması ve Entegrasyonu.....	236
6.4.2. Uyum Riskine Yönelik Tanım ve İzleme Yapısının Geliştirilmesi.....	236
6.4.3. Uyum Programı ve Risk Temelli Sistemik Yaklaşımın Yaygınlaştırılması .....	236
6.4.4. Şer'î Uyumun İç Kontrol ve Risk Yönetimi ile Entegrasyonu.....	237
6.4.5. Katılım Bankacılığı Eğitim Mekanizmalarının Sistemikleştirilmesi.	237
6.4.6. Katılım Bankacılığına Özgü Etik İlke Setlerinin Geliştirilmesi.....	237
6.4.7. Teknolojik Araçların Uyum Süreçlerine Daha Etkin Entegrasyonu ....	237
6.5. Politika ve Düzenleme Önerileri .....	238
6.5.1. Şer'î Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması ve Risk Yönetimi Sistemine Entegrasyonu .....	238
6.5.2. Uyum Risk Yönetim Çerçevesinin Geliştirilmesi .....	239
6.5.3. Uyum Programlarının Geliştirilmesi ve Yaygınlaştırılması.....	239
6.5.4. Şer'î Uyum ve İç Kontrol Arasındaki Etkileşimin Netleştirilmesi.....	239
6.5.5. Katılım Bankalarına Özgü Etik İlkelerin Oluşturulması .....	239

6.5.6. Katılım Bankacılığı Eğitim Süreçlerinin Yapılandırılması .....	240
6.5.7. RegTech Uygulamalarının Uyum Fonksiyonuna Entegrasyonu .....	240
6.5.8. Şer'î Yönetişim Standartlarının Türkçeye Kazandırılması.....	240
6.5.9. Katılım Finans Stratejisi ve Kanun Taslağı ile Uyumlu Mevzuat Gelişimi .....	240
6.5.10. Düzenleyici Çerçevenin Sadelik, Şeffaflık ve Öngörülebilirlik İlkeleriyle Geliştirilmesi .....	241
6.6. Son Değerlendirme .....	241
6.7. Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler .....	243
6.7.1. Uygulama Pratiklerine Yönelik Saha Araştırmaları.....	243
6.7.2. Düzenleyici Etki Analizlerinin Geliştirilmesi .....	243
6.7.3. Şer'î Yönetişim Modellerinin Derinlemesine Karşılaştırılması .....	243
6.7.4. RegTech Uygulamalarının Katılım Bankacılığına Etkisi.....	243
6.7.5. Katılım Finans Hukuku Alanında Mevzuat Odaklı Derinleşme.....	244
6.7.6. Eğitim Politikalarının Ampirik Değerlendirilmesi .....	244
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>245</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>265</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1: Basel Dönemlerinde Uyum Fonksiyonunun Gelişim Seyri .....	68
Tablo 3.2: BCBS'nin 2005 ve 2015 Rehberlerinde Uyum Fonksiyonuna Yaklaşımın Temel Boyutlar Açısından Karşılaştırması.....	89
Tablo 4.1: İslami Finans Kuruluşlarında Şer'î Yönetişim Fonksiyonlarının Konvansiyonel Yapılarla Karşılaştırması .....	105
Tablo 4.2: GSIFI No.9 ile IFSB-30 Standartlarının Kurumsal Yapılar ve Yönetişim Yaklaşımları Açısından Karşılaştırılması .....	136
Tablo 5.1: Ara Sonuç - Kurumsal Konumlama .....	172
Tablo 5.2: Ara Sonuç: Bağımsızlık ve Hesap Verebilirlik .....	178
Tablo 5.3: Ara Sonuç: Raporlama ve Şeffaflık .....	184
Tablo 5.4: Ara Sonuç: İç Kontrol Entegrasyonu .....	192
Tablo 5.5: Ara Sonuç: Uyum Programı .....	199
Tablo 5.6: Ara Sonuç: Uyum Fonksiyonunun Risk Yönetimi ile Etkileşimi .....	205
Tablo 5.7: Ara Sonuç Tablosu: Uyum Risk Değerlendirmesi.....	212
Tablo 5.8: Ara Sonuç: Uyum Kültürü ve Etik .....	219
Tablo 5.9: Ara Sonuç: İnsan Kaynakları Entegrasyonu ve Teknoloji Kullanımı..	228

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: COSO İç Kontrol Küpü .....	24
Şekil 2.2: IIA'nin Üçlü Hat Modeli .....	29
Şekil 2.3: Yapılandırılmış Bir Uyum Risk Değerlendirme Süreci .....	44



## KISALTMALAR LİSTESİ

AAOIFI	: Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AML	: Anti-Money Laundering
BCBS	: Basel Committee on Banking Supervision
BIS	: Bank for International Settlements
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
BS	: Bilgi Sistemleri
BT	: Bilgi Teknolojileri
CTF	: Counter-Terrorist Financing
DOJ	: Department of Justice (ABD Adalet Bakanlığı)
ESG	: Environmental, Social and Governance
ESMA	: European Securities and Markets Authority
FATF	: Financial Action Task Force
FCPA	: Foreign Corrupt Practices Act
FSGO	: Federal Sentencing Guidelines for Organizations
GSIFI	: Governance Standard for Islamic Financial Institutions
IFSB	: Islamic Financial Services Board
IIA	: The Institute of Internal Auditors
IOSCO	: International Organization of Securities Commissions
İFK	: İslami Finans Kuruluşu
İK	: İnsan Kaynakları
İSEDES	: İç Sistemler Değerlendirme Süreci
KFSB	: Katılım Finans Strateji Belgesi

MASAK	: Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı
MiFID	: Markets in Financial Instruments Directive
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
RegTech	: Regulatory Technology
SCD	: Sharia Compliance Department
SEC	: U.S. Securities and Exchange Commission
SOX	: Sarbanes-Oxley Act
SSB	: Sharia Supervisory Board
TA	: Tematik Alan
TKBB	: Türkiye Katılım Bankaları Birliği
URD	: Ulusal Risk Değerlendirmesi
USSC	: United States Sentencing Commission
YK	: Yönetim Kurulu

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Günümüz finans sisteminde, kurumların sadece yasal düzenlemelere değil, aynı zamanda etik ilkelere ve değer temelli normlara uygun hareket etme sorumluluğu giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu gereklilik, özellikle İslami finans kuruluşlarında (İFK) kendine özgü ve somut bir uygulama alanı bulmaktadır. İFK'lar, klasik finansal kuruluşların ötesine geçerek, ekonomik faydayı hem şer'î kurallarla uyumlu hem de toplumsal sorumluluk ilkeleriyle örtüşen bir şekilde üretmeyi amaçlayan yapılardır. Bu nedenle, şer'î uyum fonksiyonu, İFK'ların yönetim yapısı içinde temel bir rol üstlenmektedir.<sup>1</sup>

Bununla birlikte, söz konusu fonksiyonun kurumsal yapılanması, görev tanımı ve yönetimle kurduğu ilişki; uygulamanın gerçekleştiği ülkeye, düzenleyici otoritenin yaklaşımına ve sistemin yapısına göre çeşitlilik göstermektedir. Bu farklılaşma, yalnızca İslami finansın kendi iç gelişim çizgisiyle değil; aynı zamanda geleneksel finans sistemlerinin risk yönetimi, uyum ve denetim pratikleriyle de şekillenmektedir. Bu çerçevede, bir yanda Basel Bankacılık Denetim Komitesi (Basel Committee on Banking Supervision – BCBS, kısaca “Komite” veya “Basel”) ve Avrupa Menkul Kıymetler ve Piyasalar Otoritesi (European Securities and Markets Authority - ESMA) gibi küresel düzenleyici otoriteler, diğer yanda İslami finansın temel standart belirleyici kuruluşları olan İslami Finans Kurumları Muhasebe ve Denetim Kuruluşu (Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions - AAOIFI) ve İslami Finansal Hizmetler Kurulu (Islamic Financial Services Board - IFSB), uyum fonksiyonuna dair farklı kurumsal modeller ve ilkeler geliştirmiştir.

Bu çalışmada, yukarıda anılan kurumsal yapıların şer'î ve seküler temelli uyum yaklaşımları karşılaştırmalı olarak analiz edilmekte; Türkiye'deki uygulamaların bu yaklaşımlar karşısındaki yeri değerlendirilmektedir. Ayrıca, gelişime açık alanlara yönelik öneriler sunulmaktadır.

---

<sup>1</sup> İlker Koç, “Katılım Finans Kavramına İlişkin Tartışmalar ve Bir Kurumsal Yönetişim Sistemi Önerisi”, *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, C. 18, S. 1 (2024): 107–109. [https://www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi\\_0035\\_10.pdf](https://www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi_0035_10.pdf) [15.04.2025].

## 1.1. Problem

Günümüzde finansal kuruluşlardan yalnızca yasal düzenlemelere uymaları değil; aynı zamanda etik değerlere bağlı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışıyla faaliyet göstermeleri yönünde beklentiler giderek artmaktadır. Bu eğilim, özellikle ilkelere dayalı finansal sistemler açısından daha da anlamlı bir önem kazanmaktadır. İFK’larda ise bu yönetim anlayışının merkezinde yer alan şer’î uyum fonksiyonu, artık yalnızca işlem odaklı bir uygunluk kontrolü olmaktan çıkmış; kuruluşun stratejik yönetim süreçlerine entegre edilen temel bir yapı haline gelmiştir.

Ancak, bu fonksiyonun kurumsal konumu, bağımsızlığı, iç kontrol sistemleriyle entegrasyonu, raporlama ilişkileri ve risk yönetimiyle etkileşimi gibi yönleri, uygulandığı ülkenin düzenleyici yaklaşımına ve coğrafi bağlama göre önemli farklılıklar gösterebilmektedir. Konvansiyonel finans sisteminde, BCBS ve ESMA gibi kurumlar risk odaklı yönetim ve mevzuata uyum temelli modeller ortaya koyarken; İFK’lar için referans kabul edilen AAOIFI ve IFSB, şer’î uyum fonksiyonunu daha çok etik değerlere ve ilkelere dayalı bir yapı içinde yeniden tanımlamaktadır.

Türkiye’de ise bankacılık çevrelerinde ‘Uyum Fonksiyonu’ kavramı, tarihsel olarak ağırlıklı biçimde Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı (MASAK) düzenlemeleri (Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesi) çerçevesinde şekillenmiştir. Bu dar çerçeve, daha bütüncül ve sistematik bir uyum anlayışının geliştirilmesi ihtiyacını da beraberinde getirmiştir.

Bu bağlamda şu sorular önem kazanmaktadır: Türkiye’deki katılım bankalarının şer’î uyum yapıları, uluslararası İslami finans standartlarıyla ve konvansiyonel uyum fonksiyonu yaklaşımlarıyla ne ölçüde örtüşmektedir? Türkiye’de bu fonksiyon nasıl yapılandırılmıştır? Uygulama, uluslararası iyi örneklerle karşılaştırıldığında hangi yönleriyle güçlü, hangi yönleriyle gelişime açıktır?

Mevcut literatürde, şer’î uyum fonksiyonunun yönetimsel çerçevesine ilişkin değerlendirmeler çoğunlukla normatif düzeyde kalmakta; karşılaştırmalı, çok yönlü ve sistemli analizlere yeterince yer verilmemektedir. Ayrıca, Türkiye bağlamına özgü saha verilerine dayanan ve somut çözüm önerileri içeren bütüncül yaklaşımlar oldukça sınırlıdır.

Bu çalışma, hem İslami hem de konvansiyonel finans sistemlerinde benimsenen

kurumsal uyum yaklaşımlarını karşılaştırmalı olarak analiz etmeyi; bu yolla Türkiye'deki şer'î uyum yapılarının gelişimine katkı sunmayı ve alandaki yapısal boşlukları daha görünür hale getirmeyi amaçlamaktadır.

## **1.2. Amaç**

Bu çalışmanın temel amacı, katılım bankalarında şer'î uyum fonksiyonunun kurumsal yapısına ilişkin olarak, uluslararası standart belirleyici kuruluşlar (BCBS, ESMA, IFSB ve AAOIFI) tarafından geliştirilen yönetim yaklaşımlarını karşılaştırmalı bir bakış açısıyla incelemektir. Bu çerçevede, ilgili kurumlarca yayımlanan rehber ve standartlarda yer alan uyum fonksiyonuna ilişkin temel unsurlar - kurumsal konumu, bağımsızlığı, raporlama ilişkileri, iç kontrol sistemleriyle entegrasyon, risk yönetimiyle etkileşimi, uyum kültürünün inşası ve teknoloji kullanımına dair yapılar - kavramsal tutarlılık, yapısal açıklık ve uygulama düzeyi açısından değerlendirilmiştir.

Çalışmanın ikinci amacı ise, bu dört farklı yaklaşım sunduğu ilkesel çerçeveler ve yönetim modelleri doğrultusunda, Türkiye'deki katılım bankalarının şer'î uyum yapısının mevcut durumunu analiz etmek ve gelişime açık alanları belirleyerek politika düzeyinde öneriler sunmaktır.

Bu yönüyle araştırma, Türkiye'deki şer'î uyum fonksiyonunun daha bağımsız, hesap verebilir, izlenebilir ve kurumsal yönetim yapısıyla daha uyumlu bir şekilde geliştirilmesine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

## **1.3. Araştırmanın Önemi**

Küresel finans sisteminde yönetim, iç kontrol ve uyum fonksiyonları; finansal kuruluşların kurumsal sürdürülebilirliği ile paydaş güvenini sağlamada kritik bir rol üstlenmektedir. Katılım finansı alanında ise bu yapıların, şer'î ilkelere uygunluk gözetilerek kurgulanması, hem sistemin etik temelleri hem de kurumsal verimlilik açısından ayrı bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda şer'î uyum fonksiyonu, katılım finans kuruluşlarında yalnızca fikhî uygunluğun sağlanması için değil; aynı zamanda hesap verebilirlik, şeffaflık ve risk temelli yönetim anlayışının yerleşmesi açısından da güçlü bir kurumsal çerçeveye desteklenmelidir.

Bu çalışma, İslami finans alanında giderek artan standartlaşma ve yönetim beklentilerini, konvansiyonel finansın gelişmiş uyum sistemleriyle birlikte ele alarak, literatürde sınırlı şekilde karşılaştırmalı biçimde ele alınan bir alanı derinlemesine incelemektedir. Basel ve ESMA gibi seküler düzenleyici otoriteler ile AAOIFI ve

IFSB gibi İslami normatif çerçeveleri aynı metodolojik düzlemde analiz etmesi bakımından, bu çalışma hem teorik bir boşluğu doldurmakta hem de pratik düzeyde politika yapıcılar ve düzenleyiciler için karşılaştırmalı bir referans sunmaktadır.

Ayrıca Türkiye özelinde yapılan değerlendirme, yerel düzenleyici çerçevenin uluslararası standartlarla hangi ölçüde örtüştüğünü ve hangi alanlarda gelişime açık olduğunu göstermesi bakımından, bu çalışmayı yalnızca akademik bir inceleme olmanın ötesine taşıyarak, stratejik politika geliştirme süreçlerine katkı sunan uygulamalı bir araştırma niteliğine kavuşturmuştur.

#### **1.4. Varsayımlar**

Bu çalışmada aşağıdaki temel varsayımlar esas alınmıştır:

1. İlgili Kurumsal Belgelerin Güncel ve Temsili Olduğu Varsayılmıştır: BCBS, ESMA, AAOIFI ve IFSB tarafından yayımlanan standart, rehber ve politika belgelerinin, çalışmanın yapıldığı tarih itibarıyla geçerliliğini ve temsil niteliğini koruduğu varsayılmıştır.
2. Kurumsal Belgelerde Tanımlanan Yapıların Uygulamada da Geçerli Olduğu Öngörülmüştür: Karşılaştırmalı analiz, ilgili kurumların yayımladığı resmî belgelere dayanmaktadır. Bu belgelerde yer alan kurumsal modellerin, büyük ölçüde pratik uygulamaları yansıttığı kabul edilmiştir.
3. Türkiye’deki Katılım Bankaları İçin Esas Alınan Kaynak, Mevcut Yasal ve Düzenleyici Çerçivedir: Türkiye özelinde yapılan analizlerde, meri mevzuat (örneğin: Bankacılık Kanunu, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ vb.) temel alınmış; bu çerçevenin yorumlanmasında düzenleyici otoritelerin uygulamadaki yaklaşımları da dikkate alınmıştır.
4. Karşılaştırmalar, Her Yaklaşımın Kendi Bağlamı İçinde Yapılmıştır: Konvansiyonel ve İslami finans sistemlerinin dayandığı temel ilkeler göz önünde bulundurularak, her düzenleyici yaklaşım kendi bağlamsal özellikleri çerçevesinde değerlendirilmiş; karşılaştırmalar bu farklılıkları yansıtmak üzere gerçekleştirilmiştir.

## 1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma, şer‘î ve seküler uyum yaklaşımlarını yönetim perspektifinden karşılaştırmalı olarak incelemeyi hedeflemekte olup, analiz çerçevesi aşağıdaki sınırlılıklar dikkate alınarak oluşturulmuştur.

1. Kurumsal Kapsam: Uluslararası standart belirleyici kurumlar arasında konvansiyonel finans sistemini temsilen yalnızca BCBS ve ESMA; İslami finans sistemini temsilen ise AAOIFI ile IFSB çalışmaya dahil edilmiştir. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) finans sistemindeki parçalı düzenleyici yapı (örneğin, Securities and Exchange Commission – SEC, Office of the Comptroller of the Currency – OCC, Commodity Futures Trading Commission – CFTC vd.) ile Uluslararası İslami Finans Piyasası (International Islamic Financial Market – IIFM) gibi ürün standardizasyonu odaklı kuruluşlar metodolojik kıyaslamayı zorlaştıracak ölçüde farklı yapısal ve içeriksel odaklara sahip olduklarından kapsam dışı bırakılmıştır.
2. Coğrafi ve Hukuki Çerçeve: Türkiye’deki durum analizi, yalnızca katılım bankaları çerçevesinde ve ilgili yerel mevzuat (örneğin, Bankacılık Kanunu, Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ) temelinde ele alınmıştır. Sigortacılık, sermaye piyasası veya diğer finansal sektörler bu çalışmanın kapsamı dışındadır.
3. Zaman Sınırlaması: Bu çalışmada incelenen uluslararası belgeler; BCBS’nin rehberleri ve standart dokümanları ile ESMA tarafından yayımlanan rehber metinleri, ayrıca İslami finans sistemine yönelik olarak AAOIFI ve IFSB tarafından sunulan standartlardan oluşmaktadır. Ulusal düzeyde ise, analiz Türkiye bankacılık mevzuatına ve özellikle Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından yayımlanan bankacılık ile ilgili düzenlemelere dayanmaktadır. Hem ulusal hem uluslararası metinler, 2025 yılı Nisan ayı itibarıyla yürürlükte olan düzenlemeler esas alınarak değerlendirilmiştir. Söz konusu belgelerde çalışmanın tamamlanmasından sonra yapılabilecek olası değişiklikler, bu inceleme kapsamında yer almamaktadır.

4. Yöntemsel Yaklaşım: Karşılaştırmalı analiz, dokuz tematik kriter çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Bu tematik alanlar, literatür, normatif belgeler ve İslami finansın yapısal özellikleri esas alınarak belirlenmiş olup, analiz bu yapı etrafında şekillendirilmiştir.

Bu sınırlılıklar, araştırmanın odağını netleştirmekte ve elde edilen bulguların hangi çerçevede geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.

## 1.6. Tanımlar<sup>2</sup>

Fıkhî Danışma Komitesi (Sharia Supervisory Board – SSB): İslam hukuku alanında uzman kişilerden oluşan kurul; İFK'nın yürüttüğü faaliyetlerin İslami ilkelere uygunluğunu değerlendirir, fetva verir ve kararlarını bildirir.

Kurumsal Yönetişim: Yönetim kurulu, üst yönetim, denetim organları ve paydaşlar arasındaki yetki, sorumluluk ve raporlama ilişkilerinin kurumsal yapılar çerçevesinde düzenlenmesi ve işletilmesidir.

Şer'î (Sharia): Kur'ân, Sünnet, icmâ (alimlerin görüş birliği), kıyas ve diğer meşru kaynaklardan türetilen, İslam hukukuna dayalı pratik ilahî hukuk sistemidir.

Şer'î Uyum (Sharia Compliance): İFK'ların ürün, hizmet, işlem ve uygulamalarının İslami hukuk ilkeleriyle uyumlu olmasını sağlayan kurumsal süreç ve mekanizmaları ifade eder. Bu uyum, genellikle Fıkhî Danışma Komiteleri tarafından verilen fetvalar ve içtihatlar doğrultusunda tesis edilir.

Şer'î Uyum Departmanı (Sharia Compliance Department - SCD): Kuruluş bünyesindeki şer'î uygunluk süreçlerini teknik olarak yürüten, fıkhî danışma komitesinin kararlarını uygulayan ve bunların operasyonel düzeyde takibini gerçekleştiren uzman birimdir.

Şer'î Uyumsuzluk Riski (Sharia Non Compliance Risk - SNCR): Bir İFK'nın şer'î ilke ve kurallara uymamasından kaynaklanan riski ifade eder.

---

<sup>2</sup> Bu bölümde yer alan tanımlar, literatürdeki yaygın kullanımlar, ilgili uluslararası düzenleyici kuruluşların belgeleri ve çalışmanın uygulamalı bağlamı dikkate alınarak yazar tarafından sistematikleştirilmiştir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### UYUM FONKSİYONU

#### 2.1. Uyum (Compliance) Kavramının Tanımı ve Kökeni

İngilizcede geniş bir kullanım alanına sahip olan “compliance” kelimesi, kökeni Latince "tamamlamak" veya "yerine getirmek" anlamına gelen “complere” fiiline dayanır.<sup>3</sup> Compliance “gerekli görüldüğü veya talep edildiği şekilde (bir düzenlemeye ya da başkasının isteklerine) uymak, riayet etmek veya uyum sağlamak” anlamına gelen İngilizce “to comply” fiilinden türemiştir.<sup>4</sup> Modern anlamda compliance, yalnızca hukuki düzenlemelere uyumu değil, aynı zamanda etik normlara, sosyal kurallara ve düzenleyici çerçevelere uygunluğu da ifade eden çok yönlü bir kavram olarak öne çıkmaktadır.

Amerika Birleşik Devletleri kökenli olan<sup>5</sup> ve son yıllarda popülaritesi artan compliance kavramı, uluslararası düzenleyici kuruluşların yayımladığı standartlar, küresel finansal sistemin entegrasyonunu artıran politikalar ve çok uluslu şirketlerin küresel iş yapma pratiklerinin etkisiyle Türk ticari hayatında önemli bir yer edinmiştir. Küreselleşen finansal sistemin getirdiği bu etkileşim, Türk şirketlerini yalnızca mevzuata uyuma değil, aynı zamanda etik ve sosyal sorumluluk çerçevesinde uluslararası standartları benimsemeye teşvik etmiştir.

Alman, Avusturya, İsviçre ve İspanyol hukukunda “compliance” kavramını karşılamak üzere yerel terimler geliştirilmiş olsa da, küresel terminolojiye ve iş dünyasında İngilizcenin hâkimiyetine bağlı olarak, bu kavram genellikle İngilizce özgün haliyle benimsenmiştir.<sup>67</sup> Özellikle uluslararası ticaret ve çok uluslu şirketlerde,

<sup>3</sup> Online Etymology Dictionary, “compliance”, <https://www.etymonline.com> [15.04.2025].

<sup>4</sup> Merriam-Webster, “compliance”, <https://www.merriam-webster.com> [15.04.2025].

<sup>5</sup> Ali Paslı, “‘Compliance’ Kavramının Anonim Ortaklıklar Hukukundaki Anlamı ve Sorumluluk Sistemine Etkisi”, *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, C.71, S. 2 (2013): 320.

<sup>6</sup> Hasan Pulaşlı, “Compliance Kavramı ve Yönetim Organının Compliance Sorumluluğu”, *Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi*, C. 35, S. 2 (2019): 32.

<sup>7</sup> Rahime Erbaş, “‘Compliance’ Fenomeni Ekseninde Şirket İç Soruşturmalar ve Türk Ceza Hukukundaki Olası Sonuçları”, *Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 2022, S. 2 (2023): 1248 -1250.

uygulamaların ortak bir dil ve standartlar üzerinden yürütülmesi gerekliliği, bu tercihi pekiştirmektedir.

Benzer bir eğilim Türk öğretisinde de gözlemlenmekte olup, “compliance” ifadesi, özellikle uluslararası standartların ve düzenlemelerin ele alındığı teknik yazılarda ve akademik çalışmalarda<sup>8</sup> yaygın olarak tercih edilmekte ve akademik literatürde yer edinmektedir. Bu durum, Türkiye’nin küresel piyasalardaki entegrasyon çabalarının ve uluslararası normlara uyum süreçlerinin bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

Compliance kavramı, Türkçeye genellikle “uyum, uygunluk, uyma” olarak çevrilmekte olup<sup>9</sup>, çeşitli hukuki düzenlemelerde ve sektörel kullanımlarda yaygın biçimde "uyum" terimiyle karşılanmaktadır. Özellikle MASAK, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK), Rekabet Kurumu gibi kamu otoritelerinin düzenlemelerinde “uyum birimi”, “uyum görevlisi”, “uyum programı”, “uyum fonksiyonu”, “uyum kontrolü”, “uyum riski” ve “uyum faaliyetleri” gibi terimler yaygın olarak kullanılmaktadır. Ayrıca, Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından yayımlanan “Etik ve Uyum Yöneticisi” ulusal meslek standardı<sup>10</sup>, uyum kavramını kurumsal bir meslek olarak tanımlayarak resmileştirmiştir. Bu durum, uyumun yalnızca bir yasal gereklilik değil, aynı zamanda profesyonel bir uzmanlık alanı olarak kabul edilmesini sağlamıştır.

Türkiye’de uyum, özellikle finansal kuruluşlarda belirgin bir kurumsallaşma kazanmıştır. Bankalar ve sigorta şirketleri gibi finansal kuruluşların bünyelerinde uyum birimleri oluşturulmakta, uyum görevlisi, uyum yöneticisi veya uyum yetkilisi gibi unvanlarla uzman personel istihdam edilmekte ve kapsamlı uyum programları yürütülmektedir. Bunun yanı sıra, giderek artan sayıda şirket, etik ilkeler ve uyum

---

<sup>8</sup> Bkz. Aybike Salman, “Türk Anonim Şirketler Hukukunda Compliance Kavramına İlişkin Bir İnceleme” (Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2024); Sena Gül, “Sermaye Şirketlerinde Kişisel Verilerin Korunması Hukuku Bağlamında Compliance (Uyum)” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk-Alman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023).

<sup>9</sup> Tureng Dictionary, “Compliance”, <https://tureng.com/tr/turkce-ingilizce> [15.04.2025].

<sup>10</sup> Etik ve Uyum Yöneticisi Ulusal Meslek Standardı. Resmî Gazete, 30446 (Mükerrer), 9 Haziran 2018. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180609M1-1-2.pdf> [15.04.2025].

politikalarını kamuya açık şekilde yayımlamakta ve bu alana önemli yatırımlar yapmaktadır.<sup>11</sup>

Uyum alanındaki kurumsallaşmanın bir diğer önemli örneği Mevzuat Uyum Derneği<sup>12</sup> (Compliance Association)'dir. Dernek, uyum fonksiyonunun geliştirilmesi, mevzuata uyumun etkin şekilde uygulanması ve meslek mensuplarının niteliklerinin artırılması amacıyla konferanslar, seminerler ve eğitim programları düzenleyerek bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik etmektedir. Bu alanda bir diğer önemli aktör olan Etik ve İtibar Derneği<sup>13</sup> ise etik ve uyum yönetimi konularında farkındalık yaratmak amacıyla sertifika programları, kurumsal etik rehberleri ve uyum eğitimleri düzenlemektedir. Ayrıca, çeşitli üniversitelerde uyum yöneticiliği ve uyum yönetimi gibi konularda sunulan akademik programlar ve sertifika eğitimleri, bu alandaki uzmanlaşmaya katkı sağlamaktadır.<sup>14</sup> Bu faaliyetler, Türkiye'de uyum alanının kurumsallaşması ve sürdürülebilir bir uyum kültürünün oluşturulması için önemli bir temel teşkil etmektedir.

Bu gelişmeler, compliance kavramının yalnızca bir yasal zorunluluk olarak değil, aynı zamanda riskleri azaltan ve kurumsal itibarı artıran stratejik bir araç olarak önemini giderek artırdığını göstermektedir. Compliance, Türkiye'de hem yasal düzenlemeler hem de özel sektör uygulamaları aracılığıyla giderek daha fazla kurumsallaşmakta ve Türk iş dünyasında yerleşik bir uygulama alanı kazanmaktadır. Söz konusu uygulamalar ve kurumsal gelişmeler, compliance kavramının Türkçe karşılığı olarak "uyum" kelimesinin yaygın şekilde benimsenmesine ve Türk mevzuatında yerleşik bir terim haline gelmesine zemin hazırlamıştır.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Örneğin bkz.: Enerjisa Enerji A.Ş., "Uyum Politikası", <https://www.enerjisainvestorrelations.com/> kurumsal-yonetim/politikalar; Koç Holding A.Ş., "Koç Topluluğu Etik İlkeler ve Uyum Politikaları", <https://www.koc.com.tr/hakkinda/etik-ilkeler-ve-uyum-politikalari> [15.04.2025].

<sup>12</sup> Mevzuat Uyum Derneği, Hakkımızda, <https://mevzuatuyum.org/> [15.04.2025].

<sup>13</sup> Etik ve İtibar Derneği, Derneğimiz Hakkında, <https://www.teid.org/> [15.04.2025].

<sup>14</sup> Örneğin bkz.: İstanbul Bilgi Üniversitesi, "Uyum (Compliance) Yöneticiliği Sertifika Programı", <https://www.bilgi-egitim.com/tr/egitimler/bireysel-egitimler/uyum-compliance-yoneticiligi-sertifika-programi-8/> [15.04.2025].

<sup>15</sup> Tuğçe Nimet Yaşar, *Anonim Şirketler Hukukunda "Uyum" (Compliance)*, 1 bs. (İstanbul: On İki Levha, 2020), 13-14.

Bu pratik uygulamalara ve gelişmelere ek olarak, "uyum" kavramı, Türkçede dilsel ve etimolojik anlam derinliğine de sahiptir. Türkçede "uyum" kelimesi, "bir bütünün parçaları arasında bulunan uygunluk" ve "ahenk, imtizaç" anlamlarına gelmektedir.<sup>16</sup> Etimolojik açıdan bakıldığında, "uyum" kelimesinin Eski Türkçede "uy" kökünden türediği ve "ardından gitmek, izlemek" anlamında kullanıldığı ifade edilmektedir.<sup>17</sup> Bu dilsel ve etimolojik özellikler, uyum kavramının yalnızca bir düzenleyici gereklilik olarak ele alınmasının ötesine geçerek, toplum ve kurumların işleyişine yönelik daha geniş bir çerçevede değerlendirilebileceğine işaret etmektedir.

Bu çalışmada, İngilizce kökenli "compliance" kavramı yerine, Türkiye'de kamu otoritelerinin düzenlemelerinde ve özel sektör uygulamalarında yaygın olarak kullanılan "uyum" kelimesi tercih edilmiştir. Bu tercih, yalnızca kavramın yerel bağlamda daha iyi anlaşılmasını ve benimsenmesini sağlamakla kalmayıp, Türkçe terminolojinin güçlenmesine ve ulusal literatürde daha etkin bir kullanım kazanmasına katkı sağlamayı da amaçlamaktadır.

## **2.2. Uyum Fonksiyonu ile İlişkili Kavram ve Yaklaşımlar**

Organizasyonlar, giderek daha karmaşık bir iş ve düzenleyici ortamda faaliyet göstermektedir. Modern işletmeler için yalnızca operasyonel hedeflere ulaşmak değil, aynı zamanda faaliyetlerini düzenleyici çerçeveler, etik standartlar ve kurumsal politikalarla uyumlu bir şekilde gerçekleştirmek öncelikli bir ihtiyaç haline almıştır. Bu durum, rekabet gücünü korumanın ve sürdürülebilir büyümenin yanı sıra riskleri etkin bir şekilde yönetmeyi ve organizasyonların itibarını güçlendirmeyi de zorunlu kılmaktadır.

Yeni kurallar ve düzenlemeler, uluslararası düzeyde etkisini artırmakta ve hem sayıca hem de kapsadığı alan bakımından giderek genişlemektedir. Bu durum, organizasyonların büyüklüğü, sektörü veya diğer özelliklerden bağımsız olarak, karmaşık ve sürekli değişen bir düzenleyici ortamdan etkilenmesine yol açmaktadır. Böyle bir bağlamda, uyum yalnızca yasal gereklilikleri yerine getirmekle sınırlı

---

<sup>16</sup> Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, "Uyum", <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].

<sup>17</sup> Sevan Nişanyan, "Uy-", *Nişanyan Etimolojik Sözlük*, <https://www.nisanyansozluk.com> [15.04.2025].

olmayan, aynı zamanda organizasyonların stratejik hedeflerini destekleyen, itibarını güçlendiren ve risklerini azaltan bir işlev olarak öne çıkmaktadır.<sup>18</sup>

ISO 37301:2021 Uyum Yönetim Sistemi Standardı'na göre, “uyum”, bir organizasyonun hem zorunlu gerekliliklere hem de kendi inisiyatifiyle tercih ettiği isteğe bağlı yükümlülüklerle uygun hareket etmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu standart, uyum yönetim sistemini, bir organizasyonun politikalar ve hedefler belirlemek, bu hedeflere ulaşmak için süreçler oluşturmak ve ilgili gerekliliklere uyum sağlamak amacıyla birbiriyle ilişkili veya etkileşimli unsurların bütünü olarak açıklamaktadır.<sup>19</sup>

Uyum fonksiyonu ise uyum yönetim sisteminin etkin bir şekilde işletilmesinden sorumlu olan ve organizasyonun uyum hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli yetkilere sahip kişi veya ekip olarak tanımlanır.<sup>20</sup> BCBS, uyum fonksiyonunu, risk yönetimi ve iç denetim fonksiyonlarının yanı sıra, objektif değerlendirme, raporlama ve güvence sağlama gibi kontrol fonksiyonlarının ayrılmaz bir parçası olarak tanımlamaktadır.<sup>21</sup> Ayrıca, bu fonksiyon, organizasyonlardaki uyum sorumluluklarını yerine getiren personelin rol ve görevlerini ifade etmek için kullanılmaktadır.<sup>22</sup>

Uyum fonksiyonunun daha iyi anlaşılabilmesi için, bu fonksiyonla ilişkili bazı temel kavramlar aşağıda uyum perspektifiyle ele alınmaktadır.

### **2.2.1. Kurumsal Yönetim**

Uyum (compliance) kavramı, günümüz iş dünyasında giderek artan bir öneme sahip olup, kurumsal yönetimle ayrılmaz bir ilişki içindedir. Bu nedenle, kurumsal yönetimin tanımını ve uyumla olan etkileşimini incelemek gereklidir. Kurumsal

---

<sup>18</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Şirketlere ‘Mevzuat Uyum Fonksiyonu’ Değer Katar!”, *ProCompliance*, 15.04.2023, <https://www.procompliance.net/sirketlere-mevzuat-uyum-fonksiyonu-deger-katar/> [15.04.2025].

<sup>19</sup> International Organization for Standardization (ISO), *Compliance Management Systems - Requirements with Guidance for Use*. ISO 37301:2021. Geneva: ISO, 2021, 2 - 4.

<sup>20</sup> A.g.e, 4.

<sup>21</sup> Basel Committee on Banking Supervision (BCBS), *Corporate Governance Principles for Banks*, 2015, 1, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.htm> [15.04.2025].

<sup>22</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 2005, 7, <https://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf> [15.04.2025].

yönetim, evrensel olarak kabul görmüş tek bir tanımı olmamakla birlikte, dinamik ve çok boyutlu bir kavramdır. İlk en iyi uygulama kodu olarak bilinen Cadbury raporunda kavram “şirketlerin yönetilip kontrol altında tutulabildiği sistem” olarak açıklanır.<sup>23</sup> Kurumsal yönetimin bugünkü anlayışına gelmesinde önemli rol oynayan Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı’na (OECD) göre kurumsal yönetim, bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşları arasındaki bir dizi ilişki olarak tanımlanmaktadır.<sup>24</sup> Dünya Bankası’na göre kurumsal yönetim, şirketlerin yönetim ve kontrolünde kullanılan yapı ve süreçlerin bütünüdür.<sup>25</sup> Bu tanımlar, kurumsal yönetimin şirketlerin yönetimi, kontrolü ve paydaş ilişkilerinin düzenlenmesine odaklandığını ortak bir biçimde vurgulamaktadır.

Modern işletmecilik anlayışının temel taşlarından biri olarak kabul edilen kurumsal yönetim, şirketlerin faaliyetlerini tüm paydaşlar (hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve toplum) için adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir şekilde gerçekleştirmesini hedefler. Böylelikle kurumsal yönetim, yalnızca bir şirketin iç işleyişini düzenlemekle kalmaz, aynı zamanda paydaşların haklarının korunması, yatırımcı güveninin sağlanması ve şirketlerin uzun vadeli başarısını garanti altına almayı amaçlar. Bu bağlamda, uyum fonksiyonu, şirketlerin yasal düzenlemelere, etik ilkelere ve iç politikalara uygun hareket etmesini sağlayarak kurumsal yönetimin etkinliğini destekler. Uyumun sağlanması, şirketlerin itibarını korumasına, riskleri etkin bir şekilde yönetmesine ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına katkı sağlar.

Basel Bankacılık Komitesi, OECD Kurumsal Yönetim İlkelerini referans alarak hazırladığı Bankalar için Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi’nde, uyum fonksiyonunu bankaların ikinci hattının ayrılmaz bir parçası olarak tanımlamış ve bu işlevi 9 no.lu

---

<sup>23</sup> Adrian Cadbury, *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, 1992, <https://ecgi.global/code/cadbury-report-financial-aspects-corporate-governance> [15.04.2025].

<sup>24</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *G20 / OECD Principles of Corporate Governance 2023*, 6, [https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023\\_ed750b30-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en.html) [15.04.2025].

<sup>25</sup> World Bank, “Why Corporate Governance? (English)”, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099521201032331197/pdf/IDU0fbdc68130681b04fd9087600f0f4ebd1a4c3.pdf> [15.04.2025].

ilke altında düzenlemiştir.<sup>26</sup> Bu ilkeler, bankaların yalnızca mevzuata uygunluğunu değil, aynı zamanda müşteri güveninin tesisine ve finansal sistemin istikrarının sağlanmasına da hizmet etmektedir. Dijitalleşme ve küreselleşme gibi modern dinamikler, uyum ve kurumsal yönetim arasındaki bu kritik ilişkiyi daha da pekiştirmiştir. Günümüzde uyum mekanizmalarının etkinliği, kurumsal yönetimin sürdürülebilirliğini doğrudan etkileyerek, şirketlerin hem içsel hem de dışsal risklere karşı daha dayanıklı hale gelmesini sağlamaktadır.

İslami finans kuruluşlarında kurumsal yönetim, finansal performans ve denetimin ötesinde şer'i kurallara uyumun sağlandığı yapısal bir çerçeveyi de içerir.<sup>27</sup> IFSB tarafından tanımlanan şer'î yönetim sistemi<sup>28</sup>, bir İslami Finansal Kuruluş'un, şer'î uyuma da süreçlerin bağımsız ve etkin şekilde gözetilmesini sağlayan kurumsal ve organizasyonel düzenlemeler bütünüdür. Bu sistem; şer'î hükümlerin oluşturulması, kararların ilgili personele iletilmesi ve iç denetim yoluyla uygulanmasının izlenmesini kapsar. Şer'î kaynaklara dayanan bu yapı, klasik kurumsal yönetim ilkeleriyle bütünleşerek, İslami finans kuruluşlarının etik ve hukuki sorumluluklarını kurumsal düzeyde güvence altına almayı hedefler. Bu yönüyle şer'î yönetim, genel kurumsal yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçası olarak, özellikle katılım bankalarında uyum fonksiyonunun şer'î boyutunu kurumsal yapıya entegre etmektedir.

Türk hukukunda Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ve BDDK tarafından kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun 17'nci maddesi, halka açık ortaklıklarda kurumsal yönetim ilkeleri ile bu ilkelerin uygulanmasına yönelik kurallar koyma yetkisini SPK'ya vermiştir.<sup>29</sup> Bu yetki kapsamında çıkarılan Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1), yatırımcıların haklarını

---

<sup>26</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 28.

<sup>27</sup> Islamic Financial Services Board (IFSB), *IFSB-3: Guiding Principles On Corporate Governance For Institutions Offering Only Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance (Takaful) Institutions And Islamic Mutual Funds)*, Aralık 2006, 1, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-3-December-2006\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-3-December-2006_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>28</sup> IFSB, *IFSB-10: Guiding Principles on Sharī'ah Governance Systems for Institutions Offering Islamic Financial Services*, Aralık 2009, 1–2, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>29</sup> "Sermaye Piyasası Kanunu (6362, S.K.)", Resmî Gazete, 28513, 30 Aralık 2012, Md. 17.

korumayı, şirketlerin itibarını artırmayı ve sermaye piyasalarına duyulan güveni güçlendirmeyi amaçlayan düzenlemeler içermektedir.<sup>30</sup> Benzer şekilde, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 22'nci maddesi ile bankalarda kurumsal yönetim yapılarını oluşturma ve ilkeleri belirleme yetkisi BDDK'ya verilmiştir.<sup>31</sup> Bu doğrultuda çıkarılan Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik'te kurumsal yönetim kavramı "*Banka üst yönetiminin bankayı, belirlenmiş hedefler, Kanun, Kanuna istinaden çıkarılan düzenlemeler ile ilgili diğer mevzuat, ana sözleşme ve banka içi düzenlemeler ile bankacılık etik kuralları doğrultusunda, tüm menfaat ve pay sahipleri ile tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerini koruyacak biçimde yönetimini*" ifade etmektedir.<sup>32</sup> Ayrıca, bankaların kurumsal yönetim yapı ve süreçlerinin oluşturulmasında, faaliyet büyüklükleri ve yapılanma türleri dikkate alınarak Yönetmelik ekindeki ilkelerin uygulanması tavsiye edilmektedir. BDDK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde uyum fonksiyonu açıkça belirtilmemekle birlikte, uyum fonksiyonunun düzenleme kapsamına dahil edilmesi öngörülmektedir.<sup>33</sup>

Bu düzenlemeler, sermaye piyasalarının ve bankacılık sektörünün sağlıklı işlemesi, yatırımcı haklarının korunması ve finansal istikrarın sağlanması açısından kritik bir öneme sahiptir. Kurumsal yönetim ve uyum, şirketlerin sürdürülebilirliği, güvenilirliği ve paydaş sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayan birbirini tamamlayan iki temel unsurdur. Etkili bir kurumsal yönetim yaklaşımı, yalnızca uyum süreçlerini desteklemekle sınırlı kalmaz; aynı zamanda etik değerlerin korunmasını, şeffaf ve hesap verebilir bir işleyişin tesis edilmesini ve şirketlerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesini mümkün kılar. Uyum fonksiyonu, kurumsal yönetim sisteminin vazgeçilmez bir unsuru olarak, şirketlerin yasal ve düzenleyici çerçevelere uyumunu sağlarken, aynı zamanda güven inşa ederek finansal sistemin istikrarına katkı sunar. Bu bağlamda, uyum ve kurumsal yönetim arasındaki bu bütünleşik ilişki, şirketlerin uzun vadeli başarısı ve ekonomik sistemlerin sürdürülebilirliği açısından temel bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

---

<sup>30</sup> "Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)", Resmî Gazete, 28871, 3 Ocak 2014, Md. 1.

<sup>31</sup> "Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)", Resmî Gazete, 25983, 1 Kasım 2005, Md. 22.

<sup>32</sup> "Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik", Resmî Gazete, 1 Kasım 2006, Md. 3.

<sup>33</sup> BDDK, 2022 Faaliyet Raporu, 36, <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/5?ekId=261> [15.04.2025].

### 2.2.2. Etik İlkeler

Türkçede "etik" kelimesi, "ahlak bilimi" ve "çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü" anlamlarına gelmektedir.<sup>34</sup> Etik ve İtibar Derneği, etiği<sup>35</sup> "temel değerlerden türetilen, görevlere dayalı kararları ve eylemleri yönlendiren bir dizi davranış standardı" olarak tanımlamaktadır. Bankacılık Etik İlkeleri ise etiği, bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerler, normlar, kurallar ve ahlaki ölçütler çerçevesinde doğru-yanlış veya iyi-kötü ayrımını inceleyen bir bütün olarak açıklamaktadır.<sup>36</sup>

Sermaye Piyasası Çalışanları Etik İlkeleri ve Davranış Kuralları ise etiği; ahlakı konu edinen, bireyin aktif katılımıyla yürüyen bir derin düşünme süreci ve evrensel anlamda doğru eylemi gerçekleştirmeye yönelik bir çaba olarak ele almaktadır.<sup>37</sup>

Uyum (compliance) perspektifinden etik, yalnızca yasal düzenlemelere uyumu değil, aynı zamanda bireylerin ve kuruluşların yüksek etik standartlara uygun davranmasını da içerir. Yasal düzenlemeler, kurumların asgari davranış standartlarını belirlerken; etik, bu minimum gerekliliklerin ötesine geçerek kurumsal sorumluluğun kapsamını genişletir.<sup>38</sup> Örneğin etik davrandıkları konusunda kuşku duyduğumuz, güvenmediğimiz şirketlerin ürün ve hizmetlerini almak istemez, inşa ettikleri binalarda yaşamak içimize sinmez, alın teriyle kazandığımız paramızı ya da değerli varlıklarımızı onlara emanet etmek istemez, sağlığımızı onlara teslim etmekten çekiniriz.<sup>39</sup> İnsanlığın acı tecrübelerle öğrendiği Titanik faciası gibi tarihsel olaylar,

<sup>34</sup> Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, "Etik", <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].

<sup>35</sup> Etik ve İtibar Derneği, *Ulusal ve Uluslararası Mesleki Standartlara Göre Etik ve Uyum Yöneticiliği Rehberi* (2022), 6, <https://www.teid.org/wp-content/uploads/2022/05/Etik-Uyum-Rehberi.pdf>. [15.04.2025].

<sup>36</sup> Türkiye Bankalar Birliği, *Bankacılık Etik İlkeleri*, <https://www.tbb.org.tr/pdf/faaliyetler/89/702> [15.04.2025].

<sup>37</sup> Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB), *Genelge No: 19 - Sermaye Piyasası Çalışanları Etik İlkeleri ve Davranış Kuralları*, 2, <https://tspb.org.tr/genelgeler/sermaye-piyasasi-calisanlari-etik-ilkeleri-ve-davranis-kurallari-hk/> [15.04.2025].

<sup>38</sup> Etik ve İtibar Derneği, *Etik ve Uyum Yöneticiliği Rehberi*, 6.

<sup>39</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, "Mevzuat Uyum Fonksiyonunun Geleceği", *ProCompliance*, 4 Haziran 2023, <https://www.procompliance.net/mevzuat-uyum-fonksiyonunun-gelecegi/> [15.04.2025].

mevzuata uyumun tek başına yeterli olmadığını ve etik perspektifin kritik önem taşıdığını açıkça göstermektedir.<sup>40</sup> Bu nedenle, etik ilkeler, uyum süreçlerinin temel bir bileşeni olarak kabul edilmekte ve kurumsal yönetim uygulamalarının kalitesini artıran bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Etik ilkeler, dijital çağda daha da önem kazanmış ve güven inşa etmede temel bir unsur olarak öne çıkmıştır.<sup>41</sup> Etik bir yapı, yüksek maliyetli kontrol ve denetim sistemlerine duyulan ihtiyacı azaltarak önleyici bir kontrol işlevi görmektedir. Bu durum, uyum süreçlerinin düzenleyici gerekliliklere uyum sağlamasının yanı sıra şirketlerin toplumsal güven kazanmasına da katkıda bulunmaktadır.

Bankacılık sektöründe etik ilkeler ve uyumun iç içe geçtiği birçok alan bulunmaktadır. Örneğin, müşterilerin bilgilerinin gizliliği yalnızca yasal bir zorunluluk değil, aynı zamanda etik bir sorumluluktur. Katılım bankacılığı gibi değer temelli finansal modellerde, uyum süreçlerinin etik ilkelerle daha sıkı bir şekilde örtüşmesi gerekliliği daha belirgindir.<sup>42</sup> Bu bağlamda, etik ve uyum, finansal hizmetlerde güvenin ve sürdürülebilirliğin temel taşlarını oluşturmaktadır.

Etik ve uyum arasındaki ilişki, kurumsal yönetim uygulamalarının şekillendirilmesinde kritik bir rol oynar. Uyum programları, çalışanların yalnızca düzenlemelere uymasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda etik riskleri azaltarak kurumsal itibarı güçlendirir. Örneğin, suç gelirlerinin aklanmasının, terörizm ve kitle imha silahlarının yayılmasının finansmanının önlenmesine yönelik politikaların benimsenip uygulanması, bir bankanın yalnızca yasal yükümlülüklerini yerine getirmesi değil, aynı zamanda etik bir duruş sergilemesi anlamına gelir. Benzer şekilde, finansal ürünlerin pazarlanmasında müşteri haklarının korunması, kurumların etik ilkelere bağlılığının bir göstergesidir. Bu bağlamda, etik odaklı uyum stratejileri,

---

<sup>40</sup> Etik Blog, “Etik Söz Konusu Olsaydı Titanik Batar mıydı?”, <https://etikblog.com/etik-soz-konusu-olsaydi-titanik-batar-miydi/> [15.04.2025].

<sup>41</sup> The Association of Chartered Certified Accountants, *Ethics and Trust in a Digital Age*. [https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA\\_Global/Technical/Future/pi-ethics-trust-digital-age.pdf](https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/Future/pi-ethics-trust-digital-age.pdf) [15.04.2025].

<sup>42</sup> IFSB, *IFSB-9: Guiding Principles on Conduct of Business for Institutions Offering Islamic Financial Services*, Aralık 2009, 15, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009_En.pdf) [15.04.2025].

yalnızca düzenleyici yaptırımlardan korunmayı değil, uzun vadede itibarı ve güveni artırmayı da hedeflemektedir.

### 2.2.3. Kurum Kültürü

Bir topluluğun en genel anlamıyla sahip olduğu ve paylaştığı yaşama biçimi olarak tanımlanan kültür, toplumsal hayatta olduğu gibi iş dünyasında da belirleyici bir etkiye sahiptir.<sup>43</sup> İnsanların davranış ve tutumlarını şekillendiren temel unsurlardan biri, içinde buldukları kurumun kültürüdür. Literatürde kurum kültürü genellikle, “konuşulan ve konuşulmayan kurallar, varsayımlar, değerler ve düşünce biçimleri” olarak tanımlanmaktadır.<sup>44</sup>

Kurumların da tıpkı toplumlar gibi, kendilerini yansıtan değerleri ve normları vardır. Kurum kültürü, organizasyonun paydaşları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler, normlar ve davranış kalıplarını ifade eder. Bu kültür, bireyler ve ekipler için "neyin doğru", "neyin önemli" ve "neyin kabul edilebilir" olduğuna dair bir çerçeve sunar. Uyum perspektifinden bakıldığında, kurum kültürü, bir organizasyonun yasal düzenlemelere, etik ilkelere ve iç politikalara uygun hareket etme kapasitesini doğrudan etkileyen önemli bir unsurdur. Sağlam bir kurum kültürü, bireylerin yalnızca yasal zorunlulukları yerine getirmesini değil, aynı zamanda etik standartlara uygun davranışlar sergilemesini teşvik eder. Örneğin, şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik değerlere öncelik veren bir kurum kültürü, uyum fonksiyonlarının etkin bir şekilde işletilmesine önemli katkı sağlar.

Kurum kültürünün uyum süreçleriyle entegrasyonu, liderliğin etkili bir şekilde üst yönetimden (tone at the top) başlayarak organizasyonun tüm seviyelerine yayılmasını gerektirir. Liderlerin, kurumun vizyon, misyon ve değerlerini yalnızca ifade etmekle kalmayıp, bu ilkeleri günlük iş süreçlerinde uygulaması, çalışanların bu değerlere bağlılık geliştirmesini sağlar. Bu durum, düzenleyici gerekliliklerin yerine

---

<sup>43</sup> Muzaffer Şeker ve Yasin Bulduklu, “Kurum Kültürü ve Değerler”, *Kurumlarda Değerler*, Der. Muzaffer Şeker (Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Kültür Yayınları, 2018), 21-22.

<sup>44</sup> Ünüvar, Sezen, Zekiye Beril Akıncı Vural, ve Gül Coşkun Değirmen, *Kurumsal Sürdürülebilirlik: Kurum Kültürü Olmadan Asla!*, 1. bs. (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2023), 54.

getirilmesinin ötesinde, çalışan memnuniyetini ve kurumsal bağlılığı artırarak sürdürülebilir bir uyum kültürünün oluşumunu destekler.<sup>45</sup>

Uyum kültürü, çalışanların davranışlarını şekillendiren yazılı ve yazılı olmayan kurallarla doğrudan ilişkilidir. Etkili bir uyum kültürü, çalışanların yalnızca yasal düzenlemelere uymasını değil, aynı zamanda etik kararlar almasını ve kurumun itibarına katkıda bulunmasını sağlar. Örneğin, çalışanların etik olmayan bir durumu ihbar etme cesareti, yalnızca resmi bir ihbar mekanizmasının varlığına değil, aynı zamanda kurum kültürünün bu davranışı teşvik etme düzeyine bağlıdır.

Kurum kültürü, uyum risklerini azaltmada da kritik bir role sahiptir. Güçlü bir kurum kültürü, düzenlemelere uyumu yalnızca yasal bir zorunluluk olarak görmekten ziyade, kurumsal başarı ve itibar için vazgeçilmez bir unsur olarak benimser. Bu durum, özellikle finansal hizmetler gibi yoğun düzenlemelere tabi sektörlerde daha da önemlidir. Katılım finans gibi değer temelli sistemlerde ise kurum kültürü, düzenleyici otoritelerin taleplerini karşılamaktan öteye geçerek, etik standartların korunması ve katılım finans ilkelerine uygunluğun sağlanması açısından hayati bir önem taşımaktadır.<sup>46</sup>

Günümüzde etik davranışların kurum kültürüyle bütünleştirilmesi, yalnızca bireysel farkındalıkla sınırlı kalmayıp, kurumsal politikalar ve yönetim yapılarıyla desteklenen sistematik bir yaklaşımı gerektirmektedir. Bu doğrultuda geliştirilen uluslararası standartlar, etik ilkelerin ölçülebilir ve kurumsal işleyişe entegre edilebilir biçimde tanımlanmasına katkı sunmaktadır.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> İsmail Tonbul, *Küresel Şirketlerde Etik ve Kültür*, 1. bs. (Konya: Eğitim Yayınevi, 2024), 47-49.

<sup>46</sup> Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI), *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 6 – Statement on Governance Principles for Islamic Financial Institutions*, 21 Mayıs 2005, 952-953, <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].

<sup>47</sup> Bkz. AAOIFI, *Governance Standard for Islamic Financial Institutions (GSIFI) No. 16: Institutional Framework for the Implementation of Ethics*, 20 Temmuz 2023, <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].

#### 2.2.4. Regülasyon

Türkçede regülasyon kelimesi, “düzenleme, ayarlama” anlamlarına gelmekte olup<sup>48</sup>, genel olarak belirli bir sahayı düzenlemek, denetlemek ve uyumlu hale getirmek amacıyla oluşturulan kural ve standartları ifade eder. Regülasyonlar, kamu otoriteleri veya yetkili kurumlar tarafından, toplumsal fayda, güvenlik, şeffaflık ve adalet gibi unsurları gözeterek hazırlanır ve uygulanır. Bu düzenlemeler, belirli bir sektörün işleyişini düzenlemekle kalmaz, aynı zamanda bireylerin ve kuruluşların bu kurallara uyum sağlayarak toplumsal sisteme katkıda bulunmalarını sağlar.<sup>49</sup>

Regülasyonlar, genellikle piyasa dengesini korumak, riskleri minimize etmek ve kamu yararını gözetmek amacıyla tasarlanır. Örneğin, finans sektöründe hazırlanan regülasyonlar, piyasa oyuncularının şeffaf bir şekilde hareket etmesini sağlarken, aynı zamanda sistemik riskleri azaltmayı ve tüketicilerin haklarını korumayı hedefler. Benzer şekilde, çevre regülasyonları çevresel kirliliğin önlenmesi ve sürdürülebilirlik ilkelerinin benimsenmesi için işletmelere ve bireylere rehberlik eder. Temel amaç, bireysel veya kurumsal çıkarların kamu yararına zarar vermesini önlemek ve piyasa başarısızlıklarını düzeltmektir. Bu tür aksaklıklar arasında doğal tekeller, yıkıcı rekabet, dışsallıklar ve asimetrik bilgi yer alır. Regülasyonlar, bu sorunları gidermek ve daha adil, rekabetçi ve sürdürülebilir bir ekonomik düzen sağlamak için kilit bir rol oynar.<sup>50</sup>

Bankacılık sektörü gibi kritik alanlarda regülasyonlar, ekonomik istikrarın korunması ve krizlerin önlenmesi açısından hayati bir öneme sahiptir. Bu regülasyonlar, finansal sistemin güvenliğini artırmak, tasarruf sahiplerini korumak ve sistemik riskleri yönetmek amacıyla tasarlanmaktadır. İslami finans alanında faaliyet gösteren katılım bankalarının, geleneksel bankacılıktan farklı olarak etik ve fikhî prensiplere dayanması, bu kurumlar için farklılaştırılmış bir regülasyon yaklaşımını da gerekli

---

<sup>48</sup> Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, “Regülasyon”, <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].

<sup>49</sup> Bakıcan Taşan, “Regülasyon Teknolojilerinin Kara Paranın Aklanmasını Önlemedeki Etkisi Üzerine Banka Çalışanlarına Bir Uygulama” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023), 3-6.

<sup>50</sup> Erol Ortağ, *Osmanlı İmparatorluğu'nda Bankacılığın Gelişimi ve Regülasyon*, 1 bs. (İstanbul: *Türkiye Bankalar Birliği*, 2020), 96-97.

kılmaktadır.<sup>51</sup> Bu çerçevede, BCBS'nin yanı sıra, IFSB ve AAOIFI gibi kuruluşlar tarafından yayımlanan regülasyon standartları, küresel bankacılık sistemine yön veren önemli normatif belgeler arasında yer almaktadır. Regülasyonlar yalnızca uyumun sağlanması açısından değil, aynı zamanda finansal piyasalarda rekabetin adil şekilde işlenmesi ve piyasa aktörlerinin etik ilkelere bağlı olarak hareket etmesi için de kritik bir rol üstlenmektedir.<sup>52</sup>

Regülasyonlar, normatif bağlayıcılık düzeyine göre iki temel kategoriye ayrılabilir: “sert hukuk” (hard law) ve “yumuşak hukuk” (soft law). Sert hukuk (hard law, Türkçede katı hukuk olarak da anılır), bağlayıcı ve yaptırıma tabi düzenlemeleri ifade eder; yasa, yönetmelik, tebliğ veya düzenleyici otorite kararları bu kapsamdadır. Yumuşak hukuk (soft law) ise, bağlayıcılığı olmayan ancak uygulamada yönlendirici etkisi güçlü olan ilke, rehber, standart ve tavsiye metinlerini kapsar.<sup>53</sup> Özellikle uluslararası kuruluşlar tarafından yayımlanan bu tür belgeler, hukuki yaptırım gücüne sahip olmasalar da küresel ölçekte uygulama birliği ve yönetim kalitesi açısından önemli etki doğururlar.

Bu bağlamda, BCBS tarafından yayımlanan “standart” türü düzenlemeler teknik olarak soft law niteliğinde olmakla birlikte, Türkiye gibi üye ülkelerde Komite üyeliği, G20 taahhütleri ve Finansal İstikrar Kurulu (FSB) yükümlülükleri doğrultusunda fiilen bağlayıcı hale gelmektedir.<sup>54</sup> Bu durum, yumuşak hukukun belirli bağlamlarda nasıl fiili bir düzenleyici güce dönüşebileceğinin açık bir örneğidir.

Son yıllarda, regülasyonların etkin uygulanması ve denetim süreçlerinin kolaylaştırılması amacıyla teknoloji tabanlı çözümler giderek daha fazla önem kazanmıştır.<sup>55</sup> Regülasyon teknolojileri (RegTech), özellikle finans sektörü başta

---

<sup>51</sup> Farklılaştırılmış bir regülasyon yaklaşımı gerekliliği için bkz. IFSB, *IFSB-17: Core Principles for Islamic Finance Regulation (Banking Segment)*, Nisan 2015, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/12/IFSB-17\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/12/IFSB-17_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>52</sup> Hakan Balkan, “Dijital (Şubesiz) Bankaların Regülasyonu”, *Bankacılar Dergisi*, C. 118, S. 1 (2021): 126-127.

<sup>53</sup> Furkan Kararmaz, “Ulusal Bağlamda Yumuşak Hukuk: Tanım, Geçerlilik ve Etkinlik Sorunları”, *Ankara Barosu Dergisi*, C. 83, S. 1 (2025): s. 311–314.

<sup>54</sup> BDDK, “Sıkça Sorulan Sorular”, [www.bddk.org.tr/Sss/Liste/108](http://www.bddk.org.tr/Sss/Liste/108) [15.04.2025].

<sup>55</sup> Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, *Fintek Sözlüğü*, “Regülasyon Teknolojileri (Regtek)”, <https://www.cbfo.gov.tr/fintek-sozlugu> [15.04.2025].

olmak üzere birçok alanda, uyum süreçlerini otomatikleştirme ve maliyetleri düşürme potansiyeli taşımaktadır. Büyük veri analitiği, yapay zeka ve blok zinciri gibi teknolojilerden faydalanan RegTech çözümleri, finansal suçların tespitinden raporlama süreçlerine kadar geniş bir yelpazede yenilikçi araçlar sunmaktadır. Bu teknolojiler, düzenleyici kurumların ve piyasa oyuncularının regülasyonlara uyumunu artırırken, aynı zamanda daha şeffaf ve etkili bir denetim altyapısı oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.<sup>56</sup>

### 2.2.5. Bireysel Uyum

Bireylerin günlük hayatları, çoğu zaman farkında olmadan birçok düzenleme ve regülasyon tarafından şekillenir. Kahvaltıda tüketilen gıdalardan işe giderken kullanılan araçlara, iş yerindeki çalışma koşullarından akşam saatlerinde yapılan alışverişlere kadar hemen her alanda bireyler, görünmez bir düzenleyici çerçeve içinde hayatlarını sürdürür. Bu düzenlemeler, gıda güvenliğinden çevre koruma standartlarına, ulaşım güvenliğinden finansal ürünlere kadar uzanan geniş bir yelpazede, bireylerin daha güvenli, sürdürülebilir ve adil bir hayat sürmesine imkan tanır.<sup>57</sup>

Bireysel uyum, bireylerin bu düzenleme ve kurallara bilinçli bir şekilde uyması ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmesi anlamına gelir. Trafik kurallarına uymak, vergileri zamanında ödemek, başkalarının haklarına saygı göstermek gibi davranışlar bireysel uyumun en yaygın örneklerindedir. Aynı şekilde, çevreye duyarlılık göstermek, geri dönüşüm uygulamalarına katılmak veya toplu taşıma araçlarında sıraya girmek gibi eylemler, bireylerin toplumsal uyuma katkıda bulunduğunu gösterir. Bu tür davranışlar yalnızca bireysel sorumluluğun yerine getirilmesiyle sınırlı kalmaz; aynı zamanda toplumsal düzenin sürdürülebilirliğine ve ortak refaha da katkı sağlar.

Bu düzenlemeler ve kuralların varlığı, bir gecede oluşmuş değildir. İnsanlık, yüzyıllar boyunca edindiği deneyimler, yaşadığı zorluklar ve kazandığı derslerle bu düzenleyici sistemleri geliştirmiştir. Gıda güvenliğinden işçi haklarına, çevre korumadan finansal

---

<sup>56</sup> Çağlar Dönmez, “Bankacılıkta Uyum Riski ve Regülasyon Teknolojisi (Regtek) Uygulamaları” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023), 51-53.

<sup>57</sup> Şahin Ardiyok, *Regülasyon Hukuku*, 1 bs. (İstanbul: On İki Levha, 2019), 5-6.

şeffaflığa kadar pek çok düzenleme, geçmişin acı tecrübelerinden alınan derslerin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu düzenleyici sistemler, toplumun refahını ve güvenliğini artırmayı hedefler ve bireylerin uyumlu davranışlarını destekleyen güçlü bir çerçeve sunar.<sup>58</sup>

Bireysel uyum, kurumsal uyum açısından da kritik bir öneme sahiptir. Bir çalışanın bireysel olarak yasalara ve etik kurallara uygun hareket etmesi, yalnızca kendi sorumluluğunu yerine getirmekle kalmaz; aynı zamanda çalıştığı kuruluşun uyum riskini azaltır ve itibarını korumasına katkı sağlar. Kuruluşlar, çalışanlarının bireysel uyumunu teşvik etmek için eğitim ve farkındalık programları düzenleyebilir, etik davranış kurallarını net bir şekilde tanımlayabilir ve uyumsuz davranışların önlenmesi adına gerekli tedbirleri alabilir. İslami finans sektörü özelinde ise bireysel uyum, yalnızca hukuki değil; aynı zamanda ahlaki ve şer'î sorumlulukları da kapsar. Bu kapsamda AAOIFI tarafından yayımlanan etik kod<sup>59</sup>, İslami finans profesyonellerinin bireysel düzeyde sergilemeleri gereken davranış standartlarını belirlemektedir.

Bireysel uyum, yalnızca kişisel bir sorumluluk değil, aynı zamanda toplumsal düzenin korunmasında temel bir unsurdur. Uyumsuz davranışlar bireyler ve toplum için yıkıcı sonuçlara yol açabilir. Örneğin, trafik kurallarına uymamak kazalara yol açabilir; vergilerin ödenmemesi toplumsal hizmetlerin aksamasına neden olabilir; çevre kirliliğine yol açan bireysel davranışlar ise ekolojik dengenin bozulmasına sebebiyet verebilir. Bu tür olumsuzluklar, yasal yaptırımlar, sosyal dışlanma ve toplumsal düzenin bozulması gibi sonuçlarla bireylere ve topluma zarar verebilir.

Bireysel uyumun güçlendirilmesi, büyük ölçüde eğitim ve toplumsal farkındalık çalışmalarıyla desteklenir. Bunun yanı sıra, hukuk ve düzenleyici mekanizmalar da bireylerin bu kurallara uygun hareket etmelerini sağlar. Örneğin, trafik cezaları, vergi düzenlemeleri ve iş yerlerindeki etik kurallar, bireyleri topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmeye teşvik eden mekanizmalardır. Aynı zamanda bu düzenlemeler,

---

<sup>58</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Sürdürülebilirlik Yolunda Mevzuat Uyumun Rolü”, *ProCompliance*, 31 Ağustos 2024, <https://www.procompliance.net/surdurulebilirlik-yolunda-mevzuat-uyumun-rolu/> [15.04.2025].

<sup>59</sup> AAOIFI, *Code of Ethics for Islamic Finance Professionals*, 26 Aralık 2019, 14–15, <https://aaofi.com/ageb-separated/?lang=en> [14.04.2025].

bireylerin uzun vadede sosyal kabul görmesini ve ekonomik fırsatlar elde etmesini de sağlar.

### **2.3. Uyum Fonksiyonunu Destekleyen Yapılar ve Mekanizmalar**

Uyum fonksiyonunun etkin bir şekilde yürütülebilmesi, yalnızca yasal düzenlemelere ve etik ilkelere uyum sağlamaktan ibaret değildir. Aynı zamanda, bu fonksiyonun destekleyici yapılar ve mekanizmalar aracılığıyla güçlendirilmesi ve kurumsal süreçlere entegre edilmesi gerekmektedir. Uyum yönetimi, organizasyonların riskleri öngörmesini, düzenleyici gerekliliklere uyumu sağlamasını ve kurumsal sürdürülebilirliği desteklemesini mümkün kılan bir yönetim yaklaşımı sunmaktadır.

Uyum fonksiyonunun etkinliğini sağlamak amacıyla, iç kontrol sistemi, risk yönetimi fonksiyonu ve iç denetim fonksiyonu gibi temel kontrol süreçleri ile üçlü hat modeli, uyum programı ve uyum risk değerlendirmesi gibi mekanizmalar kullanılmaktadır. Bu yapılar, yalnızca yasal uyumu sağlamanın ötesinde, operasyonel etkinliği artırarak kurumsal yönetimi güçlendirmekte ve risklerin sistematik bir şekilde yönetilmesine katkı sunmaktadır.

Bu çerçevede, aşağıda uyum fonksiyonunun etkinliğini artıran temel yapılar ve mekanizmalar ele alınmaktadır.

#### **2.3.1. İç Kontrol Sistemi**

Kontrol, sözlük anlamıyla bir olgunun gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakma olarak tanımlanırken<sup>60</sup>, daha geniş bir bağlamda, belirlenen hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek belirsizliklerin ve maruz kalınan risklerin etkisini azaltmak için alınan her türlü tedbiri ifade etmektedir.<sup>61</sup> Bu kontrol mekanizmaları, yalnızca hataları tespit etmek ve önlemekle kalmaz, aynı zamanda organizasyonların stratejik hedeflerine ulaşmalarını destekleyen bir yapı sunar. Dolayısıyla kontrol, yalnızca bir denetim aracı olmanın ötesine geçerek, organizasyonel hedeflerin gerçekleştirilmesinde kritik bir rol oynayan bütüncül ve stratejik bir süreç olarak değerlendirilmektedir.

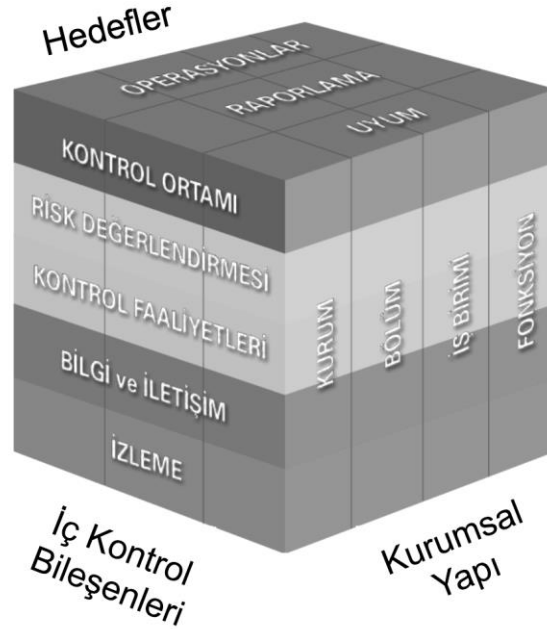
---

<sup>60</sup> Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, “Kontrol”, <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].

<sup>61</sup> Uğur Çil ve Hakan Özçelik, *İç Kontrol Sisteminin Hilenin Önlenmesindeki Rolünün İncelenmesi Üzerine Nitel Bir Çalışma*, 1. bs. (İstanbul: Eğitim Yayınevi, 2022), 12.

İç kontrol, belirli bir zaman dilimiyle sınırlı tek seferlik bir faaliyet değil, aksine dinamik, sürekli gelişen ve organizasyonun işleyişine tam entegre edilmiş bir yönetim sürecidir. Kuruluşun tüm süreçlerine nüfuz eden iç kontrol sistemi, yönetimin stratejik yönlendirme anlayışının ayrılmaz bir parçası olup, risk yönetimi, hesap verebilirlik ve uyum süreçlerini destekleyerek kurumsal sürdürülebilirliği ve kurumsal yönetimi güvence altına alır. İç kontrol alanında küresel çapta en çok benimsenen modellerden biri olan COSO'nun (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 1992 yılında yayımladığı ve 2013 yılında revize ettiği İç Kontrol Bütünlük Çerçevesi iç kontrolü; bir kuruluşun yönetim kurulu, yönetimi ve diğer personeli tarafından etkilenen, faaliyetler, raporlama ve uyum ile ilgili amaçlara ulaşılmasına ilişkin makul bir güvence sağlamak üzere tasarlanan bir süreç olarak tanımlamaktadır.<sup>62</sup> Bu tanım, iç kontrolün kapsamını yalnızca finansal raporlama ile sınırlı tutmayı, aynı zamanda operasyonel etkinlik ve uyum süreçlerini de kapsayan bütünsel bir yaklaşımı benimsemektedir.

COSO İç Kontrol Çerçevesi, iç kontrol sistemini üç boyutlu bir küp metaforuyla açıklamaktadır. Bu küpün boyutları, iç kontrolün amaçlarını, bileşenlerini ve organizasyonun yapısını temsil etmektedir.



**Şekil 2.1: COSO İç Kontrol Küpü<sup>63</sup>**

<sup>62</sup> COSO, İç Kontrol - Bütünlük Çerçeve-Çerçeve ve Ekler, çev. TİDE, 1 bs. (İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 11, 2016): 1.

<sup>63</sup> A.g.e., 32.

COSO çerçevesi, organizasyonun amaçlarını üç genel kategoriye ayırır:

- Operasyonların etkinliği ve verimliliği (Faaliyet amaçları)
- Raporlamanın güvenilirliği (Finansal ve finansal olmayan raporlama amaçları)
- Yasalara ve düzenlemelere uyum (Uyum amaçları).

Bu çerçeve, uyum fonksiyonunun sistematik ve etkin bir şekilde yönetilmesine rehberlik eden kapsamlı bir model sunmaktadır. COSO çerçevesinin temelini oluşturan beş bileşen, iç kontrol sisteminin etkili bir şekilde uygulanmasında ve uyum fonksiyonunun sağlanmasında kilit rol oynamaktadır:

1. **Kontrol Ortamı (Control Environment):** Kuruluşun genel iş görme biçimini ifade eden, etik değerler ve uyum kültürünün temel taşıını oluşturan bileşendir. Bu ortam; dürüstlük, etik değerler, kurum kültürü, iç kontrole ve uyuma yönelik destekleyici tutum, organizasyon yapısı, çalışanların mesleki yeterliliği, politikalar ve uygulamaları kapsar. Etik liderlik, bu bileşenin güçlenmesinde kritik bir öneme sahiptir. Yönetim kurulu (YK) ve üst yönetim, uyum politikalarının benimsenmesi ve organizasyon genelinde uygulanmasından sorumludur.
2. **Risk Değerlendirme (Risk Assessment):** Kuruluşların hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesi sürecidir. Risk değerlendirme süreçleri, düzenleyici değişikliklere ve sektörel trendlere karşı kuruluşların uyum sağlayabilme kapasitesini artırmayı hedefler. Ayrıca, risklerin dinamik bir şekilde izlenmesi ve yeniden değerlendirilmesi, değişen koşullara adaptasyonu kolaylaştırır.
3. **Kontrol Faaliyetleri (Control Activities):** Kuruluşların hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak ve belirlenen riskleri yönetmek amacıyla uygulanan politika ve prosedürleri içerir. Bu faaliyetler (Kontrol stratejileri ve yöntemler, görevler ayrılığı, hiyerarşik kontroller vd.), yalnızca riskleri azaltmayı değil, aynı zamanda organizasyonel performansı artırmayı ve uyum kültürünü pekiştirmeyi hedefler. Özellikle finansal suçların önlenmesi, etik ihlallerin tespiti ve raporlama süreçlerinin şeffaflığının sağlanmasında önemli bir rol oynar.

4. **Bilgi ve İletişim Bileşeni (Information & Communication):** İç kontrolün işlerliği için gerekli bilgilerin toplanması, paylaşılması ve raporlanmasını kapsar. COSO, düzenleyici otoritelerle iletişimin ve organizasyon içindeki bilgilendirme süreçlerinin etkili şekilde yürütülmesini vurgular.
5. **İzleme Faaliyetleri (Monitoring):** İç kontrol sisteminin etkinliğini düzenli olarak izleme ve değerlendirme sürecidir. Bu süreç, iç kontrol mekanizmalarının güncel kalmasını ve organizasyonun değişen gereksinimlere adapte olmasını sağlar.

Dünyada iç kontrol sistemlerini değerlendiren İngiliz Turnbull ve Kanada CoCo İç Kontrol Modelleri gibi farklı yaklaşımlar bulunsa da<sup>64</sup>, COSO'nun iç kontrol tanımı ve kriterleri, uluslararası standartların oluşturulmasında temel bir referans noktası olarak öne çıkmaktadır. Bu kriterler, gelişmiş ülkelerin yasal düzenlemelerinde ve küresel finansal sistemde geniş bir kabul görmektedir.<sup>65</sup> COSO'nun İç Kontrol Çerçevesi; BCBS düzenlemeleri, AAOIFI standartları ve İç Denetçiler Enstitüsü'nün denetim çerçeveleri gibi düzenlemelerde yer almakta<sup>66</sup>, ayrıca Avrupa Birliği normlarına uyum çalışmalarında önemli bir çerçeve sunmaktadır.<sup>67</sup>

BCBS iç kontrol sistemini; bankanın organizasyonel ve operasyonel yapısını, raporlama süreçlerini ve risk yönetimi, uyum ve iç denetim fonksiyonlarını kapsayan kurallar ve kontroller bütünü olarak tanımlanmaktadır.<sup>68</sup> BCBS, bu alandaki rehber niteliğindeki çalışması olan "Bankacılık Kuruluşlarında İç Kontrol Sistemleri Çerçevesi" ile bankaların etkin ve bütüncül bir iç kontrol sistemi geliştirmesini teşvik

---

<sup>64</sup> Hasan TÜREDİ, Ahmet Oğuz KOBAN ve Gencay KARAKAYA, "COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (Turnbull) ve Kanada (COCO) Modellerinin Karşılaştırılması", *Sayıştay Dergisi*, S. 99 (2015): 115-116.

<sup>65</sup> Nevzat Tetik ve Halime Karaca, "İç Kontrol Kavramı ve Uygulamalarının Tarihsel Gelişimi", *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 2021 Özel Sayı (2021): 198-200.

<sup>66</sup> Gürdoğan Yurtsever, *Bankacılığımızda İç Kontrol*, 1 bs. (İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, 2008), 27-28.

<sup>67</sup> Yılmaz Çalışkan ve Yavuz Çiftçi, "5018 Sayılı Kanun Kapsamında Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sistemi: Maliye Bakanlığı Uygulamasının İncelenmesi", *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*, C. 5, S. 3 (2017): 109-110.

<sup>68</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 1.

etmektedir.<sup>69</sup> Benzer şekilde, AAOIFI, “Şer’i Uyum Fonksiyonu” adlı 9 No.lu Yönetişim Standardı’nda<sup>70</sup> COSO modelini ileri ve kapsamlı iç kontrol metodolojilerinden biri olarak öne çıkarmakta ve Şer’i uyum fonksiyonunun hedefleri ve kapsamının, COSO kontrol çerçevesinin temelini oluşturan beş bileşen ışığında geliştirildiğini açıklamaktadır. Ayrıca AAOIFI, İslami finans kuruluşlarını, COSO modeli gibi kapsamlı bir iç kontrol ve kurumsal risk yönetim çerçevesi benimsemeye ve Şer’i uyum fonksiyonunu bu çerçeveye entegre etmeye teşvik etmektedir.<sup>71</sup> Ayrıca, IFSB, İslami Finans Düzenlemesi için Temel İlkeler (Bankacılık Segmenti) adlı 17 No’lu Standardı’nda, İslami finans kuruluşlarının faaliyetlerini risk profillerine uygun, yeterli iç kontrol çerçeveleriyle desteklenen bir ortamda yürütmelerini gerekli gördüğünü vurgulamaktadır.<sup>72</sup>

Türkiye’de, COSO modeline dayalı olarak tasarlanan kamu iç mali kontrol sistemi, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu<sup>73</sup> ile şekillenmiştir. Öte yandan, finansal sistemde iç kontrol uygulamaları 5411 sayılı Bankacılık Kanunu<sup>74</sup>, 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu<sup>75</sup>, 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu<sup>76</sup> ile 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu<sup>77</sup> kapsamında faaliyet gösteren finansal kuruluşlar için zorunlu bir yapı haline getirilmiştir. Bu düzenlemeler, bankalar, sigorta ve reasürans şirketleri, finansal kiralama, faktoring, finansman ve tasarruf finansman şirketleri ile sermaye piyasası

---

<sup>69</sup> BCBS, *Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations* (1998), <https://www.bis.org/publ/bcbs40.pdf> [15.04.2025].

<sup>70</sup> AAOIFI, *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 9 Shariah Compliance Function*, <https://aaoifi.com/gsifi-9-shariah-compliance-function/?lang=en> [15.04.2025].

<sup>71</sup> Said Bouheraoua & Fares Djafri, "Adoption of the COSO methodology for internal Sharī'ah audit", *ISRA International journal of islamic finance* C. 14, S. 2 (2022): 222-223.

<sup>72</sup> IFSB, *IFSB-17: Core Principles for Islamic Finance Regulation (Banking Segment)*, Nisan 2015, 7, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/12/IFSB-17\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/12/IFSB-17_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>73</sup> “Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu (5018, S.K.)”, Resmî Gazete, 25326, 24 Aralık 2003, Md. 55.

<sup>74</sup> “Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)”, Md. 30.

<sup>75</sup> “Sigortacılık Kanunu (5684, S.K.)”, Resmî Gazete, 26552, 14 Haziran 2007, Md. 4.

<sup>76</sup> “Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu (6361, S.K.)”, Resmî Gazete, 28496, 13 Aralık 2012, Md. 7 ve 14.

<sup>77</sup> “Sermaye Piyasası Kanunu (6362, S.K.)”, Md. 35/B, 45 ve 73.

aktörleri (borsalar, yatırım kuruluşları ve kripto varlık hizmet sağlayıcıları) gibi finansal kuruluşların faaliyetlerinin şeffaf, güvenilir, risk odaklı ve mevzuata uyumlu bir çerçevede yürütülmesini güvence altına almayı amaçlamaktadır. İç kontrol sisteminin bu kuruluşlar bünyesinde uygulanması, finansal sistemin bütünlüğünü koruma, yatırımcı güvenini tesis etme ve piyasa istikrarını sağlama açısından kritik bir rol oynamaktadır.

### 2.3.2. Üçlü Hat Modeli

Kuruluşların riskleri etkin bir şekilde yönetmesi ve organizasyonel hedeflerine ulaşması, güçlü bir yönetim ve uyum mekanizmasının oluşturulmasını gerektirir. Bu bağlamda, Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors - IIA) tarafından ilk olarak 2013 yılında yayımlanan ve 2020 yılında güncellenen Üçlü Hat Modeli, organizasyonların risk yönetimi, uyum ve iç denetim süreçlerini etkin bir şekilde yapılandırmaları için rehberlik eden bir çerçeve sunmaktadır. Model, kuruluşların hedeflerine ulaşırken karşılaşılabilecekleri riskleri tanımlamalarını, değerlendirmelerini ve yönetmelerini sağlamak için farklı seviyelerde sorumluluk ve bağımsızlık ilkelerine dayanır.<sup>78</sup> 2020 güncellemesiyle birlikte model, "savunma hatları" kavramından ziyade, hedeflere ulaşmayı ve değer yaratmayı destekleyen roller ve sorumluluklar üzerinde durarak, daha entegre ve işbirlikçi bir yaklaşım benimsemiştir.

Bu model, BCBS'nin Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi<sup>79</sup> ile IFSB'nin yayımladığı IFSB-30 standardında<sup>80</sup> da etkili bir yönetim çerçevesi olarak benimsenmiştir. Her iki rehberde de model, daha önceki ismiyle "üçlü savunma hattı

---

<sup>78</sup> IIA, *IIA'nın Üçlü Hat Modeli: Üçlü Savunma Hattı Modelinin Güncellenmesi* (2020), <https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated-turkish.pdf> [15.04.2025].

<sup>79</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 5.

<sup>80</sup> IFSB, *IFSB-30: Revised Guiding Principles on Corporate Governance for Institutions Offering Islamic Financial Services (Banking Segment)*, Aralık 2023, 5, [www.ifsb.org/wp-content/uploads/2024/01/IFSB-30-Revised-Guiding-Principles-on-Corporate-Governance-for-IIFS.pdf](http://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2024/01/IFSB-30-Revised-Guiding-Principles-on-Corporate-Governance-for-IIFS.pdf) [15.04.2025].

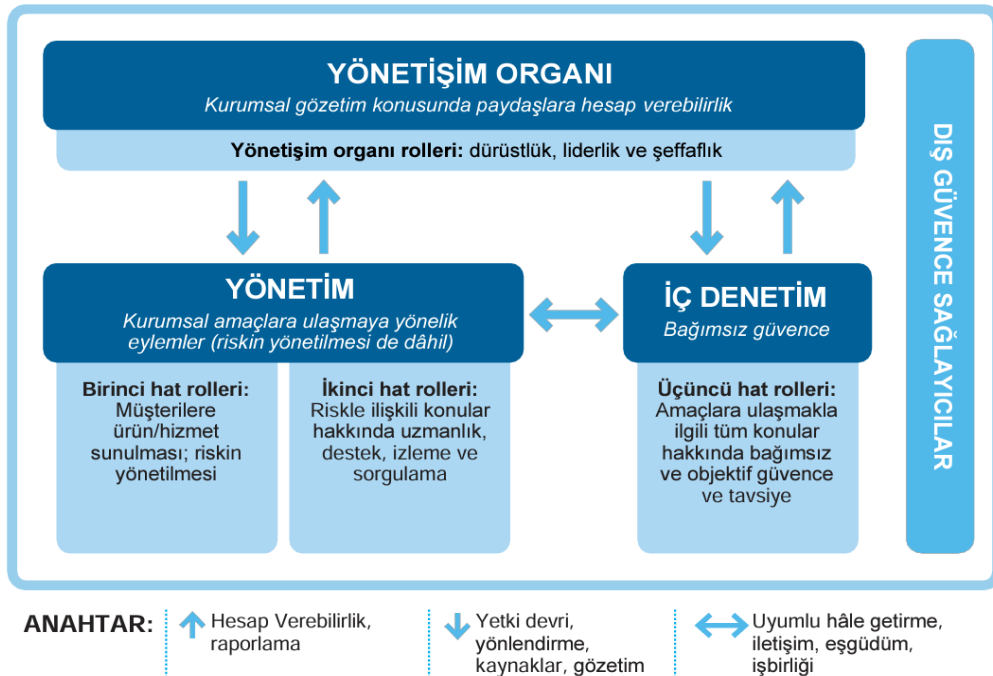
modeli” şeklinde anılmakla birlikte, fonksiyonel çerçevesi ve yönetim bakış açısı itibarıyla IIA’nın tanımıyla örtüşmektedir.

Model, organizasyonlarda yönetim, risk yönetimi ve iç denetim arasındaki iş birliğini açıklayan üç ana hattı temsil eder:

**Birinci Hat (Operasyonel Yönetim – Günlük Risklerin Yönetimi):** Günlük operasyonları yürüten ve risklerin "sahibi" olan birimlerdir. Uyum açısından, operasyonel faaliyetlerde yasal ve düzenleyici gerekliliklere uyumu sağlamaktan doğrudan sorumludurlar.

**İkinci Hat (Uyum, Risk Yönetimi, Kontrol – Uzmanlık ve Rehberlik):** Birinci hattın risk yönetimi ve kontrol faaliyetlerini destekler, izler ve gözetir. Uyum fonksiyonu bu hatta yer alarak, yasal ve düzenleyici gerekliliklere uyum için politika ve prosedürler geliştirir, eğitimler verir, izleme faaliyetleri yürütür ve uyum riskini yönetir.

**Üçüncü Hat (İç Denetim – Bağımsız Gözden Geçirme):** Yönetime ve yönetim kuruluna, risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliği hakkında bağımsız ve objektif güvence sağlar. Uyum fonksiyonunun etkinliğini de değerlendirir.



Şekil 2.2: IIA'nın Üçlü Hat Modeli<sup>81</sup>

<sup>81</sup> A.g.e., 4.

Üçlü Hat Modeli, tüm kuruluşlara uygulanabilir bir çerçeve sunmakla birlikte, her kuruluşun kendine özgü dinamikleri, iş süreçleri ve kültürel özellikleri bulunmaktadır. Bu nedenle, modelin başarıyla uygulanabilmesi için kuruluşların ihtiyaçlarına uygun şekilde uyarlanması, kaynakların etkin bir biçimde tahsis edilmesi ve sorumlulukların net bir şekilde yapılandırılması gereklidir.<sup>82</sup>

Üçlü Hat Modeli, özellikle uyum fonksiyonunun organizasyonel yapıda nasıl konumlandığını ve diğer hatlarla nasıl etkileşim kurduğunu açık bir şekilde ortaya koyar. İkinci hat, uyum fonksiyonunun yapı taşı niteliğindedir ve organizasyonun düzenleyici ve yasal gerekliliklere uyum sağlama kapasitesini güçlendirmektedir. Model aynı zamanda, uyumun yalnızca düzenleyici gereklilikleri karşılamakla sınırlı olmadığını, kurumsal etik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini destekleyen bir araç olduğunu vurgulamaktadır.

Bankacılık sektöründe Üçlü Hat Modeli, özellikle uyum fonksiyonunun ikinci hattın ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırılması açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, BDDK tarafından yayımlanan Operasyonel Risk Yönetimine İlişkin Rehber<sup>83</sup> ve İSEDES Raporuna İlişkin Rehber'de<sup>84</sup> Üçlü Hat Modeli'nin temel bir çerçeve olarak benimsendiği ve uygulandığı görülmektedir. Bu rehberler, bankaların operasyonel riskleri ve uyum risklerini yönetirken farklı iş birimleri arasında koordinasyonu güçlendiren ve sorumlulukları daha sistematik bir çerçevede ele alan bir yaklaşımı benimsemelerine katkı sağlamaktadır.

### 2.3.3. Risk Yönetimi

Risk, genel anlamıyla zarara uğrama tehlikesi olarak tanımlanırken<sup>85</sup>, daha geniş bir perspektifte, organizasyonların belirlenen hedeflere ulaşamama olasılığı veya belirsizliğin bu hedefler üzerindeki etkisi şeklinde açıklanmaktadır.<sup>86</sup>

---

<sup>82</sup> Halil İbrahim Özbilger, “İç Denetime Yeni Bir Bakış: Üçlü Hat Modelinin Değerlendirilmesi”, *Denetim*, C. 0, S. 22 (2021): 49-51.

<sup>83</sup> BDDK, *Operasyonel Risk Yönetimine İlişkin Rehber*, 31 Mart 2016, Md. 5.

<sup>84</sup> BDDK, *İSEDES Raporuna İlişkin Rehber*, 31 Mart 2016, Ek - İSEDES Raporunun Şekli ve İçeriği.

<sup>85</sup> Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, "Risk", <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].

<sup>86</sup> Duygu Kızıldağ, *ISO 31000 Risk Yönetimi*, 1. bs. (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2011), 19.

BDDK tarafından yayımlanan Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik'te risk; bir işleme ya da faaliyete ilişkin bir parasal kaybın ortaya çıkması veya bir giderin ya da zararın oluşması halinde ekonomik faydanın azalması ihtimali olarak tanımlanmıştır.<sup>87</sup>

MASAK tarafından Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Uyum Programı Hakkında Yönetmelik'te yapılan tanım ise risk kavramına farklı bir boyut kazandırmaktadır. Buna göre risk; yükümlülerin sundukları hizmetlerin suç gelirlerinin aklanması veya terörün finansmanı amacıyla kullanılmasından ya da ilgili yükümlülüklerle tam uyum sağlanamamasından ötürü, yükümlülerin veya çalışanlarının mali ya da itibari zarara uğrama ihtimali olarak tanımlanmaktadır.<sup>88</sup>

Bu farklı tanımlar, risk kavramının yalnızca finansal sonuçlarla sınırlı olmadığını, aynı zamanda itibar, mevzuata uyum ve yönetim açısından da çok boyutlu bir tehdit oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Nitekim hiçbir kuruluş, faaliyetlerini risklerden tamamen arındıramaz; bu nedenle, risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi, organizasyonların başarısı ve sürdürülebilirliği için kritik bir gerekliliktir.

Risk yönetimi kavramı, modern anlamda ilk kez 1950'lerin sonlarında Amerika Birleşik Devletleri'nde kullanılmaya başlanmış olsa da, 1990'ların başlarından itibaren kurumsal yönetim ilkelerinin küresel ölçekte gelişmesiyle birlikte daha kapsamlı ve sistematik bir çerçevede ele alınmıştır.<sup>89</sup> Kurumsal risk yönetimi alanında uluslararası bir referans niteliği taşıyan COSO'nun 2004 yılında yayımladığı ve 2017'de güncellenen Kurumsal Risk Yönetimi – Entegre Çerçevesi (Enterprise Risk Management – ERM) risk yönetimini, organizasyonların değer yaratma ve koruma süreçlerini etkileyen riskleri ve fırsatları yönetmek için kullanılan, strateji belirleme ve performans yönetimine entegre edilmiş kültür, yetkinlikler ve uygulamalar bütünü

---

<sup>87</sup> “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 29057, 11 Temmuz 2014, Md. 3.

<sup>88</sup> “Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 26999, 16 Eylül 2008, Md. 3.

<sup>89</sup> Orhan Önçırak, “Anonim Ortaklıklarda Risk Yönetiminin Hukuki Boyutu” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023), 5-6.

olarak tanımlamaktadır. Bu çerçeve, risk yönetimini organizasyonun yönetim yapısı ve stratejik karar alma mekanizmalarıyla bütünleştirerek, uyum fonksiyonunun bu süreçlere entegrasyonunu teşvik etmektedir.<sup>90</sup>

COSO ERM Çerçevesi, risk yönetimini strateji, performans ve yönetim süreçleriyle bütünleştiren beş temel bileşenden oluşmaktadır.<sup>91</sup>

- 1. Yönetişim ve Kültür (Governance & Culture):** Organizasyonun risk yönetimine yönelik yönetim yapısını, etik değerlerini ve kültürel normlarını belirler. YK ve üst yönetimin risk yönetimine olan bağlılığı, kurum genelinde risk bilincini artırırken, uyum fonksiyonu etik kuralların uygulanmasını ve düzenleyici gerekliliklerin organizasyon kültürüne entegre edilmesini sağlar.
- 2. Strateji ve Hedef Belirleme (Strategy & Objective-Setting):** Risk yönetimi süreçlerinin organizasyonun stratejik planlamasına entegre edilmesini ele alır. Organizasyonun risk iştahı (risk appetite) ve risk kapasitesi doğrultusunda uzun vadeli hedefler belirlemesini sağlar. Uyum riskleri, stratejik hedeflerin oluşturulması sürecinde dikkate alınmalı ve düzenleyici gerekliliklere uyumlu bir yönetim anlayışı benimsenmelidir.
- 3. Performans (Performance):** Risklerin izlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi, organizasyonun performans yönetimi açısından büyük önem taşımaktadır. Uyum risklerinin sürekli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, operasyonel süreçlerin mevzuata uygun şekilde yürütülmesini sağlar ve organizasyonun risk iştahı çerçevesinde hareket etmesine katkıda bulunur.
- 4. Gözden Geçirme ve Revizyon (Review & Revision):** Risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini artırmak amacıyla düzenli olarak gözden geçirilmesi ve geliştirilmesini ifade eder. Değişen düzenleyici gereklilikler doğrultusunda risk yönetimi politikalarının güncellenmesi ve iç kontrollerin revize edilmesi, uyum fonksiyonunun temel sorumlulukları arasındadır.
- 5. Bilgi, İletişim ve Raporlama (Information, Communication & Reporting):** Risk yönetimi süreçlerinin etkinliği açısından, kurum içi ve dışı paydaşlarla

---

<sup>90</sup> COSO, *Compliance Risk Management: Applying the COSO ERM Framework* (2020), [https://www.coso.org/files/ugd/3059fc\\_5f9c50e005034badb07f94e9712d9a56.pdf](https://www.coso.org/files/ugd/3059fc_5f9c50e005034badb07f94e9712d9a56.pdf) [15.04.2025].

<sup>91</sup> M. Ayhan Altıntaş, *Bankacılıkta Risk ve Sermaye Yönetimi*, e-kitap, ISBN 978-605-67633-04, <https://books.google.com.tr/books?id=vXssDwAAQBAJ>. (2020), 20-26.

şeffaf bilgi paylaşımı sağlanmalıdır. Uyum fonksiyonu, düzenleyici otoritelerle iletişimi yöneterek yasal gerekliliklerin yerine getirilmesini ve düzenli uyum raporlamaları ile yönetim kurulunun bilinçli kararlar almasını destekler.

Bu çerçeve, organizasyonların düzenleyici yükümlülüklerle uyum sağlamasını destekleyen entegre bir risk yönetimi anlayışı sunarak, sürdürülebilir ve güvenilir bir yönetim yapısının oluşturulmasına katkıda bulunmaktadır. Risk yönetimi ve uyum fonksiyonu arasındaki bu bağlantı, organizasyonların yalnızca riskleri tespit edip yönetmesine değil, aynı zamanda etik ve mevzuata uyumu kurumsal süreçlerine entegre etmesine imkan tanımaktadır.

BCBS, risk yönetimini, tüm önemli risklerin ve risk yoğunlaşmalarının zamanında ve kapsamlı bir şekilde tanımlanmasını, ölçülmesini, sınırlandırılmasını, kontrol edilmesini, azaltılmasını ve raporlanmasını sağlayan süreçler bütünü olarak tanımlamaktadır.<sup>92</sup> Etkili bir risk yönetimi, mevcut riskleri yönetmenin ötesine geçerek potansiyel tehditleri öngörmeyi ve organizasyonlarda sağlam bir risk kültürü oluşturmayı desteklemektedir. Bu bağlamda, risk yönetimi fonksiyonu, BCBS tarafından kurumsal yönetimin temel unsurlarından biri olarak değerlendirilmekte ve iç kontrol sisteminde ikinci hattın ana bileşenlerinden biri olarak konumlandırılmaktadır.

BCBS, risk yönetimi fonksiyonunu, uyum ve iç denetim ile birlikte, objektif değerlendirme, raporlama ve güvence sağlama gibi kontrol fonksiyonlarının ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir. Bankalarda risklerin sistematik bir şekilde tanımlanması, ölçülmesi, izlenmesi ve raporlanmasından sorumlu olan bu fonksiyonun, Risk Yöneticisi (Chief Risk Officer - CRO) liderliğinde, yeterli statüye, bağımsızlığa, kaynaklara ve yönetim kuruluna doğrudan erişime sahip olması gerektiği vurgulanmaktadır. Risk yöneticilerinin iş birimleriyle yakın çalışması yaygın bir uygulama olmakla birlikte, gelir getiren faaliyetlerden ayrışması ve iş birimlerinden bağımsız olması kritik bir gereklilik olarak görülmektedir.<sup>93</sup>

Bu yaklaşım yalnızca konvansiyonel bankalarla sınırlı kalmamakta; İslami finansal kuruluşlar açısından da önemli yansımalar doğurmaktadır. IFSB tarafından geliştirilen ilkeler, şer'î uyumsuzluk ve yasal risklerin, operasyonel risklerin ayrılmaz bir parçası

---

<sup>92</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 2.

<sup>93</sup> A.g.e., 22-23.

olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymakta; bu kapsamda, etkin bir şer'î yönetim sistemine duyulan ihtiyaca dikkat çekmektedir.<sup>94</sup> IFSB'nin daha yakın tarihli çerçevesi ise, risk yönetimi süreçlerini İslami finansın özgün yönetim ihtiyaçlarını dikkate alarak ve BCBS'nin yönetim çerçevesini esas alarak yeniden yapılandırmakta; böylece şer'î uyum, yalnızca inanç temelli bir ilke değil, aynı zamanda yönetsimsel ve operasyonel düzeyde kurumsal bir hassasiyet alanı olarak ele alınmaktadır.<sup>95</sup>

Türkiye'de finansal kuruluşlarda risk yönetimi fonksiyonu, iç kontrol uygulamalarına benzer şekilde düzenleyici çerçeve ile zorunlu hale getirilmiş ve zaman içinde daha kapsamlı bir yapıya kavuşturulmuştur. Özellikle bankacılık sektöründe Basel düzenlemelerine uyum sağlamak amacıyla, 1999 yılında yürürlüğe giren 4389 sayılı Bankalar Kanunu<sup>96</sup> ile bankalara risk yönetimi fonksiyonu oluşturma yükümlülüğü getirilmiş, 2005 yılında kabul edilen 5411 sayılı Bankacılık Kanunu<sup>97</sup> ve ilgili alt düzenlemelerle bu yükümlülükler genişletilerek daha kapsamlı bir çerçeveye oturtulmuştur. Bu düzenlemeler, bankalarda risk yönetimi fonksiyonunun bağımsız bir birim olarak yapılandırılmasını ve doğrudan yönetim kuruluna bağlı olmasını zorunlu kılarak, etkin bir risk yönetimi mekanizması oluşturmayı amaçlamaktadır.

#### 2.3.4. İç Denetim

Denetim, organizasyonların yönetim süreçlerinin etkinliğini, verimliliğini ve mevzuata uyumunu değerlendiren temel bir mekanizma olarak, kurumsal

---

<sup>94</sup> IFSB, *IFSB-1: Guiding Principles of Risk Management for Institutions (Other Than Insurance Institutions) Offering Only Islamic Financial Services*, Aralık 2005, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-1-December-2005\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-1-December-2005_En.pdf) [15.04.2025]; *IFSB-15: Revised Capital Adequacy Standard for Institutions Offering Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance (Takāful) Institutions and Islamic Collective Investment Schemes)*, Aralık 2013, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-15-December-2013\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-15-December-2013_En.pdf) [15.04.2025]; *IFSB-16: Revised Guidance on Key Elements in the Supervisory Review Process of Institutions Offering Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance Institutions and Islamic Collective Investment Schemes)*, Mart 2014, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-16-March-2014\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-16-March-2014_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>95</sup> IFSB-30 Standardı (2023), 2-3.

<sup>96</sup> "Mülga Bankalar Kanunu (4389, S.K.)", Resmî Gazete, 23734, 23 Haziran 1999, Md. 9 (5411 S.K. ile yürürlükten kaldırılmıştır).

<sup>97</sup> "Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)", Md. 31.

sürdürülebilirliğin sağlanmasında kritik bir rol oynamaktadır. İç denetim, bir organizasyonun süreçlerini, kontrollerini ve yönetim mekanizmalarını bağımsız bir bakış açısıyla inceleyerek risklerin etkin bir şekilde yönetilmesine, iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesine ve kurumsal yönetimin güçlendirilmesine katkı sağlayan bir fonksiyondur. IIA, iç denetimi, bir kuruluşun faaliyetlerini geliştirmek ve ona değer katmak amacıyla gerçekleştirilen bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlamaktadır.<sup>98</sup>

Bankacılık sektöründe, iç denetim fonksiyonu BCBS tarafından kurumsal yönetimin ayrılmaz bir parçası olarak görülmekte ve bankaların iç kontrol sisteminde üçüncü hat olarak konumlandırılmaktadır.<sup>99</sup> İç denetim, yönetim kuruluna ve üst yönetime, bankanın iç kontrol, risk yönetimi ve yönetim sistemlerinin kalitesi ve etkinliği hakkında bağımsız güvence sağlayarak bankaların uzun vadeli sağlamlığını desteklemektedir. Bu fonksiyon, yalnızca süreçlerin işleyişine ilişkin bulgular sunmakla kalmayıp, kurumsal yönetim ve risk yönetimi süreçlerinin sürekli iyileştirilmesine de katkıda bulunmaktadır.

İç denetimin bağımsızlığı ve tarafsızlığı, etkin bir denetim mekanizması oluşturulması açısından kritik öneme sahiptir. BCBS'nin belirttiği üzere, iç denetim fonksiyonunun doğrudan yönetim kuruluna raporlama yapması ve bağımsız bir çerçevede faaliyet göstermesi gerekmektedir. Bu kapsamda, iç denetim birimi, bankanın tüm kayıtlarına, dosyalarına ve fiziksel varlıklarına erişim hakkına sahip olmalıdır. Ayrıca, iç denetçilerin uluslararası mesleki standartlara (örneğin, IIA Standartları) uyumlu çalışması ve gerekli yetkinliklere sahip olması sağlanmalıdır.<sup>100</sup>

Bununla birlikte, iç denetim her zaman belirli bir organizasyonel birim olarak yapılandırılmak zorunda değildir. Küçük ölçekli finansal kuruluşlarda, iç denetim

---

<sup>98</sup> IIA, "The Definition of Internal Auditing" <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/definition-of-internal-audit/> [15.04.2025].

<sup>99</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 32-33.

<sup>100</sup> BCBS, *The Internal Audit Function in Banks (2012)*, <https://www.bis.org/publ/bcbs223.htm> [15.04.2025].

yerine bağımsız dış değerlendirmeler de yapılabilmektedir. Bu yaklaşım, maliyet etkinliği sağlarken bağımsız denetim mekanizmalarına erişimi de artırmaktadır.<sup>101</sup>

Bu çerçeve, İslami finansal kuruluşlarda farklılaşmakta; şer'î yönetim yapısı kapsamında iç denetim fonksiyonu 'iç Şer'î denetim' birimiyle desteklenmektedir. AAOIFI'nin "İç Şer'î Denetim" adlı 11 No.lu Yönetişim Standardı'na<sup>102</sup> göre, İç Şer'î Denetim, tespit edici (detective) bir kontrol mekanizması olup şer'î uyum ortamının yeterliliğini ve etkinliğini dönemsel olarak değerlendirir. Buna karşılık, şer'î uyum fonksiyonu, önleyici (preventive) kontrol yaklaşımının bir parçası olarak faaliyetlerin şer'î uygunluğunu önceden (ex-ante) izlemeye odaklanır. Bu iki fonksiyonun açık şekilde ayrıştırılması, görev çakışmalarını önlemekte, rollerin netleşmesini sağlamakta ve şer'î risk yönetiminin bütüncül yapısını güçlendirmektedir. AAOIFI bu ayrımı yalnızca işlevsel değil, aynı zamanda yönetsimsel bir gereklilik olarak değerlendirmekte; uyum süreçlerinin hem önleyici hem de denetleyici bir yapıda yürütülmesini teşvik etmektedir.<sup>103</sup>

İç denetim fonksiyonunun kapsamı, organizasyonun büyüklüğü, faaliyet alanı ve maruz kaldığı risklere göre şekillenmektedir. Bankalar açısından değerlendirildiğinde, iç denetimin aşağıdaki alanlarda etkin bir denetim mekanizması oluşturması beklenmektedir<sup>104</sup>:

- İç kontrol sisteminin etkinliği,
- Risk yönetimi fonksiyonunun işleyişi ve yeterliliği,
- Sermaye yeterliliği ve likidite yönetimi kontrolleri,
- Finansal ve düzenleyici raporlama süreçleri,
- Uyum fonksiyonunun yeterliliği ve etkinliği.

---

<sup>101</sup> BCBS, *Core Principles for Effective Banking Supervision* (2024), 9, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d573.htm> [15.04.2025].

<sup>102</sup> AAOIFI, *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 11 – Internal Shari'ah Audit*, Temmuz 2019, s. 1–10, <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].

<sup>103</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 10.

<sup>104</sup> BCBS, *The Internal Audit Function in Banks*, 8.

BCBS tarafından yayımlanan Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi'ne göre, uyum riski iç denetim fonksiyonunun risk değerlendirme metodolojisine dahil edilmeli ve bankanın uyum fonksiyonunun yeterliliğini ve etkinliğini değerlendiren bir denetim programı oluşturulmalıdır.<sup>105</sup> Bu program, uyum fonksiyonunun düzenleyici gereklilikleri ne derece yerine getirdiğinin belirlenmesini ve olası uyum risklerinin etkin bir şekilde yönetilmesini amaçlamaktadır. Bu kapsamda, iç denetim, uyum fonksiyonunun bağımsız bir gözden geçirmeye tabi olmasını sağlamak ve uyumsuzluk durumlarını tespit ederek düzenleyici otoriteler tarafından belirlenen gerekliliklere uygunluğu denetlenmektedir.<sup>106</sup>

İç denetim, yalnızca mevcut süreçleri denetlemekle kalmaz; aynı zamanda yönetim ve iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesine yönelik öneriler de sunar. YK ve üst yönetim, iç denetim biriminden elde edilen bulgular doğrultusunda riskleri minimize etmek, süreçleri iyileştirmek ve uyum süreçlerini güçlendirmek adına gerekli aksiyonları almakla sorumludur. Bu nedenle, iç denetim fonksiyonunun etkinliğini artırmak için denetim raporlarının doğrudan yönetim kuruluna sunulması ve yönetim kurulunun bu raporlar doğrultusunda gerekli düzeltici önlemleri almasının sağlanması büyük önem taşımaktadır.<sup>107</sup>

Türkiye'de iç denetim, özel sektörde 1990'ların ikinci yarısında, kamu sektöründe ise 2000'li yılların başında gelişmeye başlamıştır. 2003 yılında yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu yönetiminde iç denetim, ilk kez sistemli ve kapsamlı bir yasal çerçeveye oturtularak zorunlu hale getirilmiştir. Bankacılık sektöründe ise Basel düzenlemelerine uyum sağlamak amacıyla, 1999 yılında yürürlüğe giren 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile bankalara iç denetim sistemi kurma yükümlülüğü getirilmiş, 2005 yılında kabul edilen 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve çıkarılan alt düzenlemelerle, iç denetim fonksiyonunun kapsamı ve uygulama çerçevesi daha da netleştirilmiştir.<sup>108</sup>

---

<sup>105</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 15.

<sup>106</sup> BCBS, *The Internal Audit Function in Banks*, 9.

<sup>107</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 32 .

<sup>108</sup> İdris Koloğlu, "Uluslararası İç Denetim Standartları Açısından Türk Bankacılık Sisteminin İncelenmesi: Bir Kamu Bankası Örneği", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, C. 6, S. 2 (2023): 505-508.

Bu genel çerçevenin yanı sıra, iç denetim fonksiyonunun özellikle uyum fonksiyonuna ilişkin görev ve yetkileri, BCBS'nin 2005 tarihli Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi kapsamında ayrıca ele alınmıştır. Bu konuya ilişkin açıklamalara, çalışmanın üçüncü bölümünde, "3.2.1. Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi (2005)" başlığı altındaki "e) Uyum Fonksiyonunun Temel İlkeleri / (iv) İç Denetimle İlişki" kısmında yer verilmiştir.

### 2.3.5. Uyum Programı

"Program" kavramı, belirli şartlara ve düzene göre yürütülmesi öngörülen işlemler bütünü olarak tanımlanırken<sup>109</sup>, "uyum programı", kuruluşların uyum hedefleri doğrultusunda oluşturduğu temel ilkeler, kurallar ve alınması gereken tedbirleri içeren yapılandırılmış bir sistem olarak ifade edilmektedir.<sup>110</sup> Bu programlar, yalnızca yasal gereklilikleri yerine getirmekle sınırlı olmayıp, kuruluşların itibar yönetimi, hissedar değeri yaratma ve kurumsal sürdürülebilirliği sağlama gibi stratejik hedeflerine de katkı sağlamaktadır.<sup>111</sup>

Her kuruluş için yasal düzenlemelere uyum sağlamak temel bir yükümlülük olmakla birlikte, uyumun bağımsız bir kurumsal fonksiyon olarak ele alınması görece yeni bir gelişmedir. Uyum programlarına ilişkin en kapsamlı düzenleyici çerçeveler büyük ölçüde ABD kaynaklı olup<sup>112</sup>, bu alandaki öncü düzenlemelerden biri, ABD Ceza Hükümleri Komisyonu (United States Sentencing Commission - USSC) tarafından 1991 yılında yayımlanan Federal Ceza Hükümleri Kılavuzu (Federal Sentencing Guidelines for Organizations - FSGO) olarak öne çıkmaktadır.<sup>113</sup> Bu kılavuz, etkili bir uyum ve etik programının temel unsurlarını belirleyerek, bir kuruluşun etkili bir uyum programına sahip olmasının cezai sorumluluğun hafifletilmesinde dikkate alınabilecek bir unsur olduğunu ifade etmektedir.

<sup>109</sup> Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, "Program", <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].

<sup>110</sup> Yaşar, *Anonim Şirketler Hukukunda "Uyum" (Compliance)*, 383.

<sup>111</sup> Akçaoğlu, "Mevzuat Uyum Fonksiyonunun Geleceği".

<sup>112</sup> COSO, *Compliance Risk Management*, 3.

<sup>113</sup> United States Sentencing Commission (USSC), "Federal Sentencing Guidelines for Organizations", <https://www.uscc.gov/guidelines/archive/1991-federal-sentencing-guidelines-manual> [15.04.2025].

FSGO, etkili bir uyum programının yedi temel unsurdan oluştuğunu belirtmektedir<sup>114</sup>:

1. Standartlar ve Prosedürler: Suç teşkil eden veya etik dışı davranışları önlemek ve tespit etmek amacıyla yazılı politikalar ve prosedürlerin oluşturulması.
2. Üst Yönetim Gözetimi: Uyum fonksiyonunun yönetim kurulu ve üst yönetim tarafından desteklenmesi ve etkin şekilde gözetilmesi.
3. Yetkilendirme ve Kaynak Tahsisi: Uyum yöneticilerinin uygun yetkilere sahip olması ve görevlerini yerine getirebilmeleri için yeterli kaynak tahsis edilmesi.
4. Eğitim ve Farkındalık: Tüm çalışanların ve ilgili tarafların uyum programı hakkında düzenli olarak bilgilendirilmesi ve eğitilmesi.
5. İzleme, Denetim ve Raporlama: Uyum programının etkinliğinin düzenli olarak izlenmesi, denetlenmesi ve ihlallerin bildirilmesini teşvik eden mekanizmaların oluşturulması.
6. Disiplin ve Teşvik Mekanizmaları: Uyum kurallarını ihlal edenlere yönelik uygun disiplin işlemlerinin uygulanması ve etik davranışları teşvik eden sistemlerin geliştirilmesi.
7. Sürekli İyileştirme ve Risk Yönetimi: Uyum programının düzenli olarak gözden geçirilerek geliştirilmesi ve risk yönetimi süreçleriyle entegre edilmesi.

ABD Adalet Bakanlığı (Department of Justice - DOJ) tarafından yayımlanan "Kurumsal Uyum Programlarının Değerlendirilmesi Rehberi" (Evaluation of Corporate Compliance Programs)<sup>115</sup> etkili bir uyum programının nasıl olması gerektiğine dair kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.

2023 yılında güncellenen G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, yalnızca hissedarlara değil, tüm paydaşlara karşı sorumluluğu önceleyen bir yönetim anlayışını benimseyerek, kurum içi etik ve uyum programlarının, yönetim kurulu sorumluluğu, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleriyle birlikte değerlendirilmesini önermektedir. Bu ilkeler, uyumun yalnızca bir iç kontrol mekanizması değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim aracı olarak tasarlanmasını gerekli kılmaktadır.

---

<sup>114</sup> Donald L. Buresh, "Financial Compliance Programs, the Volkswagen Scandal, and Two Financial Compliance Scenarios," *International Journal of Innovation Scientific Research and Review*, C. 6, S. 3 (2024): 6045.

<sup>115</sup> U.S. Department of Justice (DOJ), *Evaluation of Corporate Compliance Programs* (2024), <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/page/file/937501/dl?inline=> [15.04.2025].

OECD'nin bu yaklaşımı, özellikle şirketlerin yalnızca yasal düzenlemelere uyum sağlamasını değil, aynı zamanda etik davranış normlarını içeren kapsamlı uyum programları geliştirmesini de teşvik etmektedir. OECD Rüşvetle Mücadele Sözleşmesi çerçevesinde ise, şirketlerin rüşvet, yolsuzluk, rekabet hukuku, vergilendirme, çalışma koşulları, insan hakları, çevresel sürdürülebilirlik ve kara para aklama gibi alanlarda iç kontrol sistemleriyle entegre etik programlar oluşturması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu programların yalnızca şirket içi uygulamalarla sınırlı kalmayıp, bağlı ortaklıklar, acenteler, temsilciler, yükleniciler ve tedarikçiler gibi üçüncü tarafları da kapsaması gerektiği belirtilmektedir.<sup>116</sup>

Uyum programlarının başarısı, organizasyonun risk temelli bir yaklaşımı benimsemesine ve dinamik bir yapı oluşturmaya bağlıdır. BCBS, bankaların uyum fonksiyonlarını risk değerlendirme, denetim ve eğitim süreçlerini kapsayan bir uyum programı çerçevesinde yürütmesini tavsiye etmektedir. Ayrıca, uyum programlarının iş birimleri arasında tutarlı uygulanması ve fonksiyonlar arası koordinasyon sağlanması amacıyla uyum yöneticisinin gözetiminde olması gerektiği belirtilmektedir.<sup>117</sup> İslami finans alanında ise, AAOIFI, şer'î uyum birimlerinin temel görevleri arasında uyum programlarının geliştirilmesi ve düzenli şer'î uyum incelemelerinin yapılandırılmış bir plan çerçevesinde yürütülmesini saymaktadır.<sup>118</sup>

Türkiye'de de uyum programlarına yönelik düzenleyici adımlar atılmıştır. Örneğin, MASAK'ın 2008 yılında yayımladığı Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik<sup>119</sup>, belirli yükümlü gruplar için uyum programı oluşturma zorunluluğu getiren ilk düzenleme olmuştur. Rekabet Kurumu ise, şirketlere rekabet hukukuna

---

<sup>116</sup> OECD, *G20 / OECD Principles of Corporate Governance 2023*, 39.

<sup>117</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 14.

<sup>118</sup> AAOIFI, *Governance Standard for Islamic Financial Institutions (GSIFI) No. 9 'Shariah Compliance Function*, 16.

<sup>119</sup> "Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik", Md. 4-5.

uyum sağlamak ve rekabet risklerini yönetmek amacıyla 2011 yılında yayımladığı Rekabet Mektubu'nda bir "uyum programı" geliştirmelerini tavsiye etmiştir.<sup>120</sup>

Bir organizasyonun uyum programının kapsamına ilişkin evrensel ve tek tip bir standart bulunmamaktadır. Uyum programları, organizasyonun faaliyet gösterdiği sektör, operasyonel yapısı, düzenleyici gereklilikleri, maruz kaldığı riskler ve sahip olduğu kaynaklar doğrultusunda şekillenmekte olup, giderek daha kapsamlı ve bütünlük bir yapıya evrilmektedir.<sup>121</sup>

### 2.3.6. Uyum Risk Değerlendirmesi

Uyum risk değerlendirme (compliance risk assessment), uyum fonksiyonunun stratejik bir bileşeni olarak, organizasyonların uyum risklerini proaktif şekilde yönetmesine ve olumsuz etkilerini en aza indirmesine imkan tanır. ISO 37301:2021 Uyum Yönetim Sistemi Standardı, uyum riskini, bir kuruluşun uyum yükümlülüklerine uyumsuzluğun ortaya çıkma olasılığı ve sonuçları olarak tanımlamaktadır.<sup>122</sup> Benzer şekilde, COSO Uyum Risk Yönetimi Çerçevesi, uyum riskini geçerli yasalara, düzenlemelere, sözleşme şartlarına, standartlara veya iç politikaların ihlal edilme olasılığı ve bunun kuruluş üzerinde olumsuz finansal veya finansal olmayan bir etkiye sahip olması olarak açıklamaktadır.<sup>123</sup> Buna ek olarak, Benedek ve Bognár (2024), uyum riskini, düzenlemelere veya kuruluşun kendi inisiyatifiyle üstlendiği isteğe bağlı yükümlülüklerle uyulmaması nedeniyle organizasyon için potansiyel yasal, mali veya itibari kayıplara yol açma ihtimali olan bir olay olarak tanımlamaktadır.<sup>124</sup>

Uyum riskleri, organizasyonların hedeflerine ulaşmasında sıklıkla karşılaşılan ve ciddi sonuçlara yol açabilecek risk türlerindedir. Özellikle bankacılık sektöründe, uyum riski; bir bankanın faaliyetleri kapsamında geçerli yasal düzenlemelere, sektörel

---

<sup>120</sup> Rekabet Kurumu, "Rekabet Kurumu'nun 2011 Rekabet Mektubu Yayımlandı", <https://www.rekabet.gov.tr/tr/Haber/rekabet-kurumu-nun-2011-rekabet-mektubu-yayimlandi> 5cbd24bf10a441c1b43818126c6ec046., [15.04.2025].

<sup>121</sup> Akçaoğlu, "Mevzuat Uyum Fonksiyonunun Geleceği".

<sup>122</sup> ISO, *Compliance Management Systems*, 4.

<sup>123</sup> COSO, *Compliance Risk Management*, 6.

<sup>124</sup> Petra Benedek ve Ferenc Bognár, "Compliance Risk Assessment - Results of a Comprehensive Literature Review", *Acta Polytechnica Hungarica* Vol. 21, no. 6, (2024): 255.

normlara ve etik kurallara uyum sağlayamaması durumunda karşılaşılabileceği yasal yaptırımların yanı sıra finansal ve itibari kayıpları da içermektedir.<sup>125</sup> Bu çerçevede, uyum riski, çok boyutlu bir yapı sergilemekte olup organizasyonların operasyonel süreçleri, kurumsal itibarı ve finansal istikrarı üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir.

Uyum programlarının etkin yönetimi, organizasyonların maruz kaldıkları riskleri sistematik bir şekilde analiz etmeleri ve bu risklere yönelik uygun önlemler almaları ile mümkündür. Bu bağlamda, uyum risk değerlendirmesi, organizasyonların karşılaşılabileceği riskleri belirlemeye, analiz etmeye ve yönetmeye yönelik yapılandırılmış bir metodoloji sunmaktadır.

Uyum risk değerlendirme süreci genellikle üç temel aşamadan oluşmaktadır:

- 1. Uyum Risklerinin Tanımlanması (Compliance Risk Identification):** Organizasyonun uyum yükümlülükleri, faaliyetleri, ürünleri, hizmetleri ve operasyonlarının ilgili yönleriyle ilişkilendirilerek uyum riskleri belirlenir. Bu aşamada, üçüncü taraf süreçlerinden ve dış etkenlerden kaynaklanabilecek potansiyel risklerin de dikkate alınması önemlidir.
- 2. Uyum Risk Analizi (Compliance Risk Analysis):** Belirlenen uyum riskleri, olasılık ve potansiyel etkileri bakımından değerlendirilir. Bu analizde, mevcut kontrol mekanizmalarının etkinliği de göz önünde bulundurularak risklerin derecesi belirlenir.
- 3. Uyum Risk Değerlendirme (Compliance Risk Evaluation):** Risklerin önceliklendirilmesi ve organizasyon için hangi risklerin kabul edilebilir olduğuna karar verilmesi sağlanır. Bu aşama, risklerin etkilerini minimize etmeye yönelik stratejik aksiyonların belirlenmesi açısından kritik öneme sahiptir.

İslami finans alanında ise uyum risk değerlendirmesi, yalnızca mevzuatla sınırlı olmayıp şer'î ilkelere de uyumu kapsayacak biçimde yürütülür. AAOIFI Yönetişim Standardı No. 9, bu riski operasyonel riskin bir alt türü olarak tanımlar. Şer'î uyumsuzluk; itibar kaybı, finansal yaptırımlar ve uygunsuz gelirlerin iptali gibi önemli sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, şer'î uyumsuzluk riskinin (Şer'i ilke ve standartlara uymama riski) yönetimi; risk yönetimi ve şer'î uyum birimleri arasında eşgüdümle

---

<sup>125</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 7.

yürütülmeli ve düzenli olarak raporlanmalıdır. Kuruluşlar, bu riski yalnızca denetimsel değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim meselesi olarak ele almalıdır.<sup>126</sup>

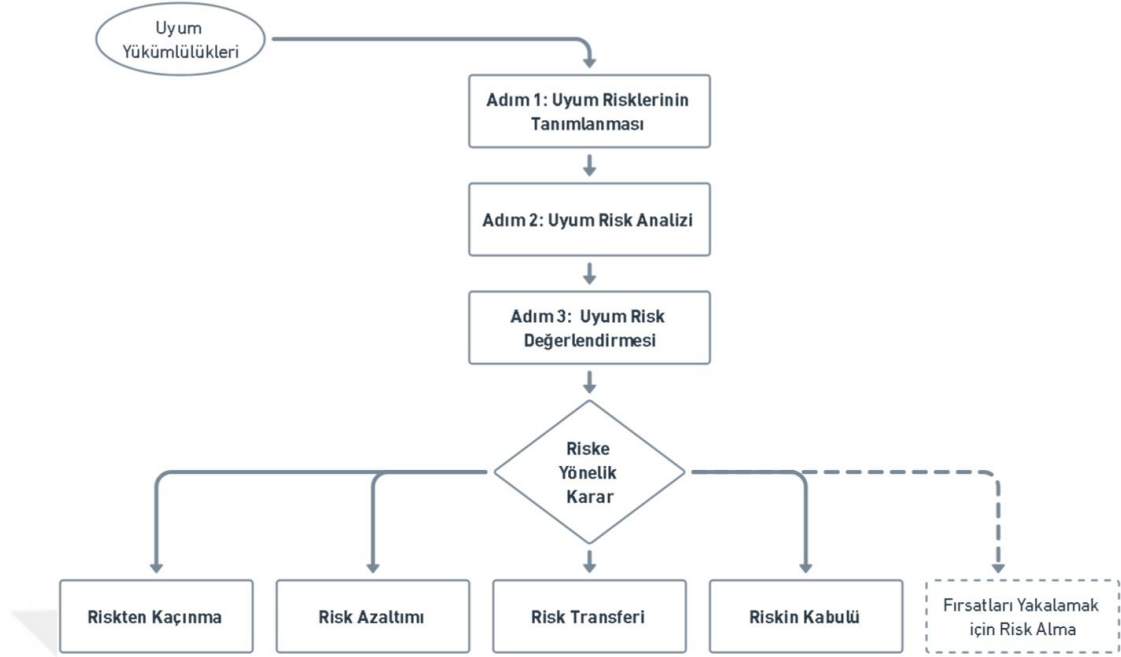
Risklerin belirlenmesi ve analiz edilmesinin ardından organizasyonlar, risk yönetimine yönelik uygun stratejileri benimsemektedir. Uyum risk yönetimi sürecinde dört temel stratejik yaklaşım öne çıkmaktadır:

- **Riskten Kaçınma (Risk Avoidance):** Öngörülen riskin kabul edilemez seviyede olması halinde, ilgili faaliyetin tamamen durdurulmasıdır. Bu strateji, riskin yönetilebilir olmadığı durumlarda tercih edilmektedir.
- **Risk Azaltımı (Risk Mitigation):** Riskin gerçekleşme olasılığını veya etkisini azaltmak amacıyla mevcut kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesi ya da ek önlemlerin uygulanmasıdır.
- **Risk Transferi (Risk Transfer):** Riskin finansal veya operasyonel yükünün, sigorta gibi yöntemlerle üçüncü taraflara devredilmesidir.
- **Riskin Kabulü (Risk Acceptance):** Riskin olasılık ve etki bakımından tolere edilebilir seviyede olması durumunda, ek bir önlem alınmaksızın kabul edilmesidir. Bu yaklaşım genellikle, risk azaltma maliyetinin olası zarar maliyetinden yüksek olduğu durumlarda tercih edilmektedir.<sup>127</sup>

---

<sup>126</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 14.

<sup>127</sup> Kızıldağ, *ISO 31000 Risk Yönetimi*, 33 – 36.



**Şekil 2.3: Yapılandırılmış Bir Uyum Risk Değerlendirme Süreci<sup>128</sup>**

Uyum risk değerlendirme sürecinin başarısı, bu sürecin sürekli gözden geçirilmesine ve değişen iç ve dış koşullara uyum sağlayacak şekilde güncellenmesine bağlıdır. ISO 37301:2021, uyum risk değerlendirme süreçlerinin periyodik olarak gözden geçirilmesi gerektiğini ve organizasyonel bağlamda veya düzenleyici ortamda meydana gelen değişiklikler doğrultusunda güncellenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.<sup>129</sup> Bu güncellemeler, organizasyonların mevcut risklere karşı daha etkin yanıt vermesini ve ortaya çıkan yeni riskler karşısında proaktif tedbirler almasını sağlamaktadır.

Uyum risk değerlendirme süreci, organizasyonların kurumsal uyum kültürünü güçlendiren ve paydaş güvenini artıran kritik bir unsurdur. Etkili bir uyum risk yönetimi yalnızca mevzuata uyumu sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda organizasyonların uzun vadeli dayanıklılığını artırarak sürdürülebilirliğe önemli katkılar sunmaktadır.

#### **2.4. Uyum Fonksiyonunun Tarihsel Gelişim Süreci**

Uyum (compliance) kavramı, 20. yüzyılın başlarında ABD’de, şirketlerin yasal düzenlemelere uyumunu sağlamak amacıyla geliştirilen düzenleyici uygulamalara

<sup>128</sup> Benedek & Bognár, *Compliance Risk Assessment*, 257.

<sup>129</sup> ISO, *Compliance Management Systems*, 6.

dayanmaktadır.<sup>130</sup> Başlangıçta yalnızca dışsal denetim mekanizmalarına dayalı olarak şekillenen uyum anlayışı, zamanla finansal krizler, yolsuzluk skandalları ve küreselleşmenin etkisiyle şirket içi süreçlere entegre edilen daha kapsamlı bir yapıya dönüşmüştür.

Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren artan düzenleyici baskılar, uyum fonksiyonunun yalnızca yasal zorunlulukları yerine getiren bir yapı olmaktan çıkıp, kurumsal yönetim ve risk yönetiminin ayrılmaz bir parçası haline gelmesini sağlamıştır. Bu dönüşüm, iç kontrol sistemlerinin oluşturulması, kurumsal etik anlayışının güçlenmesi ve uyum yönetiminin bağımsız bir organizasyonel fonksiyon olarak kurumsallaşması gibi önemli gelişmeleri beraberinde getirmiştir.

Uyum fonksiyonunun tarihsel gelişimini irdelemek, yalnızca yasal düzenlemelerin nasıl değiştiğini görmek açısından değil, aynı zamanda günümüzdeki uyum yönetim sistemlerinin temel dinamiklerini anlamak için de önemlidir. Aşağıda, uyum fonksiyonunun gelişiminde belirleyici rol oynayan ana dönüm noktaları ele alınmaktadır.<sup>131</sup>

#### **2.4.1. 1900'ler – Uyum Fonksiyonunun Kökenleri**

Uyum fonksiyonunun kökenleri, 20. yüzyılın başlarında ABD'de, kamu güvenliğini sağlamak ve düzenlemeleri uygulamak amacıyla kurulan kamu kurumlarının çalışmalarıyla şekillenmiştir. Bu dönemde ortaya çıkan uyum anlayışı, şirketlerin faaliyetlerini etkileyen düzenlemelere uymalarını sağlamak için devletin doğrudan gözetimi altında yürütülen dışsal (exogenous) bir denetim modeline dayanır.

1906 yılında yürürlüğe giren Pure Food and Drugs Act, bu dönemin en dikkat çekici düzenlemelerinden biri olarak öne çıkmıştır. Bu yasa, gıda ve ilaç sektöründe kalite standartlarının oluşturulmasını sağlarken, federal hükümete şirketlerin faaliyetlerini denetleme yetkisi tanımıştır. Bu düzenleme, uyum kavramını yasalara uygunluk çerçevesinde şekillendirmiş ve şirketlerin hesap verebilirliğini artırmaya yönelik ilk adımlardan biri olmuştur. Ayrıca, bu yasayla birlikte, günümüzde Amerikan Gıda ve

---

<sup>130</sup> Marc Engelhart, *The Nature and Basic Problems of Compliance Regimes*, 1<sup>st</sup> ed. (Freiburg im Breisgau: Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Strafrecht, 2018), 3-6.

<sup>131</sup> David Arellano-Gault ve Arturo Castillo, *The Promises and Perils of Compliance: Organizational Factors in the Success (or Failure) of Compliance Programs* 1<sup>st</sup> ed. (Berlin: De Gruyter, 2023), 2-18.

İlaç Dairesi (Food and Drug Administration - FDA) olarak bilinen düzenleyici kurumun temelleri atılmıştır.<sup>132</sup>

Bu dönemdeki uyum modeli, devletin yasaları uygulama ve şirketleri denetleme kapasitesine dayalı olup, düzenleyici kurumların finansal ve insan kaynağı imkânlarıyla sınırlıdır. Ancak bu model, şirketlerin finansal faaliyetlerinden çalışma koşullarına kadar geniş bir alanda mevzuata uygun hareket etmelerine zemin hazırlayarak uyum anlayışının temelini oluşturmuştur. Günümüzde bile etkilerini sürdüren bu yapı, şirketlerin yasal düzenlemelere uygun hareket etmesi gerektiği anlayışının yerleşmesine önemli katkı sağlamıştır. Bu temeller üzerine inşa edilen düzenlemeler, 20. yüzyılın ilerleyen dönemlerinde uyum fonksiyonunun içselleştirilmesine ve kurumsal yapıların bir parçası haline gelmesine öncülük etmiştir.

#### **2.4.2. 1970'ler – Uyum Anlayışında Dönüşüm**

1970'ler, uyum anlayışında köklü bir dönüşümün yaşandığı ve modern uyum kavramının temellerinin atıldığı bir dönemdir. Bu dönemde dışsal (exogenous) bir denetim modelinden, şirketlerin içsel (endogenous) olarak uyum sorumluluğu taşıdığı bir modele geçiş sağlanmıştır. Bu dönüşüm, özellikle Watergate Skandalı gibi geniş yankı uyandıran olayların ardından hayata geçirilen yasal düzenlemeler ve kurumsal uygulamalarla hız kazanmıştır.

Bu dönemdeki en önemli düzenlemelerden biri, 1977 yılında yürürlüğe giren Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) olmuştur. FCPA, ABD şirketlerinin yurt dışındaki kamu görevlilerine rüşvet vermesini yasaklayarak, yalnızca etik iş uygulamalarını teşvik etmekle kalmamış, aynı zamanda muhasebe şeffaflığı ve iç kontrol mekanizmalarını zorunlu hale getirmiştir. Bu düzenleme, şirketlerin mali raporlarının doğruluğunu ve hesap verebilirliğini sağlamak adına iç denetim sistemlerinin oluşturulmasını talep etmiş ve küresel ticarete etik standartların benimsenmesine öncülük etmiştir.<sup>133</sup>

---

<sup>132</sup> U.S. Food and Drug Administration, *How Chemists Pushed for Consumer Protection: The Food and Drugs Act of 1906*, <https://www.fda.gov/files/about%20fda/published/How-Chemists-Pushed-for-Consumer-Protection--The-Food-and-Drugs-Act-of-1906.pdf>, 1. [15.04.2025].

<sup>133</sup> DOJ, *A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act*, <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/fcpa-resource-guide> [15.04.2025].

Ayrıca, bu dönemde kurumsal ceza sorumluluğu kavramı önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle 1970'teki United States v. Hilton Hotels Corp. davasında, şirketlerin, çalışanlarının yasa dışı faaliyetlerinden sorumlu tutulabileceği yönünde bir emsal karar alınmıştır. Bu karar, şirketlerin yalnızca dışsal düzenlemelere uyum sağlamakla yetinmeyip, aynı zamanda çalışanlarının etik davranışlarını denetlemek ve teşvik etmek amacıyla iç mekanizmalar geliştirmelerini önemli bir gereklilik olarak öne çıkarmıştır.<sup>134</sup>

1970'lerin sonlarına doğru, uyumun şirket yönetim süreçlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmesi gerektiği fikri güçlenmiş ve bu yaklaşım, günümüz uyum fonksiyonunun temellerini oluşturmuştur. FCPA gibi yasalar ve kurumsal sorumluluk anlayışındaki dönüşüm, uyumun yalnızca düzenleyici gerekliliklere yanıt veren bir mekanizma değil, aynı zamanda etik yönetimin temel unsurlarından biri haline gelmesine katkı sağlamıştır. Bu gelişmeler, 1980'lerde daha kurumsallaşmış ve kapsamlı bir uyum anlayışının şekillenmesine imkan tanımıştır.

#### **2.4.3. 1980'ler – Uyumun Şekillenmesi**

1980'ler, uyum kavramının kurumsal düzeyde konsolide olduğu ve modern uyum anlayışının temel unsurlarının şekillendiği bir dönemdir. Bu dönemde, özellikle suç geliri aklamaya yönelik yasal düzenlemeler önemli bir ivme kazanmıştır. ABD'de 1986 yılında yürürlüğe giren Money Laundering Control Act, kara para aklamayı federal bir suç olarak tanımlamış ve finansal kurumlara müşterileriyle ilgili işlemleri izleme ve şüpheli faaliyetleri raporlama zorunluluğu getirmiştir.<sup>135</sup> Bunun yanı sıra, Bank Secrecy Act (BSA) kapsamında, finansal kuruluşlar müşteri işlemlerini izlemek, şüpheli faaliyetleri raporlamak ve ilgili iç kontrolleri oluşturmakla yükümlü hale gelmiştir. Bu düzenlemeler, finansal kuruluşlara, işlemleri düzenli olarak denetleme ve yetkili mercilerle iş birliği yapma sorumluluğu yüklemiştir.<sup>136</sup>

---

<sup>134</sup> United States v. Hilton Hotels Corp., 467 F.2d 1000 (9th Cir. 1973), <https://law.justia.com/cases/federal/appellate-courts/F2/467/1000/154124/>. [15.04.2025].

<sup>135</sup> U.S. Congress, *Money Laundering Control Act of 1986*, <https://www.congress.gov/bill/99th-congress/house-bill/5077> [15.04.2025].

<sup>136</sup> Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN), *The Bank Secrecy Act*, <https://www.fincen.gov/resources/statutes-and-regulations/bank-secrecy-act> [15.04.2025].

Bu dönemde küresel düzeyde de önemli adımlar atılmıştır. 1989 yılında kurulan Mali Eylem Görev Gücü (Financial Action Task Force, FATF), suç geliri aklama ile mücadelede uluslararası bir dönüm noktası olmuştur. FATF, finansal suçların önlenmesi ve küresel finansal sistemin güvenilirliğinin artırılması amacıyla uluslararası standartlar geliştirmiştir. Bu girişim, uyumun yalnızca ulusal düzeyde değil, aynı zamanda küresel bir mesele haline geldiğini ortaya koymuştur. FATF'ın yayımladığı ilk “40 Tavsiye Kararı”, uluslararası iş birliği çerçevesinde uyum standartlarının oluşturulmasında kilit bir rol oynamıştır.<sup>137</sup>

Bu dönemde ayrıca, Uyum Görevlisi (Compliance Officer) pozisyonu doğmuş ve kurumsal uyum süreçlerinin yönetilmesinde kritik bir role sahip olmuştur. Uyum görevlileri, şirketlerin yasal düzenlemelere ve iç politikalarına uyumunu sağlama, etik ilkelere uygunluğu denetleme ve çalışanlara rehberlik etme gibi görevlerle sorumlu tutulmuştur. Bu gelişme, uyumun yalnızca yasal düzenlemelere uygunlukla sınırlı kalmayıp, şirketlerin etik ve sosyal sorumluluklarıyla entegre bir yapı kazanmasını sağlamıştır.

1980'ler aynı zamanda, şirketlerin iç denetim mekanizmalarını ve etik kodlarını geliştirerek, uyumun organizasyonel bir kültür haline gelmesi yolunda önemli bir adım atıldığı bir dönemdir. Uyum, bu dönemde işletmelerin yalnızca hukuki sorumluluklarını yerine getiren bir mekanizma olmaktan çıkarak, daha geniş bir etik anlayışı ve toplumsal sorumluluk çerçevesinde şekillenmeye başlamıştır.

#### **2.4.4. 1990'lar – Kurumsallaşma**

1990'lar, uyum kavramının uluslararası boyutta kurumsallaştığı ve suç gelirleri ile yolsuzlukla mücadele hareketlerinin ivme kazandığı bir dönem olmuştur. Soğuk Savaş'ın sona ermesi ve küreselleşmenin hız kazanmasıyla birlikte, uluslararası ticaret ve yatırımlarda artış yaşanmış, ancak bu gelişmeler yolsuzluk ve kara para aklama gibi sorunların da uluslararası bir boyut kazanmasına neden olmuştur. Bu sorunlarla mücadele etmek amacıyla uluslararası kuruluşlar ve hükümetler, iş birliği içinde düzenlemeler ve standartlar geliştirmiştir. Özellikle 1997 yılında OECD tarafından kabul edilen Yabancı Kamu Görevlilerine Rüşvetin Önlenmesi Sözleşmesi (OECD

---

<sup>137</sup> Financial Action Task Force (FATF), “History of the FATF”, <https://www.fatf-gafi.org/en/the-fatf/history-of-the-fatf.html> [15.04.2025].

Anti-Bribery Convention), uluslararası iş yapma süreçlerinde yolsuzlukla mücadele için ortak standartların oluşturulmasında önemli bir adım olmuştur. Bu sözleşme, imzacı ülkeleri yolsuzluğu kendi ulusal mevzuatlarında suç olarak tanımlamaya ve buna uygun önlemler almaya zorunlu kılmıştır. Bu gelişme, küresel düzeyde uyum standartlarının oluşturulmasına katkı sağlamış ve iş dünyasında yolsuzluğun kabul edilemez bir davranış olarak yerleşmesine zemin hazırlamıştır.<sup>138</sup>

Benzer şekilde, ABD'de de kurumsal uyumun yapılandırılmasına yönelik önemli düzenlemeler yürürlüğe girmiştir. Bu bağlamda, Federal Ceza Hükümleri Kılavuzu (Federal Sentencing Guidelines for Organizations - FSGO)<sup>139</sup>, kurumsal uyum programlarının oluşturulmasının gerekliliğine dikkat çekmiş ve şirketlerin yalnızca yasalara uyum sağlamasını değil, aynı zamanda etik bir kültür oluşturmasını teşvik etmiştir. Rehberde, şirketlerin yasa dışı faaliyetleri önlemek için etkin iç kontrol mekanizmaları kurmaları ve bu süreçleri yönetmek üzere kapsamlı uyum programları geliştirmeleri gerektiği vurgulanmıştır.<sup>140</sup> FSGO'nun düzenleyici etkisi, ABD Adalet Bakanlığı (DOJ) ve diğer düzenleyici otoritelerin politika çerçevelerini şekillendirmiş; bu doğrultuda kurumsal yapılar içinde "etik ve uyum görevlisi" rolünün kurumsallaşmasına önemli katkı sağlamıştır.<sup>141</sup>

FSGO ile birlikte kurumsal uyum sistemlerinin önemi artarken, yönetim kurullarının bu süreçteki rolü de daha fazla tartışılmaya başlanmıştır. Bu kapsamda, 1996 tarihli Caremark davası, uyum fonksiyonunun kurumsal yönetim çerçevesinde ele alınmasında kritik bir dönüm noktası olmuştur.<sup>142</sup> Karar, yönetim kurulu üyelerinin yalnızca uyum sistemlerini oluşturmakla değil, aynı zamanda bu sistemlerin etkin

---

<sup>138</sup> OECD, *OECD Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions*, <https://www.oecd.org/corruption/oecdantibriberyconvention.htm> [15.04.2025].

<sup>139</sup> FSGO hakkında detaylı açıklama için bkz. Bölüm 2.3.5.

<sup>140</sup> Todd Haugh & Suneal Bedi, "Valuing Corporate Compliance", *Iowa Law Review*, C. 109, S. 1 (2024): 551 – 555.

<sup>141</sup> USSC, *The Organizational Sentencing Guidelines: Thirty Years of Innovation and Influence* (2022), 42, <https://www.usc.gov/research/research-reports/organizational-sentencing-guidelines-thirty-years-innovation-and-influence> [15.04.2025].

<sup>142</sup> Haugh & Bedi, "Valuing Corporate Compliance", 553-554.

işleyişini gözetmekle de yükümlü olduğunu vurgulamıştır.<sup>143</sup> Bu davayla birlikte, akademik literatürde yönetim kurullarının uyum süreçlerine yönelik gözetim sorumluluğu daha geniş bir çerçevede ele alınmaya başlanmıştır.<sup>144</sup>

1990'lar, aynı zamanda İslami finans alanında da uyumun kurumsallaşmaya başladığı bir dönem olarak öne çıkmıştır. 1991 yılında Bahreyn merkezli olarak kurulan AAOIFI, İslami finans kuruluşları için muhasebe, denetim ve fikhî uyum süreçlerini yönlendiren uluslararası standartlar geliştirme misyonuyla çalışmalarına başlamıştır. AAOIFI tarafından yayımlanan standartlar, İslami finans kuruluşlarının faaliyetlerinin fikhî ilkelere uygunluğunu sağlama ve bu uygunluğun bağımsız bir şekilde denetlenmesi süreçlerine rehberlik etmiştir.<sup>145</sup>

1990'ların bir diğer önemli gelişmesi ise, uluslararası iş dünyasında etik standartların yükseltilmesine yönelik girişimlerin artmasıdır. Bu dönemde Transparency International gibi kuruluşların liderliğinde yolsuzluk algısı endekslerinin (Corruption Perceptions Index) yayımlanması, şirketlerin itibarı ve etik uygulamaları üzerinde küresel bir baskı yaratmıştır.<sup>146</sup> Etik kültürün önemi ve uyumun kurumsal yönetimle ilişkilendirilmesi, bu dönemde uyumun yalnızca düzenleyici gereklilikleri yerine getirmekle sınırlı bir işlev olmaktan çıkıp, daha kapsamlı bir yönetim aracı olarak benimsenmesine imkan tanımıştır. Yasal düzenlemeler, kurumsal yönetim uygulamaları ve etik değerlerin entegre edilmesi, modern uyum anlayışının temelini oluşturmuştur.

Bu dönemin genel etkisi, uyumun küresel ölçekte kurumsallaşmasına ve uluslararası standartlara uygun, daha sofistike bir yönetim anlayışının benimsenmesine yol açmıştır. 1990'larda yaşanan bu gelişmeler, uyum programlarının modern şirketlerin temel yapı taşlarından biri haline gelmesini sağlamıştır.

---

<sup>143</sup> Aybike Salman, "Türk Anonim Şirketler Hukukunda Compliance Kavramına İlişkin Bir İnceleme" (Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2024), 78-84.

<sup>144</sup> Filipović, Mihaela Braut, & Sara Madžarov Matijević, "Legal Status of Compliance Officers—Open Issues", *Pravo-teorija i praksa* 41, no. 1 (2024): 3.

<sup>145</sup> AAOIFI, "History", <https://aaoifi.com/our-history/?lang=en>. [15.04.2025].

<sup>146</sup> Transparency International, "Corruption Perceptions Index", <https://www.transparency.org/en/cpi> [15.04.2025].

#### 2.4.5. 2000'ler – Uyumun Yaygınlaşması

2000'li yıllar, uyum kavramının küresel iş dünyasında merkezi bir rol kazandığı ve kurumsal yönetim anlayışının yeniden şekillendiği bir dönemi temsil etmektedir. Ancak bu süreç, Enron (2001) ve WorldCom (2002) gibi büyük şirket skandalları ve 2008 Küresel Finans Krizi gibi büyük ekonomik çöküşlerle şekillenmiştir. Bu olaylar, kurumsal yönetim ve iç kontrol mekanizmalarındaki eksikliklerin yanı sıra, yalnızca düzenleyici gerekliliklere uyumun yeterli olmadığını ve etik değerlerin benimsenmesinin sürdürülebilir bir kurumsal kültür inşa etmek için zorunlu olduğunu açıkça göstermiştir.<sup>147</sup>

Dönemin en önemli dönüm noktalarından biri, 2002 yılında yürürlüğe giren Sarbanes-Oxley Act (SOX) olmuştur. SOX, yatırımcı güvenini yeniden tesis etmek amacıyla, şirketlerin iç kontrol mekanizmalarını güçlendiren, finansal raporlama süreçlerini şeffaflaştıran ve yönetim kurullarının hesap verebilirliğini artıran düzenlemeler getirmiştir. SOX, mali raporlamadaki hataları ve manipülasyonları önlemek için sıkı iç kontrol sistemlerini zorunlu kılarken, aynı zamanda çalışanların etik konulara duyarlılığını artırmayı hedefleyen eğitim programlarını ve farkındalık faaliyetlerini teşvik etmiştir. SOX'un etkisi, yasal uyum gerekliliklerinin ötesine geçerek, kurumsal risk yönetimi ve itibarı artıran stratejik bir araç olarak uyum kavramını daha geniş bir perspektife taşımıştır.<sup>148</sup>

Bu dönemde uyum alanında bir diğer önemli gelişme, FSGO düzenlemelerinin revize edilmesi olmuştur. 2004 yılında yapılan bu revizyon<sup>149</sup>, şirketlerin uyum programlarının etkinliğini artırmaya yönelik bir dizi yenilik getirmiştir. Özellikle, risk değerlendirmesi (risk assessment) kavramı bu süreçlere dahil edilerek, şirketlerin karşılaşılabilecekleri potansiyel uyumsuzluk risklerini önceden tespit etmeleri ve yönetmeleri teşvik edilmiştir. Risk değerlendirmesinin bu şekilde kurumsal uyum

---

<sup>147</sup> Kevin Gibson, *Etik ve İş Dünyasına Giriş*, çev. Duygu Dalkıran (İstanbul: Kalem Kültür Yayınları, 2017), 317-323.

<sup>148</sup> U.S. Congress, *Sarbanes-Oxley Act of 2002*, <https://www.congress.gov/bill/107th-congress/house-bill/3763> [15.04.2025].

<sup>149</sup> USSC, *Federal Sentencing Guidelines for Organizations*.

süreçlerine entegrasyonu, yalnızca düzenleyici gerekliliklere uyumu değil, aynı zamanda proaktif bir uyum kültürünün oluşturulmasına imkan sağlamıştır.<sup>150</sup>

Bu dönem, uluslararası finans sektöründe uyumun standartlaşması açısından da önemli gelişmelere sahne olmuştur. 2004 yılında kabul edilen Markets in Financial Instruments Directive I (MiFID I, 2004/39/EC)<sup>151</sup>, Avrupa Birliği içindeki finansal piyasaların düzenlenmesini, şeffaflığın artırılmasını ve yatırımcı korumasını hedeflemiştir. Bu direktif, uyum fonksiyonunun yatırım kuruluşlarında zorunlu bir yapı olarak benimsenmesine ve AB genelinde uyum süreçlerinin standartlaşmasına öncülük etmiştir.<sup>152</sup> BCBS, 2005 yılında yayımladığı “Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi” ile bankaların uyum fonksiyonlarına ilişkin temel ilkeleri belirlemiştir. Bu rehber, bankacılık sektöründe uyum birimlerinin bağımsızlığı, yetkinliği ve kurumsal yönetimdeki stratejik önemini vurgulamıştır.<sup>153</sup> Ayrıca, Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Teşkilatı (International Organization of Securities Commissions - IOSCO), 2006’da yayımladığı Piyasa Aracı Kurumlarında Uyum Fonksiyonu Nihai Raporu (Compliance Function at Market Intermediaries – Final Report) ile sermaye piyasalarında uyum fonksiyonunun piyasa bozucu eylemlerin önlenmesi ve yatırımcı güveninin artırılması açısından kritik rolüne dikkat çekmiştir.<sup>154</sup>

---

<sup>150</sup> Jeffrey M. Kaplan, *Compliance & Ethics Risk Assessment: Concepts, Methods and New Directions (Expanded Edition)*, (Princeton, New Jersey: Corporate Compliance Insights, 2019), 6-7.

<sup>151</sup> European Union, “Directive 2004/39/EC of the European Parliament and of the Council of 21 April 2004 on Markets in Financial Instruments Amending Council Directives 85/611/EEC and 93/6/EEC and Directive 2000/12/EC of the European Parliament and of the Council and Repealing Council Directive 93/22/EEC. Official Journal of the European Union 30.04.2004” <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32004L0039>. [15.04.2025].

<sup>152</sup> Andrea Pelei, Ferenc Bogнар, & Petra Benedek, “Compliance as Business Development Potential in the Credit Institution Sector”, *Financial and Economic Review* 23, no. 3 (2024): 171-192.

<sup>153</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*.

<sup>154</sup> International Organization of Securities Commissions (IOSCO), *Compliance Function at Market Intermediaries Final Report* (2006), <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/ioscopd214.pdf> [15.04.2025].

2000'ler aynı zamanda, İslami finans sektöründe uyum süreçlerinin uluslararası standartlarla bütünleştiği ve kurumsallaştığı bir dönemdir. Malezya merkezli IFSB, 2002 yılında kurulmuş ve sektörde finansal istikrarı artırmaya yönelik standartlar geliştirmiştir. Bu çalışmalar, düzenleyici çerçevelerin BCBS ve IOSCO gibi uluslararası standartlarla uyumlu bir şekilde uygulanmasına katkıda bulunmuştur.<sup>155</sup> AAOIFI, aynı dönemde fıkhi ilkelere uyum süreçlerini destekleyen standartlar yayımlamış ve özellikle yönetim standartlarıyla uyum fonksiyonunun kurumsal yapılarla bütünleşmesinde rehberlik etmiştir.

2008 Küresel Finans Krizi, küresel finans sisteminin kırılganlıklarını ortaya koymuş ve risk yönetiminin karmaşıklığını gözler önüne sermiştir. Bear Stearns ve Lehman Brothers gibi büyük finansal kuruluşların çöküşü, dışsal risklerin yalnızca tek başına finansal kuruluşlar için değil, küresel piyasa istikrarı için de yıkıcı sonuçlar doğurabileceğini göstermiştir. Bu kriz, finansal sistemin istikrarını sağlamak amacıyla makro-ihiyati düzenlemelerin önemini artırmış ve uyum süreçlerinin kapsamını genişletmiştir. Basel III standartları gibi düzenlemeler, bankaların sermaye yeterliliğini artırmayı, risk yönetimini güçlendirmeyi ve ekonomik şoklara karşı dayanıklılığı sağlamayı amaçlamıştır.<sup>156</sup>

2000'ler, uyumun yalnızca bir yasal zorunluluk değil, aynı zamanda iş dünyasında güven tesis eden ve rekabet avantajı sağlayan bir unsur olarak öne çıktığı bir dönem olmuştur. Bu gelişmeler, uyumun küresel iş yapma pratiklerine entegre olmasına ve modern şirketlerin temel yapı taşlarından biri haline gelmesine imkan sağlamıştır.

#### **2.4.6. 2010'lar – Finansal Kriz Sonrası Uyumun Derinleşmesi**

2010'lar, 2008 Küresel Finans Krizi sonrası dönemde uyum süreçlerinin derinleştiği ve yeniden yapılandığı bir dönemi temsil etmektedir. Bu süreçte yürürlüğe giren Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act (Dodd-Frank Yasası), finansal sistemin istikrarını artırmayı ve gelecekte benzer krizlerin önüne geçmeyi hedeflemiştir. Dodd-Frank, yalnızca Sarbanes-Oxley Yasası'nın (SOX) devamı niteliğinde düzenlemeler getirmekle kalmamış, aynı zamanda kurumsal muhasebe

---

<sup>155</sup> Bilal Soysal, "İslami Finans Kuruluşlarında Fıkhi Uygunluk Yönetimi" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019), 9.

<sup>156</sup> Mete Feridun, *Küresel Bankacılık Düzenlemelerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, 1 bs. (İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, 2020), 22-23.

sistemlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinde köklü değişiklikler yapmıştır. Bunun yanı sıra, üst düzey yöneticilerin ücret ve bonuslarının düzenlenmesine dair yeni standartlar getirerek kurumsal yönetişimde önemli bir reform gerçekleştirmiştir.<sup>157</sup>

Dodd-Frank Yasası'nın en dikkat çekici yönlerinden biri, ihbarcı koruma düzenlemelerinin kapsamını genişletmesi ve bu sistemi bir finansal ödül mekanizmasına dönüştürmesidir. SOX ile temelleri atılan ihbarcı koruma düzenlemeleri, Dodd-Frank ile yasa dışı faaliyetleri raporlayan bireylere, toplanan cezaların %10 ila %30'u arasında ödül sağlanmasını öngörmüştür.<sup>158</sup> Bu düzenleme, ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (U.S. Securities and Exchange Commission - SEC) ve Adalet Bakanlığı'nın (DOJ) etik dışı davranışların raporlanmasını teşvik etmesine imkan sağlamıştır. İhbarcı koruma sistemi, yalnızca yasal uyumun sağlanması değil, aynı zamanda kurumsal kültürlerin etik ilkelere dayalı olarak reforme edilmesinde de etkili olmuştur.

2010'lar, uyum süreçlerinin geliştirilmesinde kurumsal denetçiler (corporate monitors) ve öz-denetim (self-disclosure) mekanizmalarının önem kazandığı bir dönem olmuştur. DOJ ve SEC, bağımsız kurumsal denetçileri kullanarak şirketlerin uyum programlarının etkinliğini değerlendirmiştir. Örneğin, 2008 yılında Siemens davasında, DOJ, şirketin uyum sistemlerini iyileştirmek amacıyla bir bağımsız dış denetçi görevlendirmiştir. Bu uygulama, uyum programları yetersiz olan şirketler için standart bir prosedür haline gelmiştir.<sup>159</sup>

Bu dönemde, DOJ tarafından ilk olarak 2017 yılında yayımlanan ve 2019'da güncellenen Kurumsal Uyum Programlarının Değerlendirilmesi Rehberi, uyum programlarının etkinliğini değerlendirmek için federal savcılara ve düzenleyicilere

---

<sup>157</sup> U.S. Congress, *Dodd-Frank Wall Street Reform & Consumer Protection Act*, Public Law 111-203, (21 Temmuz 2010), <https://www.congress.gov/111/plaws/publ203/PLAW-111publ203.pdf>. [15.04.2025].

<sup>158</sup> U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), "Whistleblower Program Overview" <https://www.sec.gov/whistleblower> [15.04.2025].

<sup>159</sup> DOJ, "Siemens Settles Foreign Corrupt Practices Act Case and Agrees to Pay \$450 Million in Criminal Fines", *DOJ Press Release*, (15 Aralık 2008), <https://www.justice.gov/archive/opa/pr/2008/December/08-crm-1105.html>. [15.04.2025].

kapsamlı bir kılavuz sunmuştur. Bu rehber, FSGO'nun temel unsurlarını genişleterek, uyum programlarının tasarımı, uygulanması ve etkinliğinin nasıl ölçüleceğine dair detaylı bir çerçeve sağlamıştır. Rehber, şirketlerin uyum programlarını sürekli olarak iyileştirmeleri ve dinamik risklere uyum sağlamaları gerektiğini vurgulamıştır.<sup>160</sup>

Bu dönem, yalnızca ABD’de değil, küresel ölçekte de uyum alanındaki gelişmelerle dikkat çekmiştir. BCBS, aynı dönemde yayımladığı Basel III düzenlemeleri ile bankaların sermaye yeterliliğini artırmayı, sistemik riskleri azaltmayı ve finansal dayanıklılığı güçlendirmeyi hedeflemiştir. Ayrıca, OECD tarafından yayımlanan iyi uygulama rehberleri, uluslararası iş dünyasında etik standartların benimsenmesini ve yolsuzlukla mücadelede işbirliğini teşvik etmiştir.<sup>161</sup> BCBS tarafından OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri referans alınarak hazırlanan Bankalar için Kurumsal Yönetim İlkeleri dokümanında, uyum fonksiyonu bankaların ikinci hattının ayrılmaz bir parçası olarak tanımlanmış ve düzenlenmiştir. ESMA, 2012-2020 yılları arasında yayımladığı kılavuzlarla finansal piyasalarda uyum süreçlerini güçlendirmiştir. Özellikle MiFID II (Markets in Financial Instruments Directive II, 2014/65/EU) düzenlemeleri kapsamında, finansal şeffaflık ve yatırımcı koruması için yeni standartlar getirilmiştir. Bu kılavuzlar, piyasa katılımcılarının rollerini netleştirmiş ve uyum süreçlerine küresel standartlar kazandırmıştır.<sup>162</sup>

2010’lu yıllar, İslami finans alanında da dikkate değer uyum gelişmelerine sahne olmuştur. IFSB, yayımladığı yeni standartlarla şer’î uyumun kurumsal yapılarla entegrasyonunu güçlendirmiş ve bu süreçlerin sistematik biçimde yürütülmesine katkı sağlamıştır. AAOIFI ise, 2018’de yayımladığı GS 9: Şer’î Uyum Fonksiyonu standardı<sup>163</sup> ile şer’î uyum mekanizmalarını daha yapılandırılmış ve kurumsallaşmış

---

<sup>160</sup> Haugh & Bedi, “Valuing Corporate Compliance”, 555-556.

<sup>161</sup> OECD, *Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance*, (2010), <https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2010/05/07/oecd-good-practice.pdf> [15.04.2025].

<sup>162</sup> European Securities and Markets Authority (ESMA). “*Guidelines on Certain Aspects of the MiFID II Compliance Function Requirements.*” ESMA35-36-1952, 05.06.2020. <https://www.esma.europa.eu/document/guidelines-certain-aspects-mifid-ii-compliance-function-requirements> [15.04.2025].

<sup>163</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9 Shariah Compliance Function*.

bir çerçeveye oturtmuştur. Bu standart, İslami finans kuruluşlarında uyum süreçlerinin kurumsal yönetişimle daha etkin bir biçimde bütünleşmesine katkı sunmuştur.

Bu dönemde, uyum süreçlerini geliştiren önemli adımlardan biri de küresel yolsuzlukla mücadele yasalarının yaygınlaşması olmuştur. İngiltere'nin Bribery Act 2010, Brezilya'nın Clean Company Act (2013) ve Fransa'nın Sapin II Yasası (2016), ABD'nin FCPA düzenlemelerini model almış, hatta bazı açılardan kapsamını aşmıştır. Bu yasalar, küresel iş yapma pratiklerinde uyumun önemini artırmış ve yolsuzluğa karşı uluslararası işbirliğini güçlendirmiştir. Özellikle Brezilyalı inşaat firması Odebrecht'in karıştığı yolsuzluk skandalı, sekiz farklı ülkede siyasi figürlerin ve kamu görevlilerinin yargılanmasına neden olmuştur.<sup>164</sup>

2010'lu yıllar ayrıca, uyum programlarının kapsamının sosyal sorumluluk, cinsiyet eşitliği, çevre koruma ve sürdürülebilirlik gibi yeni başlıkları kapsayacak şekilde genişletildiği bir dönemdir. 2015 Paris İklim Anlaşması ile sürdürülebilirlik ekseninde iklim değişikliğiyle mücadele çalışmaları hız kazanmış; 2019'da Avrupa Birliği tarafından açıklanan Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakat (Green Deal) programı ve çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterlerinin finansal sektör için uyarlanması, uyumun yalnızca düzenleyici gerekliliklere uyum sağlamakla sınırlı olmadığını, aynı zamanda kurumsal kültürün dönüştürülmesinde bir araç olarak kullanılabileceğini göstermiştir.

Dönemin bir diğer çarpıcı özelliği ise dijitalleşmenin ve sosyal medya platformlarının (Facebook, Twitter, YouTube vb.) şirketlerin uyum stratejileri üzerindeki etkisini belirgin şekilde artırmasıdır. Sosyal medya platformları, şirketlerin iç işleyişinin halk tarafından daha şeffaf bir şekilde görülmesini sağlamış ve uyumsuzluk durumlarının kamuoyunda hızla yayılmasına neden olmuştur. Bu bağlamda, sosyal medya, şirketler üzerinde dışsal bir denetim mekanizması işlevi görmüş, düzenleyici kurumların ve şirketlerin uyum süreçlerini güçlendirme ihtiyacını daha da artırmıştır.

---

<sup>164</sup> DOJ, "Odebrecht & Braskem Plead Guilty and Agree to Pay at Least \$3.5 Billion in Global Penalties to Resolve International Bribery Charges", <https://www.justice.gov/archives/opa/pr/odebrecht-and-braskem-plead-guilty-and-agree-pay-least-35-billion-global-penalties-resolve> [15.04.2025].

#### 2.4.7. 2020'ler – Uyumun Genişleyen Kapsamı: Teknolojik ve Düzenleyici Dönüşümler

2020'ler, uyum fonksiyonunun kapsamını genişleten teknolojik yenilikler ve düzenleyici dönüşümlerle şekillenmektedir. Veri analitiği, büyük veri kullanımı ve yapay zeka gibi teknolojiler, uyum süreçlerinin etkinliğini artıran temel araçlar haline gelmiştir. Şirketler, yapay zeka destekli algoritmalar ve veri analitiği kullanarak riskleri daha hızlı tespit etmekte, düzenleyici gerekliliklere proaktif bir şekilde uyum sağlamaktadır. Ancak bu teknolojilerin yaygınlaşması, veri güvenliği, gizlilik ve etik kullanımla ilgili yeni uyum gerekliliklerini de gündeme getirmiştir. Bu bağlamda, Avrupa Birliği General Data Protection Regulation (Genel Veri Koruma Tüzüğü - GDPR) gibi düzenlemeler, veri koruma standartlarının belirlenmesinde kritik bir rol oynayarak şirketlerin uyum programlarının temel bileşeni haline gelmiştir.<sup>165</sup>

Benzer şekilde, ABD Adalet Bakanlığı'nın (DOJ) 2020, 2023 ve 2024 yıllarında güncellediği Kurumsal Uyum Programlarının Değerlendirilmesi Rehberi<sup>166</sup>, modern uyum yaklaşımlarına veri analitiği ve yapay zeka gibi unsurları dahil ederek, uyum programlarının yalnızca yasal gereklilikleri karşılamakla sınırlı kalmaması, aynı zamanda kurumsal kültürü dönüştüren bir yapı olması gerektiğini vurgulamaktadır.

Uyum fonksiyonu, bu dönemde kurumsal risk yönetimiyle daha güçlü bir entegrasyon sürecine girmiş, şirketlerin yalnızca düzenleyici yükümlülükleri yerine getirmesi değil, aynı zamanda stratejik riskleri yönetmesi ve uzun vadeli değer yaratması temel bir öncelik haline gelmiştir. Bu çerçevede, COSO'nun Kurumsal Risk Yönetimi – Riskin Strateji ve Performansla Entegrasyonu Çerçevesi (KRY), uyum süreçlerinin kurumsal strateji ve performans yönetimiyle bütünleşmesini destekleyen bir model sunmaktadır. 2020'de yayımlanan Uyum Risk Yönetimi: COSO KRY Çerçevesinin Uygulanması kılavuzu, uyum risklerinin sistematik yönetimi için kapsamlı bir rehber niteliği taşıyarak, uyumun reaktif bir zorunluluk olmaktan çıkarılıp, proaktif bir risk yönetim aracı olarak konumlandırılmasını teşvik etmiştir.<sup>167</sup>

---

<sup>165</sup> GDPR.eu, *General Data Protection Regulation*, <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/>. [15.04.2025].

<sup>166</sup> DOJ, *Evaluation of Corporate Compliance Programs*.

<sup>167</sup> COSO, *Compliance Risk Management*.

Bu dönemde COVID-19 pandemisi, küresel iş dünyasında uyum süreçlerini derinden etkileyen önemli bir dönüm noktası olmuştur. Uzaktan çalışma düzenlemeleri, iş sağlığı ve güvenliği standartları, tedarik zinciri yönetimi ve siber güvenlik gibi yeni dinamikler, uyum fonksiyonunun öncelikli alanları haline gelmiştir. Şirketler, çalışanlarının ve paydaşlarının sağlığını korumak, düzenleyici değişikliklere hızlı adapte olmak ve dijitalleşen iş süreçlerine uyum sağlamak amacıyla politikalarını yeniden yapılandırmıştır. Özellikle uzaktan çalışma ortamında artan siber güvenlik riskleri, kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği konularına yönelik uyum programlarının önemini daha da belirgin hale getirmiştir.

Sürdürülebilirlik ve çevresel düzenlemeler, bu dönemde uyum süreçlerinin odak noktalarından biri haline gelmiştir. Avrupa Birliği'nin Emisyon Ticaret Sistemi ve Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması gibi düzenlemeler, şirketlerin karbon emisyonlarını raporlama ve azaltma yükümlülüklerini artırmaktadır. Bu düzenlemeler, şirketlerin çevresel hedefleri iş stratejilerine entegre etmelerini gerektirmekte, uyum fonksiyonunu çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyen bir yapı haline dönüştürmektedir.<sup>168</sup>

Bu dönemin bir diğer önemli gelişmesi olan Draghi Raporu (Avrupa Rekabet Gücünün Geleceği), Avrupa Birliği'nin (AB) sürdürülebilir rekabet gücünü artırmak için dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve yetenek gelişimi gibi stratejik alanlara vurgu yaparken, uyum fonksiyonunu dolaylı olarak etkilemektedir. Raporda, AB'nin aşırı düzenlemelerden kaçınması gerektiği ve bunun yerine daha basit, şeffaf ve öngörülebilir bir düzenleyici çerçeve oluşturulmasının önemi vurgulanmaktadır. Bu yaklaşım, uyum süreçlerini sadeleştirerek şirketlerin düzenleyici yüklerini azaltabilir ve uyum maliyetlerini düşürerek rekabet gücünü artırabilir.<sup>169</sup>

İslami finans alanında da kayda değer uyum gelişmeleri yaşanmıştır. IFSB, yayımladığı standartlarla fihri uyumun kurumsal yapılarla entegrasyonunu

---

<sup>168</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, "Bankacılıkta Yeşil Varlık Oranı Düzenlemesi Yolda!", *ProCompliance*, 04.07.2023, <https://www.procompliance.net/bankacilikta-yesil-varlik-orani-duzenlemesi-yolda/> [15.04.2025].

<sup>169</sup> European Commission, *The Future of European Competitiveness – In-depth Analysis and Recommendations* (2024), [https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead\\_en](https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead_en). [15.04.2025].

güçlendirmiştir. Özellikle 2023'te kabul edilen IFSB-30: İslami Finansal Hizmet Sunan Kuruluşlar (Banka Segmenti) İçin Gözden Geçirilmiş Kurumsal Yönetim Rehber İlkeleri Standardı<sup>170</sup>, kurumsal yönetim standartlarını modernize ederek fıkhi uyumun daha sağlam bir temelde uygulanmasını hedeflemiştir. Bu gelişmeler, İslami finans sektöründe uyum fonksiyonunun etkinliğini artırarak kurumsal yönetimle daha entegre hale gelmesine katkıda bulunmuştur.

2020'ler, uyum fonksiyonunun yalnızca bir düzenleme ve kontrol mekanizması olmaktan çıkarak, şirketlerin stratejik hedeflerini destekleyen, kurumsal dayanıklılığı artıran ve toplumsal güven inşa eden çok boyutlu bir yapıya evrildiği bir dönem olarak tanımlanabilir. Bu dönüşüm, teknolojik yenilikler, çevresel sürdürülebilirlik hedefleri ve kriz yönetimi perspektiflerinin uyum süreçlerine entegrasyonu ile gerçekleşmektedir. Günümüz uyum anlayışı, geçmişten edinilen deneyimlerin ve modern teknolojik gelişmelerin bir sentezi olarak şekillenmektedir. Gelecek yıllarda, uyum fonksiyonunun hem teknolojik hem de sosyal boyutlarda daha da derinleşeceği ve kurumsal yapıların merkezine yerleşeceği öngörülmektedir.

---

<sup>170</sup> IFSB, *IFSB-30: Revised Guiding Principles on Corporate Governance for Institutions Offering Islamic Financial Services (Banking Segment)* Aralık 2023, <https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2024/01/IFSB-30-Revised-Guiding-Principles-on-Corporate-Governance-for-IIFS.pdf> [15.04.2025].

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### UYUM FONKSİYONUNA ULUSLARARASI KURUMSAL YAKLAŞIMLAR: BCBS VE ESMA UYGULAMALARI

#### 3.1. Basel Bankacılık Komitesi ve Küresel Bankacılık Düzenlemeleri

Küresel finansal istikrarın sağlanması ve bankacılık sisteminin denetim ve düzenlenmesinde ortak standartların oluşturulması, uluslararası finans kuruluşlarının temel hedeflerinden biridir. Bu kapsamda, Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements – BIS) ve Basel Bankacılık Komitesi (BCBS), küresel bankacılık düzenlemelerinin şekillendirilmesinde kritik roller üstlenmektedir. Bu bölümde, BIS'in küresel bankacılık düzenlemelerindeki rolü, BCBS'nin kuruluşu ve temel görevleri ile Komite tarafından geliştirilen düzenleyici çerçeve ele alınacaktır.

##### 3.1.1. Uluslararası Ödemeler Bankası ve Küresel Bankacılık Düzenlemelerindeki Rolü

Dünyanın en eski uluslararası finans kuruluşlarından biri olan BIS, 1930 yılında İsviçre'nin Basel kentinde kurulmuştur. İlk aşamada, I. Dünya Savaşı sonrasında Almanya'nın savaş tazminatlarının yönetilmesi ve uluslararası ödemeler sistemindeki aksaklıkların giderilmesi amacıyla kurulmuş olan BIS, zamanla merkez bankaları arasında iş birliğini teşvik eden ve küresel finansal istikrarı destekleyen stratejik bir platforma dönüşmüştür.<sup>171</sup> Merkez bankalarının bankası olarak bilinen BIS, yalnızca merkez bankalarına ve Uluslararası Para Fonu (IMF) ile Dünya Bankası gibi uluslararası finans kuruluşlarına hizmet veren özel statüye sahip bir bankadır. Özel şahıslardan veya ticari şirketlerden mevduat kabul etmez ve bu kesimlere herhangi bir finansal hizmet ya da danışmanlık sunmaz.<sup>172</sup>

BIS'in temel misyonu, küresel finansal istikrarın sağlanmasına katkıda bulunmak, merkez bankaları arasındaki koordinasyonu güçlendirmek ve finansal sistemin güvenilirliğini koruyacak düzenleyici mekanizmaların geliştirilmesini desteklemektir. Bu doğrultuda BIS, doğrudan bankacılık denetimi yapmamakla birlikte, uluslararası

---

<sup>171</sup> Bank for International Settlements (BIS), “History – Overview”, [www.bis.org/about/history.htm](http://www.bis.org/about/history.htm) [15.04.2025].

<sup>172</sup> BIS, “Bank for Central Banks”, [www.bis.org/history/timeline/2-bank\\_for\\_cbs.htm](http://www.bis.org/history/timeline/2-bank_for_cbs.htm) [15.04.2025].

düzenleyici çerçevelerin oluşturulmasına yönelik küresel bir platform işlevi görmektedir. Özellikle finansal krizlerin önlenmesine yönelik politika önerileri geliştirmekte, makro ihtiyati düzenlemeler önermekte ve bankacılık sektörüne yönelik uluslararası standartların oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.<sup>173</sup>

1970’li yıllardan itibaren finansal piyasaların küreselleşmesi ve finansal risklerin artması, bankacılık denetiminde uluslararası koordinasyon ihtiyacını artırmıştır. Bu bağlamda, BIS bünyesinde finansal istikrarı sağlamak amacıyla çeşitli teknik komiteler oluşturulmuş ve bunlardan en önde gelenlerinden biri Basel Bankacılık Komitesi (BCBS) olmuştur. BIS, BCBS’ye yalnızca ev sahipliği yapmakla kalmayıp, aynı zamanda komitenin sekreteryaya hizmetlerini yürütmekte, araştırma ve analiz desteği sağlamakta ve uluslararası düzenlemelerin finansal istikrar perspektifiyle geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır.<sup>174</sup>

BIS’in bankacılık düzenlemeleri alanındaki rolü, yalnızca BCBS ile sınırlı değildir. Kuruluş, aynı zamanda Finansal İstikrar Kurulu (Financial Stability Board – FSB), IMF ve Dünya Bankası gibi küresel finans kuruluşlarıyla iş birliği yaparak, finansal istikrara yönelik politika çerçevelerinin oluşturulmasını desteklemektedir.<sup>175</sup>

### **3.1.2. Basel Bankacılık Komitesi’nin Kuruluşu ve Temel Görevleri**

Uluslararası finans sisteminin istikrarını sağlamak ve bankacılık gözetiminde uluslararası iş birliğini güçlendirmek amacıyla, BCBS, 1974 yılında BIS çatısı altında kurulmuştur. Ancak, BCBS, BIS’ten bağımsız olarak çalışan, teknik düzeyde küresel bankacılık standartlarını geliştiren bir komite olarak faaliyet göstermektedir. BCBS’nin kuruluşu, uluslararası bankacılık sisteminde denetim ve gözetimin güçlendirilmesine yönelik önemli bir adım olarak değerlendirilmekte olup, zamanla küresel bankacılık düzenlemelerinin şekillenmesinde merkezi bir aktör haline gelmiştir.<sup>176</sup>

---

<sup>173</sup> BIS, “About the BIS”, [www.bis.org/about/index.htm](http://www.bis.org/about/index.htm) [15.04.2025].

<sup>174</sup> BIS, “Basel Committee on Banking Supervision – Charter”, [www.bis.org/bcbs/charter.htm](http://www.bis.org/bcbs/charter.htm) [15.04.2025].

<sup>175</sup> BIS, *Annual Report 2023/24* (30.06.2024), 86, [www.bis.org/about/areport/areport2024.pdf](http://www.bis.org/about/areport/areport2024.pdf) [15.04.2025].

<sup>176</sup> BIS, “History of the Basel Committee on Banking Supervision”, [www.bis.org/bcbs/history.htm](http://www.bis.org/bcbs/history.htm) [15.04.2025].

BCBS'nin kurulmasına zemin hazırlayan en önemli gelişmelerden biri, 1974 yılında Almanya'da faaliyet gösteren Herstatt Bankası'nın iflası sonucu ortaya çıkan küresel ödeme riskleridir. Bu olay, bankalar arası ödemelerde zaman farkından kaynaklanan riskleri gözler önüne sermiş ve uluslararası bankacılık denetiminde daha güçlü bir koordinasyon ihtiyacını doğurmuştur.<sup>177</sup>

Bu gelişmelerin ardından, G10 ülkelerinin merkez bankaları uluslararası bankacılık denetimini daha etkin hale getirmek amacıyla BCBS'yi kurma kararı almıştır. Komitenin temel misyonu, bankacılık sisteminde ortak standartlar geliştirerek finansal kriz risklerini azaltmak, küresel ölçekte daha sağlam bir bankacılık yapısı oluşturmak ve düzenleyici çerçevelerin uyumlaştırılmasını sağlamaktır. Bu çerçevede BCBS, yalnızca küresel bankacılık standartlarını belirlemekle kalmayıp, aynı zamanda ülkelerin bankacılık otoriteleri arasındaki iş birliğini teşvik eden bir platform olarak da faaliyet göstermektedir.<sup>178</sup>

Komite tarafından yayımlanan Basel Standartları, bankacılık sisteminin güvenliğini artırmayı amaçlamakta olup, zaman içinde finansal piyasalardaki değişimlere paralel olarak güncellenmiştir. Basel I (1988) ile bankaların kredi riskine karşı sermaye yeterliliğini artırmaya yönelik ilk düzenlemeler getirilmiş, Basel II (2004) ile risk yönetimi ve denetim süreçleri detaylandırılmıştır. 2008 Küresel Finans Krizi'nin ardından yapılan reformlarla Basel II.5 (2009) ve Basel III (2010) yürürlüğe konulmuş, bankaların likidite riskleri ve kaldıraç oranları daha sıkı kurallara bağlanmıştır. Son olarak, Basel IV (2017) olarak anılan düzenlemeler, özellikle risk ağırlıklı varlık hesaplamaları ve sermaye gerekliliklerinde daha katı kurallar getirerek bankaların finansal dayanıklılığını artırmayı hedeflemiştir.<sup>179</sup>

Günümüzde, BCBS'ye üye olan ülkelerin sayısı G10'un ötesine geçerek genişlemiş ve komitenin küresel ölçekte etkisi artmıştır. BCBS, uluslararası finans kuruluşları,

---

<sup>177</sup> Sadık Serçek ve Enes Güloğlu, "Basel Uygulamalarının Doğuşu ve Türk Bankacılık Ekosistemi Üzerindeki Etkileri", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C. 15, S. 2 (2023): 1339-1340.

<sup>178</sup> BIS, "History of the Basel Committee on Banking Supervision", [www.bis.org/bcbs/history.htm](http://www.bis.org/bcbs/history.htm) [15.04.2025].

<sup>179</sup> Önder Büberkökü, "Basel IV Uygulamaları Kapsamında Piyasa Riski Ölçümü", *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, C. 17, S. 1 (2023): 2, [www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi\\_0033\\_03.pdf](http://www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi_0033_03.pdf) [15.04.2025].

düzenleyici otoriteler ve merkez bankalarıyla iş birliği içinde çalışarak küresel bankacılık sisteminin daha şeffaf, dayanıklı ve sürdürülebilir hale getirilmesi yönünde politika geliştirmeye devam etmektedir.<sup>180</sup>

### 3.1.3. Basel Bankacılık Komitesi: Düzenleyici Çerçeve ve Yayınları

BCBS, bankacılık sektöründe düzenleme, denetim ve risk yönetimi alanında küresel ölçekte tutarlı ve güçlü bir çerçeve oluşturmayı amaçlamaktadır. 1974 yılında G10 ülkelerinin merkez bankaları tarafından oluşturulan Komite, bankaların sermaye yeterliliği, likidite yönetimi ve risk kontrol mekanizmalarını güçlendirmek üzere düzenlemeler geliştirmektedir. BCBS tarafından yayımlanan standartlar, küresel finansal istikrarın korunmasını sağlamak ve finansal krizlerin olumsuz etkilerini azaltmak için temel bir referans noktası oluşturmaktadır.<sup>181</sup>

Komite tarafından yayımlanan dokümanlar içerik ve kapsam bakımından şu kategorilere ayrılmaktadır.<sup>182</sup>

**Standartlar:** BCBS'nin küresel bankacılık sistemine yönelik yayımladığı en kapsamlı düzenlemeleri içermektedir. Basel I, Basel II, Basel III ve Basel IV gibi çerçeve düzenlemeler, bankaların risk yönetimi süreçlerini güçlendirmeyi ve uluslararası düzeyde ortak bir sermaye yeterliliği yapısı oluşturmayı amaçlamaktadır. Her ne kadar bu dokümanlar teknik olarak yumuşak hukuk (soft law) niteliği taşısa da, BCBS'ye üye ülkelerin bu standartlara uyum sağlaması beklenmekte; bazı bağlamlarda bu standartlar fiilî bağlayıcılık kazanarak iç hukukta etkili hâle gelmektedir.<sup>183</sup>

**Rehberler (Guidelines):** Standartları tamamlayıcı nitelikte olup özellikle risk yönetimi, kurumsal yönetim, suç geliri aklamanın önlenmesi ve bankacılık denetiminde iş birliği gibi alanlarda yol gösterici niteliğe sahiptir. BCBS üyelerinin, özellikle uluslararası faaliyet gösteren bankalar için bu rehberleri benimsemesi teşvik edilmektedir.

---

<sup>180</sup> BIS, "History of the Basel Committee on Banking Supervision".

<sup>181</sup> BDDK, "Sıkça Sorulan Sorular".

<sup>182</sup> BIS, "Basel Committee Publications - Publication Types", [www.bis.org/bcbs/help/publ\\_types.htm](http://www.bis.org/bcbs/help/publ_types.htm) [15.04.2025].

<sup>183</sup> BDDK, "Sıkça Sorulan Sorular".

**En İyi Uygulamalar (Sound Practices):** BCBS tarafından bankacılık sektöründe gözlemlenen başarılı uygulamaları tanımlayarak, denetim ve bankacılık uygulamalarının geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Bankalar ve düzenleyici otoriteler, bu uygulamaları kendi süreçleriyle kıyaslayarak potansiyel iyileştirme alanlarını belirlemeye teşvik edilmektedir.

**Uygulama Raporları (Implementation Reports):** BCBS'nin kabul ettiği reformların belirlenen zaman çizelgesine uygun olarak uygulanmasını değerlendiren analizleri içermektedir. Bu raporlar, uluslararası standartların ülkeler tarafından nasıl uygulandığını ve düzenlemelerin bankacılık sisteminde ne ölçüde tutarlı bir şekilde yürütüldüğünü değerlendirmektedir.

**Sıkça Sorulan Sorular (FAQs):** BCBS tarafından yayımlanan standartların nasıl yorumlanması gerektiğini netleştiren ve küresel çapta tutarlı bir uygulama sağlanmasına katkıda bulunan açıklamalar içermektedir.

**Danışma Belgeleri (Consultative Documents):** BCBS tarafından politika önerilerine ilişkin paydaşlardan geri bildirim almak amacıyla yayımlanan dokümanlardır. Belirli bir zaman dilimi içinde iletilen görüş ve yorumlar, talep edilmediği sürece kamuya açık olarak yayımlanmakta ve ilgili standartların geliştirilme sürecine katkıda bulunmaktadır.

**Kantitatif Etki Çalışmaları (Quantitative Impact Studies - QIS):** BCBS'nin önerdiği veya yürürlüğe koyduğu standartların bankalar üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla yapılan veri toplama süreçlerini içermektedir. Bu çalışmalar genellikle yılda iki kez gerçekleştirilmekte olup, ulusal denetim otoriteleri aracılığıyla bankalardan elde edilen veriler temelinde yürütülmektedir.

**Çalışma Raporları (Working Papers):** BCBS uzmanları, çalışma grupları, üye kurumlar veya Komite Sekreterliği tarafından yürütülen teknik analizleri içermektedir. Bu raporlarda ifade edilen görüşler, yazarlarına ait olup, BCBS veya BIS'in resmi görüşlerini yansıtmaz.

**Bültenler (Newsletters):** BCBS'nin bankacılık sektöründeki güncel riskler ve düzenleyici çalışmalar hakkındaki ilerlemelerle ilgili kısa güncellemeler sunduğu dokümanlardır.

**Diğer raporlar (Other Documents):** yukarıdaki kategorilere uymayan ancak bankacılık sektörünün düzenlenmesi ve denetimi ile ilgili çeşitli analizleri içeren

dokümanları kapsamaktadır. Örneğin, G20 Liderleri'ne sunulan raporlar, düzenleyici çerçevenin uyumlaştırılmasına yönelik anket sonuçları veya literatür taramaları bu kapsamda değerlendirilmektedir.

BCBS tarafından yayımlanan dokümanlar, uluslararası bankacılık düzenlemelerinde ortak bir çerçeve sunmanın yanı sıra, finansal istikrarı artırmak ve risk yönetimi uygulamalarını geliştirmek için bankalar ve düzenleyici otoriteler tarafından referans alınmaktadır. Bankalar açısından bu dokümanların yakından takip edilmesi, Basel standartlarına uyum ve düzenleyici beklentilere uygun hareket edilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

### **3.2. BCBS'nin Uyum Fonksiyonuna Dair Yaklaşımı**

Bankalarda uyum fonksiyonuna ilişkin ilk kurumsal çerçeve, BCBS tarafından 2005 yılında yayımlanan Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi<sup>184</sup> ile oluşturulmuştur. Bu rehber, uyumun kapsamını, fonksiyonun görev alanlarını ve organizasyonel konumunu detaylandırarak; bankalarda sağlıklı ve sürdürülebilir bir uyum yapısının nasıl tesis edilmesi gerektiğine dair yol gösterici ilkeler sunmuştur. Aradan geçen on yılın ardından Komite, 2015 yılında yayımladığı Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi<sup>185</sup> ile uyum fonksiyonunu daha bütüncül bir kurumsal çerçeveye taşımıştır. Söz konusu doküman, "Uyum" başlıklı dokuzuncu ilkesi aracılığıyla 2005 tarihli Rehber'e doğrudan atıf yapmakta ve bu fonksiyonun kurumsal yönetimle nasıl bütünleştiğini ortaya koymaktadır. Bu bölümde, söz konusu iki rehber; tarihsel süreklilik ve içeriksel bütünlük bağlamında ayrı alt başlıklar altında ele alınacak ve BCBS'nin uyum fonksiyonuna ilişkin yaklaşımı detaylandırılacaktır.

#### **3.2.1. Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi (2005)**

BCBS, bankalarda etkili bir uyum yapısının kurulmasını teşvik etmek amacıyla 2005 yılında yayımladığı Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi<sup>186</sup> ile bu alandaki ilk kapsamlı normatif çerçeveyi sunmuştur. Rehber, uyum fonksiyonunun tanımı, görevleri, yapısal bağımsızlığı, üst yönetimle ilişkisi ve iç denetimle koordinasyonu gibi temel unsurları sistematik biçimde ele almakta; uyumun yalnızca yasal bir

---

<sup>184</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*.

<sup>185</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*.

<sup>186</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*.

yükümlülük değil, aynı zamanda kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası olduğunu vurgulamaktadır. Komite, bu çerçevede bankalara hem esnek hem de sorumluluk temelli bir uygulama alanı sunarken, temel ilkelerin göz ardı edilmemesi gerektiğinin altını çizmektedir.

Bu bağlamda, Komite'nin on yıl sonra yayımladığı 2015 tarihli Kurumsal Yönetim Rehberi, söz konusu çerçeveyi kurumsal yönetim boyutuyla daha da pekiştirmiştir.

#### *a) Uyum Riskinin Tanımı ve Uyum Fonksiyonunun Kapsamı*

Uyum fonksiyonu, bankacılık sektöründe yalnızca düzenleyici gerekliliklere yanıt veren bir mekanizma olmanın ötesinde; kurumsal kültürü, itibarı ve sürdürülebilirliği doğrudan etkileyen stratejik bir unsurdur. Bu çerçevede, BCBS 2005 tarihli Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi'nde öncelikle uyum riskinin ne olduğunu tanımlayarak, bu riskin etkili bir şekilde yönetilmesinde uyum fonksiyonunun taşıdığı temel rolü ortaya koymuştur.

#### *(i) Uyum Riskinin Tanımı ve Bileşenleri*

BCBS, uyum riskini; bir bankanın, yürürlükteki yasa, düzenleme, kural, sektörel norm ve etik davranış kurallarına (topluca “uyum yasaları, kuralları ve standartları”) uymaması durumunda karşı karşıya kalabileceği yasal yaptırımlar, finansal veya itibar kayıpları riski olarak tanımlamaktadır.<sup>187</sup> Bu tanım, uyumun yalnızca teknik ve düzenleyici bir sorumluluk olmadığını, aynı zamanda bankanın piyasa itibarı ve paydaş güveni açısından da hayati bir boyuta sahip olduğunu göstermektedir.

Bu riskin temel bileşenleri şunlardır:

**Yasal risk:** Kanunlara veya düzenleyici kurallara aykırılıktan doğan yaptırım riski

**Finansal risk:** Uyum eksikliğinden kaynaklanan cezalar, tazminatlar ya da dolaylı maliyetler

**İtibar riski:** Piyasada güven kaybı, müşterilerin ayrılması, medya baskısı ve kamuoyu olumsuzluğu

---

<sup>187</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 7.

### ***(ii) Uyum Riskinin Kaynakları ve Ortaya Çıkma Biçimleri***

Rehber, mevzuat ve kuralların tek bir kaynağa dayanmadığını; bu kuralların çok boyutlu bir düzenleyici evrenden beslendiğini belirtir. Bunlar arasında:

- Birincil yasa ve düzenlemeler
- Denetim otoritelerinin yayımladığı ikincil kurallar
- Meslek Kuruluşlarının Sektörel Düzenlemeleri
- İç düzenlemeler ve etik davranış ilkeleri

Uyum riski, genellikle müşteri işlemleri, ürün yapıları, vergi düzenlemeleri, raporlama yükümlülükleri ve etik dışı uygulamalar gibi alanlarda ortaya çıkar. Özellikle, suç geliri aklamayla mücadele (AML), müşterini tanı (KYC) ve veri gizliliği gibi alanlar uyum riski açısından yüksek hassasiyet taşır.<sup>188</sup>

### ***(iii) Uyum Fonksiyonunun Kapsamı ve Kurumsal Konumu***

BCBS, uyum fonksiyonunu; bankanın tüm faaliyetlerinde geçerli olan ve organizasyonun her kademesinde etkili olması gereken bir yapı olarak tanımlar. Bu yönüyle uyum fonksiyonu:

- Sadece belirli bir birimin değil, tüm çalışanların sorumluluğudur
- Yönetim kurulu ve üst yönetim tarafından açıkça desteklenmelidir
- Bu yapı, kurumsal karar alma süreçlerinde şeffaflık ve kontrol işlevlerini sağlayacak yönetsel araçlarla pekiştirilmelidir.

Fonksiyonun kapsamı yalnızca mevcut düzenlemelere uyumla sınırlı değildir. Aynı zamanda etik davranışların gözetimi, çıkar çatışmalarının yönetimi, müşteriye adil yaklaşım, ürünlerin mevzuata uygunluğu ve piyasa bozucu nitelikte eylemlerin gözetimi gibi alanları da kapsayarak, bankacılık faaliyetlerinin bütünsel bir etik ve sorumluluk çerçevesi içinde yürütülmesine katkı sağlar.

---

<sup>188</sup> A.g.e., 7.

#### (iv) Uyum Riski ve Sermaye Yeterliliği İlişkisi

Basel düzenlemeleri kapsamında, kredi, piyasa ve operasyonel riskler gibi doğrudan ölçülebilir risk türleri için sermaye gereklilikleri açıkça tanımlanmıştır.<sup>189</sup> Ancak uyum riski, niteliksel karakteri ve öngörülemeyen sonuçları nedeniyle doğrudan bir sermaye karşılığına tabi tutulmamaktadır. Uyum riski; ceza, yaptırım, faaliyet kısıtlaması ve itibar kaybı gibi dolaylı sonuçlar doğuran, çoğu zaman ölçülmesi zor bir risk türüdür.<sup>190</sup>

Bu bağlamda, Basel II'nin İkinci Sütun yaklaşımı (Supervisory Review Process), uyum gibi kantitatif yöntemlerle ölçülemeyen risklerin, bankaların kendi içsel değerlendirme sistemleri ile yönetilmesini önermektedir.<sup>191</sup> Buradaki amaç, riskin önleyici bir uyum mimarisi ile kontrol altına alınmasıdır; çünkü uyum riski, sermaye tutularak değil, etkin kurumsal yönetim ve iç kontrol sistemleriyle azaltılabilir.

BCBS'nin rehberleri, bu bakış açısını zaman içinde daha da kurumsallaştırmıştır. Aşağıdaki tablo, Basel dönemlerinde uyum fonksiyonunun nasıl ele alındığını ve gelişim seyrini özetlemektedir:

**Tablo 3.1: Basel Dönemlerinde Uyum Fonksiyonunun Gelişim Seyri**

Basel Dönemi	Yıl	Temel Odak	Uyum Fonksiyonuna Yaklaşım	İlgili Basel Yayımları
Basel I	1988	Sermaye yeterliliği (kredi riski odaklı)	Uyum, henüz ayrı bir fonksiyon olarak tanımlanmamış; dolaylı	Basel Capital Accord (1988) <sup>192</sup>

<sup>189</sup> Mehmet Sarı, *Türkiye'de Katılım Bankaları ile Konvansiyonel Bankaların Risk Yönetimi Açısından Karşılaştırılması*, 1 bs. (İstanbul: TKBB Yayınları, 2024), s. 88–89.

<sup>190</sup> Muhammad Waheed Qureshi, "Understanding Compliance Risk in Finance and Banking", *ISACA Journal*, C. 2019, S. 4 (1 Temmuz 2019) [çevrimiçi], [www.isaca.org/resources/isaca-journal/issues/2019/volume-4/understanding-compliance-risk-in-finance-and-banking](http://www.isaca.org/resources/isaca-journal/issues/2019/volume-4/understanding-compliance-risk-in-finance-and-banking) [15.04.2025].

<sup>191</sup> BCBS, *Overview of Pillar 2 Supervisory Review Practices and Approaches*, 2019, 5–6, [www.bis.org/bcbs/publ/d465.pdf](http://www.bis.org/bcbs/publ/d465.pdf) [15.04.2025].

<sup>192</sup> BCBS, *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards (Basel I)*, 1988, [www.bis.org/publ/bcbs04a.htm](http://www.bis.org/publ/bcbs04a.htm) [15.04.2025].

Basel Dönemi	Yıl	Temel Odak	Uyum Fonksiyonuna Yaklaşım	İlgili Basel Yayımları
			olarak iç kontrol çerçevesinde yer almakta.	
<b>Basel II</b>	2004	Risk duyarlılığı; üçlü yapı (asgarî sermaye, denetim, piyasa disiplini)	Uyum, operasyonel risk kapsamında değerlendirilmeye başlanmış; doğrudan düzenlenmemiştir.	Basel II Framework (2004) <sup>193</sup>
<b>Basel II.5</b>	2009	Piyasa risklerinin güçlendirilmesi	Finansal krizin etkisiyle uyumun denetim ve gözetim süreçleriyle daha yakından ilişkilendirilmesi gündeme gelmiştir.	Revisions to Basel II Market Risk Framework (2009) <sup>194</sup>
<b>Basel III</b>	2010	Likidite, kaldıraç, sermaye kalitesi	Uyum fonksiyonu, artan raporlama yükümlülükleri ve kurumsal risk mimarisi içinde daha görünür hale gelmiştir.	Basel III: A Global Regulatory Framework (2010) <sup>195</sup>
<b>Basel IV</b> (olarak anılan reformlar)	2017	Risk Ağırlıklı Varlıklar hesaplamalarının sadeleştirilmesi; sermaye tabanının güçlendirilmesi	Uyum fonksiyonu, kurumsal yönetim yapılarıyla daha sıkı bütünleştirilmiş, stratejik kontrol unsuru olarak tanımlanmıştır.	Finalised Basel III Reforms (2017) <sup>196</sup>

<sup>193</sup> BCBS, *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards – A Revised Framework (Basel II)*, 2004, [www.bis.org/publ/bcbs107.htm](http://www.bis.org/publ/bcbs107.htm) [15.04.2025].

<sup>194</sup> BCBS, *Enhancements to the Basel II Framework (Basel II.5)*, 2009, [www.bis.org/publ/bcbs157.htm](http://www.bis.org/publ/bcbs157.htm) [15.04.2025].

<sup>195</sup> BCBS, *Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*, 2010, [www.bis.org/publ/bcbs189.htm](http://www.bis.org/publ/bcbs189.htm) [15.04.2025].

<sup>196</sup> BCBS, *Finalising Basel III Reforms (commonly referred to as Basel IV)*, 2017, [www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm](http://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm) [15.04.2025].

Basel Dönemi	Yıl	Temel Odak	Uyum Fonksiyonuna Yaklaşım	İlgili Basel Yayımları
Temel İlkeler Standardı (güncellenmiş)	2024	Denetim otoriteleri ve yönetim ilkelerinin güncellenmesi	Uyum fonksiyonu, bağımsızlık, kaynak yeterliliği ve doğrudan raporlama esaslarına dayalı olarak yapılandırılmış; denetim otoritelerinin sürekli gözetimine tabidir.	Core Principles for Effective Banking Supervision (2024) <sup>197</sup>

Bu evrimsel süreç, uyum fonksiyonunun teknik bir kontrol mekanizmasından, stratejik bir yönetim bileşenine dönüştüğünü göstermektedir. Özellikle Basel III ve sonrasında, bankaların kurumsal risk yönetimi yapılarında uyumun iç sistemlerle entegrasyonu daha net biçimde ortaya çıkmıştır.

Bununla birlikte, bazı ülkelerde uyum ihlallerinden kaynaklanan cezalar, operasyonel riskin alt bileşeni olarak değerlendirilmekte ve dolaylı yoldan sermaye hesaplamalarına dâhil edilmektedir. Ancak bu uygulamalar doğrudan bir sermaye zorunluluğu oluşturmaz; yalnızca uyum eksikliğinin etkilerini başka risk kategorileri içinde değerlendirme amacını taşır. Sonuç olarak, Basel düzenlemeleri uyum riskini sermaye tamponları ile değil; etkili bir uyum fonksiyonu, iç kontrol altyapısı ve güçlü kurumsal yönetim ilkeleriyle yönetilmesi gereken bir alan olarak değerlendirmektedir.<sup>198</sup>

#### ***b) Uyum Kültürü ve Kurumsal Davranış***

BCBS, bankalarda uyumun etkili bir şekilde sağlanabilmesi için yalnızca prosedürel yapıların yeterli olmadığını, aynı zamanda sağlam bir kurumsal kültürün de tesis edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Rehberin giriş bölümünde yer alan “*Uyum en üstten başlar (tone at the top)*” yaklaşımı, bu anlayışın mihenk taşıdır. Buna göre, bankada kurumsal etik anlayış, yalnızca uyum fonksiyonunun değil, tüm yönetim ve operasyon süreçlerinin vazgeçilmez bir parçası olmalıdır. Uyumun teknik bir görev

<sup>197</sup> BCBS, *Core Principles for Effective Banking Supervision*, 2024.

<sup>198</sup> Arnold Schilder, *Banks and the Compliance Challenge: Speech at the Asian Banker Summit*, Bangkok, 16 Mart 2006, BIS Review, [www.bis.org/review/r060322d.pdf](http://www.bis.org/review/r060322d.pdf) [15.04.2025].

değil, kültürel bir sorumluluk olarak görülmesi gerektiği yönündeki bu yaklaşım, bankaların değerlere dayalı yönetim anlayışı geliştirmelerini de gerekli kılar.

**(i) “Uyum En Üstten Başlar” Yaklaşımı**

BCBS’ye göre etkili bir uyum fonksiyonu, yönetim kurulu ve üst yönetim tarafından doğrudan desteklenmeli ve örnek davranışlarla kuruma yansıtılmalıdır.<sup>199</sup> Bu anlayış doğrultusunda, kurumsal etik değerlerin benimsenmesi ve yaygınlaştırılması, yalnızca düzenlemelere uyum sağlamak için değil, bankanın tüm karar alma süreçlerinde etik sorumluluk bilinciyle hareket edilmesini sağlamak açısından da zorunludur. Yönetimin bu konudaki liderliği, uyumun organizasyon genelinde sahiplenilmesini doğrudan etkileyen kritik faktörlerden biridir.<sup>200</sup>

**(ii) Uyumun Kurumsal Kültürle İlişkisi**

Rehber, uyumun sadece belirli bir departmanın görevi olarak değil, tüm çalışanların sorumluluğu olarak ele alınması gerektiğini açıkça ifade etmektedir.<sup>201</sup> Bu çerçevede, kurumsal kültürün bir unsuru olan uyum, tüm bankacılık faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olarak görülmeli; bu bağlamda etik davranış, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri kurumsal hayatın her düzeyine entegre edilmelidir.

Etkin bir uyum kültürü, çalışanların yalnızca yasalara uymakla kalmayıp, aynı zamanda kararlarını etik standartlara göre süzgeçten geçirmelerini sağlayacak bir bilinç düzeyiyle desteklenmelidir. Bu, özellikle gri alanlarda – yasal boşluklar ya da yorum farklarının olabileceği durumlarda – kuruluşa yön verecek önemli yapı taşlarından biridir.<sup>202</sup>

---

<sup>199</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 7.

<sup>200</sup> K. C. Chakrabarty, *Compliance Function in Banks – Back to the Basics: Inaugural Address at the Launch of Certificate Programmes on Compliance Function and Training, Mumbai*, 12 Temmuz 2013, Central Bank Speech, BIS, <https://www.bis.org/review/r130717m.pdf>. [15.04.2025].

<sup>201</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 7.

<sup>202</sup> Daniel K. Tarullo, *Good Compliance, Not Mere Compliance: Remarks at Federal Reserve Bank of New York Conference “Reforming Culture and Behavior in the Financial Services Industry”*, New York, 20 Ekim 2014, Central Bank Speech, BIS, <https://www.bis.org/review/r141021b.htm>. [15.04.2025].

### ***(iii) Kültürel Yaklaşımın Önemi***

BCBS, uyumun salt mevzuata dayalı bir kontrol mekanizması olarak değil; kuruluşun içselleştirdiği bir davranış biçimi olarak gelişmesini önemser. Bu nedenle, uyum eğitimi, etik kodlar, açık iletişim mekanizmaları ve çalışan davranışlarını destekleyen teşvik sistemleri gibi unsurların kültürel dönüşüm sürecinin ayrılmaz bir parçası olması gerektiğini savunur. Bankaların yalnızca yaptırımlardan kaçınmayı değil, aynı zamanda “doğru olanı yapmayı” hedefleyen bir etik anlayışı benimsemeleri, sürdürülebilirliğin ve uzun vadeli paydaş güveninin teminatı olarak değerlendirilmelidir.<sup>203</sup>

### ***c) Organizasyonel Yapılanma ve Uyum Fonksiyonunun Yeri***

BCBS'nin Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi, bankalar arasında uyum fonksiyonunun organizasyonel yapılanmasında önemli çeşitliliklerin olabileceğini vurgular. Komiteye göre, bankaların büyüklüğü, faaliyetlerinin karmaşıklığı, hizmet verdiği bölgeler ve iş modelleri gibi faktörler, uyum fonksiyonunun nasıl yapılandırılacağını doğrudan etkiler. Bu doğrultuda rehber, tüm bankalar için geçerli olacak tek tip bir organizasyonel model önermemekte; bunun yerine, uyum riskini etkin biçimde yönetecek bir yapının oluşturulmasını önceliklendirmektedir.<sup>204</sup>

Bu bağlamda, BCBS'nin “uyum fonksiyonu” kavramını, belirli bir organizasyon şeması ya da yapılanma modeli olarak değil; uyumla ilgili sorumlulukları üstlenen personel ve işlevsel yapılar bütününe ifade eden bir çerçeve olarak tanımladığını vurgulamak gerekir. Rehberin 6. maddesinde açıkça belirtildiği üzere, bu kavram belirli bir yapı veya kurumsal model öngörmemekte; bankaların kendi özgün yapıları içerisinde etkili bir uyum fonksiyonu oluşturmalarını teşvik etmektedir.<sup>205</sup>

### ***(i) Farklı Organizasyonel Yapılar***

Rehberde göre, büyük ve karmaşık yapılarda uyum personeli doğrudan iş birimlerinde yer alabilirken, küçük ölçekli bankalarda bu fonksiyon genellikle merkezi bir uyum

---

<sup>203</sup> Muhammad bin Ibrahim, *A Broader View of Compliance in Banking and Financial Sectors: Remarks at Bank Negara Malaysia's Compliance Conference 2017, Kuala Lumpur*, 18 Mayıs 2017, Central Bank Speech, BIS, <https://www.bis.org/review/r170511a.htm>. [15.04.2025].

<sup>204</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 7.

<sup>205</sup> A.g.e., 7.

birimi altında yürütülür.<sup>206</sup> Ayrıca, uluslararası faaliyet gösteren bankalarda hem grup düzeyinde hem de ülke bazlı yerel uyum görevlilerinin atanması gerektiği belirtilmiştir. Bu durum, özellikle yerel düzenlemelere uygunluğun sağlanması açısından önemlidir.

Bazı bankalarda ise, veri koruma, suç gelirlerinin aklanmasının, terörizm ve kitle imha silahlarının yayılmasının finansmanının önlenmesi gibi uzmanlık gerektiren konular için ayrı birimler oluşturulmakta; bu birimler bazen uyum fonksiyonuna bağlı olarak, bazen ise iç kontrol ya da risk yönetimi altında konumlandırılabilir.

### ***(ii) Operasyonel Risk ile Organizasyonel Yapılanma İlişkisi***

BCBS, uyum riskinin operasyonel riskle yapısal olarak kesişen bir niteliğe sahip olduğunu vurgulamaktadır.<sup>207</sup> Bu nedenle bazı bankalar, uyum fonksiyonunu doğrudan operasyonel risk yönetimi altında yapılandırmayı tercih edebilmektedir.<sup>208</sup> Ancak bu tür yapılanmalarda, uyumun kurumsal bağımsızlık ilkesine zarar verilmeden, iki fonksiyon arasında açık görev tanımlarının yapılması ve etkin koordinasyon mekanizmalarının oluşturulması gerektiği ifade edilmektedir.<sup>209</sup>

Komite, uyum fonksiyonunun yalnızca operasyonel riskin alt birimi olarak değerlendirilmesini yeterli görmemekte; aksine, bu fonksiyonun iç kontrol sistemleriyle bütünleşik, bağımsız ve stratejik bir kontrol unsuru olarak konumlandırılmasını tavsiye etmektedir.<sup>210</sup> Bu yaklaşım, uyumun yalnızca teknik bir kontrol alanı değil, aynı zamanda etik risklerin yönetimi ve kurumsal yönetişimin güvence altına alınmasında temel bir yapı taşı olarak değerlendirilmesi gerektiği anlayışına dayanmaktadır.<sup>211</sup>

---

<sup>206</sup> A.g.e., 7.

<sup>207</sup> BCBS, *Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk*, 2021, 14, [www.bis.org/bcbs/publ/d515.pdf](http://www.bis.org/bcbs/publ/d515.pdf) [15.04.2025].

<sup>208</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 8.

<sup>209</sup> A.g.e., 13.

<sup>210</sup> BCBS, *Compliance Function in Banks*, 2005; *Implementation of the Compliance Principles: A Survey*, Ağustos 2008, 1, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm> [15.04.2025].

<sup>211</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 31.

### ***(iii) Esnek Yapılar ve Asgari Şartlar***

BCBS, bankalar arasında uyum fonksiyonunun organizasyonel yapılanmasında çeşitlilik olabileceğini kabul etmekte; bu kapsamda farklı yapıların benimsenmesini mümkün görmektedir. Ancak bu esneklik, belirli temel şartların sağlanması koşuluna bağlıdır.

Asgari Koşullar: Her durumda, aşağıdaki unsurların mutlaka sağlanması gerektiği vurgulanır:

- Fonksiyonel bağımsızlık
- Yeterli kaynak ve nitelikli personel
- Net görev ve yetki tanımları
- İç denetim tarafından düzenli ve bağımsız gözden geçirme

Esneklik Yaklaşımı: Komite, özellikle küçük ölçekli bankalarda bazı detayların doğrudan uygulanamayabileceğini kabul eder. Ancak, bu gibi durumlarda benzer sonucu doğuracak alternatif yaklaşımlar geliştirilmesi teşvik edilir. Önemli olan, yapının şekli değil, uyum riskini etkin biçimde yönetme kapasitesidir.

### ***d) Yönetim Kurulu ve Üst Yönetimin Rolü***

Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi, uyum fonksiyonunun etkinliğinin yalnızca organizasyonel düzenlemelerle değil, kurumun yönetim yapısı içinde üstlenilen sahiplenme ile de doğrudan ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu çerçevede, rehber; yönetim kurulu ve üst yönetimin rollerini açıkça tanımlamakta ve bu aktörlerin uyum riskinin yönetimindeki sorumluluklarını stratejik, uygulayıcı ve destekleyici boyutlarıyla ele almaktadır.<sup>212</sup>

BCBS, YK ve üst yönetimin rollerine ilişkin olarak tüm bankalar için ortak ilkeler belirlemekle birlikte, bu ilkelerin farklı yargı alanlarında uygulanmasında esneklik tanımaktadır. Komite, 2015 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi'nde yer verdiği üzere, ülkeler arasında düzenleyici çerçeve ve kurumsal yapılar bakımından ciddi farklılıklar bulunduğunu kabul etmekte ve her ülkenin bu ilkeleri kendi mevzuatına uygun şekilde uyarlayabileceğini belirtmektedir.<sup>213</sup> Bu yaklaşım, özellikle “yönetim

---

<sup>212</sup> A.g.e., 9-10.

<sup>213</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 5.

kurulu” ve “üst yönetim” tanımlarının uygulamada farklılaşabildiği ülkelerde, kurumsal yönetim ilkelerinin özüne sadık kalınarak esnek çözümler geliştirilmesine imkân tanımaktadır.

**(i) Yönetim Kurulunun Gözetim ve Stratejik Sorumluluğu**

Bankanın uyum riskine ilişkin nihai gözetim sorumluluğu yönetim kuruluna aittir. Bu kapsamda YK;

- Bankanın uyum politikasını onaylamalı,
- Politikanın tüm organizasyonda etkin şekilde uygulandığından emin olmalı,
- Uyum riskinin yönetimine dair süreçleri en az yılda bir kez gözden geçirmelidir.

Bu görevler, doğrudan YK tarafından yerine getirilmeyebilir; uygun bir YK seviyesi komiteye (örneğin, denetim komitesine) devredilebilir.<sup>214</sup> Ancak bu tür bir devrin, YK'nın nihai sorumluluğunu ortadan kaldırmadığı, yalnızca uygulama ve gözetim yükünü uzmanlaşmış yapılar aracılığıyla yürütmeye imkan tanıdığını belirtmek gerekir.

**(ii) Üst Yönetimin Uygulayıcı Rolü**

Üst yönetim, yönetim kurulunun belirlediği uyum politikasını uygulamaktan ve bankanın günlük operasyonlarında bu politikanın işlerliğini sağlamaktan sorumludur. Bu bağlamda:

- Kurum genelinde geçerli olacak yazılı bir uyum politikası oluşturur,
- Uyum risklerini belirler, yıllık risk değerlendirmeleri yapar,
- Uyum ihlallerine karşı uygun düzeltici önlemleri alır,
- Kritik uyum risklerini zaman kaybetmeden YK'ya veya ilgili YK seviyesi komiteye rapor eder.

Üst yönetim ayrıca, etkili bir uyum fonksiyonu oluşturmak ve sürdürmek amacıyla gerekli kaynakları tahsis etmek ve tedbirleri almakla yükümlüdür.<sup>215</sup>

---

<sup>214</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 9.

<sup>215</sup> A.g.e., 10.

### ***(iii) Uyum Fonksiyonunun Kurumsal Destekle Güçlendirilmesi***

Rehber, yönetim organlarının sadece denetleyici değil, aynı zamanda açık destek sağlayan pozisyonda olmaları gerektiğini belirtir. Bu destek:

- Etik ilkelerin üst yönetimden başlayan şekilde tüm organizasyona yayılması,
- Uyum fonksiyonunun kurumsal stratejiye entegre edilmesi,
- Gerekli insan kaynağı, bağımsızlık ve iletişim kanallarının sağlanması üzerinden şekillenir.<sup>216</sup>

Yönetim düzeyinde sağlanan bu destek, sadece mevzuata uyumu değil; aynı zamanda kurumsal itibarın korunmasını ve uzun vadeli güven inşasını da mümkün kılar. BCBS'ye göre, YK ve üst yönetim yalnızca politika ve prosedürleri belirleyen aktörler değil; aynı zamanda bu politikaların kurumsal olarak benimsenmesini sağlayan yön gösterici liderlerdir.<sup>217</sup>

#### ***e) Uyum Fonksiyonunun Temel İlkeleri***

BCBS, bankalarda uyum fonksiyonunun etkili biçimde çalışabilmesi için belirli ilkelere dayalı bir yapının oluşturulması gerektiğini belirtir. Bu ilkeler, organizasyonun büyüklüğü ve yapısından bağımsız olarak, her bankada sağlanması gereken temel niteliklerdir. İlke 5'ten 8'e kadar sıralanan bu yapısal gereklilikler, fonksiyonun bağımsızlığı, kaynak yeterliliği, görev ve sorumlulukları ile iç denetimle ilişkisini kapsamlı biçimde tanımlar. Komite'ye göre bu ilkeler, yalnızca uyum fonksiyonunun formel olarak varlığını değil; aynı zamanda etkinliğini, hesap verebilirliğini ve sürekliliğini güvence altına almayı hedeflemektedir.

---

<sup>216</sup> A.g.e., 9 - 10.

<sup>217</sup> Mahesh Kumar Jain, *Regulatory and Supervisory Expectations on Compliance Function in Banks: Remarks at the Financial Institution Benchmarking and Calibration (FIBAC) 2019 – Annual Global Banking Conference, Mumbai, 23 Eylül 2019, Central Bank Speech, BIS, <https://www.bis.org/review/r190925b.htm>. [15.04.2025].*

### **(i) Bağımsızlık ve Yetki Alanı**

Basel Rehberi'ne göre uyum fonksiyonu, bankanın iş birimlerinden bağımsız olarak faaliyet göstermeli, bu bağımsızlık hem organizasyonel hem de operasyonel düzeyde güvence altına alınmalıdır.<sup>218</sup> Bağımsızlık ilkesinin temel unsurları şunlardır:

- **Resmi Statü:** Uyum fonksiyonu, bankanın iç politikaları ve düzenleyici belgelerinde açıkça tanımlanmış olmalı; tüm personele duyurulmalıdır.
- **Raporlama Hatları:** Uyum başkanı, doğrudan üst yönetime ve gerektiğinde yönetim kuruluna raporlama yapabilecek bir pozisyonda olmalıdır.
- **Çıkar Çatışmalarına Karşı Önlem:** Uyum personeli, doğrudan gelir getiren veya icrai faaliyetlerde yer almamalı; bu tür görev alanlarından uzak konumlandırılmalıdır.
- **Bilgiye Erişim:** Uyum personelinin, gerekli tüm bilgilere erişim hakkı ve bu bilgileri görev alanı çerçevesinde kullanabilme yetkisi bulunmalıdır.

Bu unsurlar, fonksiyonun gerek kontrol gerekse danışmanlık boyutunu etkin şekilde yürütebilmesi açısından kritiktir.

### **(ii) Kaynaklar ve Personel Yeterliliği**

Uyum fonksiyonunun etkili şekilde çalışabilmesi için, yeterli mali kaynak, nitelikli insan kaynağı ve teknik donanımına sahip olması gerekmektedir. Rehber, bu unsurların yalnızca başlangıçta sağlanmasının değil, aynı zamanda süreklilik içinde desteklenmesinin önemine dikkat çeker. Personelin görevlerini yerine getirebilecek bilgiye, eğitime ve deneyime sahip olması bir zorunluluktur.<sup>219</sup>

- Uyum personeline düzenli eğitim verilmelidir.
- Yasal ve düzenleyici değişiklikler yakından takip edilmelidir.
- Uyum fonksiyonunun yapısı, bankanın risk profiline uygun olmalıdır.

---

<sup>218</sup> A.g.e., 10 - 12.

<sup>219</sup> A.g.e., 13.

### ***(iii) Görev ve Sorumluluklar***

Uyum fonksiyonunun görevleri çok boyutludur ve yalnızca kontrol değil, aynı zamanda danışmanlık, eğitim ve izleme fonksiyonlarını da kapsar<sup>220</sup>:

- Üst yönetimi ve çalışanları mevzuat konusunda bilgilendirme,
- Politika ve prosedürlerin uyumlu şekilde uygulanmasını sağlama,
- Yeni ürün ve hizmetlerde uyum riskini değerlendirme,
- Uyum ihlallerini tespit etme ve raporlama,
- Risk bazlı uyum programlarının hazırlanması ve yürütülmesi.

Bu görevlerin bazıları, bankanın organizasyon yapısına bağlı olarak farklı birimler (örneğin hukuk, operasyonel risk veya iç kontrol) arasında paylaşılabilir. Ancak bu durumda, görev dağılımının açıkça tanımlanması ve birimler arasında etkin koordinasyon mekanizmalarının kurulması zorunludur. Rehber, bu tür yapıların yalnızca biçimsel değil, işlevsel olarak da etkili olması gerektiğinin altını çizer.

Uyum fonksiyonu, bankanın tüm iş birimleriyle iş birliği içinde çalışmalı, ancak karar alma süreçlerinde bağımsız gözlemci konumunu korumalıdır.

### ***(iv) İç Denetimle İlişki***

Uyum fonksiyonunun etkinliği, yalnızca kendi iç yapısından değil, aynı zamanda iç denetim gibi diğer kontrol fonksiyonlarıyla kurduğu koordinasyon ve denge ilişkilerinden de doğrudan etkilenir. BCBS, Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi kapsamında, iç denetim fonksiyonunun uyum riskini kendi risk değerlendirme sistemine entegre etmesini ve bu fonksiyonu düzenli olarak bağımsız biçimde denetlemesini tavsiye etmektedir.<sup>221</sup>

Bu doğrultuda iç denetim ile uyum fonksiyonu arasındaki ilişki aşağıdaki esaslara dayalı olarak yapılandırılmalıdır:

- İç denetim, uyum fonksiyonunun yeterliliği ve etkinliğini periyodik ve bağımsız bir gözden geçirme süreciyle değerlendirmelidir.

---

<sup>220</sup> A.g.e., 13 - 14.

<sup>221</sup> A.g.e., 15.

- Bu değerlendirme, bankanın algılanan uyum risk düzeyine uygun kontrollerin test edilmesini de içermelidir.
- Tespit edilen bulgular ve öneriler, öncelikle uyum başkanına (Head of Compliance), gerektiğinde ise doğrudan yönetim kuruluna raporlanmalıdır.

Komite, iki fonksiyonun organizasyonel olarak ayrı yapılandırılmasının önemine dikkat çekmekte; böylece, birbirlerinin faaliyetlerini bağımsız bir çerçevede değerlendirebilecekleri kurumsal bir yapı öngörmektedir.

#### *f) Özel Konular: Sınır Ötesi Faaliyetler ve Dış Kaynak Kullanımı*

BCBS, Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi'nde, küresel ölçekte faaliyet gösteren bankaların karşılaştığı sınır ötesi düzenleyici farklılıklar ve dış kaynak kullanımı gibi özel konulara ayrıca dikkat çekmektedir.<sup>222</sup> Komite, çoklu yargı alanlarında faaliyet gösteren bankaların, her ülkenin yerel düzenleyici gerekliliklerine uygun bir uyum fonksiyonu tesis etmesini zorunlu görmekte; dış kaynak kullanımında ise sorumlulukların net biçimde tanımlanması ve etkin gözetim - denetim mekanizmalarının korunması gerektiğini vurgulamaktadır.

#### *(i) Sınır Ötesi Faaliyetlerde Uyumun Yönetimi*

Komite'ye göre, farklı ülkelerde faaliyet gösteren bankalar, buldukları her yargı alanının yasal düzenlemelerine tam olarak uymakla yükümlüdür. Bu çerçevede aşağıdaki esaslara dikkat çekilmektedir:

- **Yasal Sorumluluğun Devamlılığı:** Operasyonel yapı ister iştirak ister şube olsun, bankalar faaliyette buldukları ülkenin mevzuatına tam uyum sağlamak zorundadır.
- **Yerel Uyum Yetkilileri:** Her ülkenin yasal çerçevesine hâkim, gerekli bilgi ve deneyime sahip yerel uyum görevlilerinin atanması önerilir.
- **Politikaların Uyarlanabilirliği:** Grup düzeyinde geliştirilen uyum politikaları, yerel düzenlemelere uyarlanmalı ve yerel risk profiline göre izlenmelidir.

---

<sup>222</sup> A.g.e., 15 - 16.

Komite, 2015 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi'nde de benzer şekilde, ülkeler arası yasal ve kurumsal farklılıklar nedeniyle bazı ilkelerin ülke şartlarına göre uyarlanabileceğini kabul etmektedir.<sup>223</sup>

**(ii) Dış Kaynak Kullanımında Uyumun Sağlanması (Outsourcing)**

Komite, bankaların bazı uyum faaliyetlerini dış kaynaklarla yürütmesinin mümkün olduğunu belirtmekle birlikte, bunun belirli denetim esasları ve yönetsel kontroller altında yapılması gerektiğini vurgular<sup>224</sup>:

- **Gözetim Yükümlülüğü:** Dış hizmet sağlayıcıya devredilen işlevler, mutlaka uyum başkanının doğrudan gözetimi altında yürütülmelidir.
- **Denetim Erişimi:** Dış kaynak kullanımı, düzenleyici otoritelerin bilgiye ve sürece erişimini hiçbir şekilde engellememelidir.
- **Sorumluluğun Devredilmezliği:** Fonksiyon dışarıya devredilmiş olsa da nihai sorumluluk yönetim kurulu ve üst yönetimde kalmaya devam eder.

Bu ilkeler, yalnızca mevzuata uyum açısından değil, aynı zamanda kuruluşun itibar risklerinin, veri güvenliğinin ve kurumsal kontrol sistemlerinin korunması açısından da önem taşımaktadır.

Sınır ötesi faaliyetler ile dış kaynak kullanımı, modern bankacılığın karmaşık yapısı içinde uyum fonksiyonunu çok katmanlı ve dinamik risklerle karşı karşıya bırakmaktadır. BCBS'nin bu iki konuyu ayrı bir başlık altında ele alması, bankaların tek tip uygulamalardan ziyade, faaliyet gösterdikleri yargı alanlarının yerel koşullarına uygun, esnek fakat denetlenebilir uyum yapılarını tasarlamaları gerektiğini ortaya koymaktadır.

**g) Rehberin İlgili Basel Düzenleyici Dokümanlarıyla Yapısal İlişkisi**

BCBS'nin 2005 tarihli Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi, Komite'nin daha önce yayımladığı çeşitli düzenleyici dokümanlarla birlikte okunması gereken, bütüncül bir iç kontrol ve denetim sistemi anlayışının parçası olarak kurgulanmıştır. Rehberin giriş bölümünde de açıkça ifade edildiği üzere, uyum fonksiyonu; iç kontrol

---

<sup>223</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 9.

<sup>224</sup> A.g.e., 8.

sistemleri, iç denetim, kurumsal yönetim ve operasyonel risk yönetimi gibi alanlarla entegre ve karşılıklı etkileşim içinde değerlendirilmelidir.<sup>225</sup>

Bu çerçevede, Komite, uyum fonksiyonunun bankacılık sistemi içerisindeki yerini daha iyi kavrayabilmek adına, aşağıdaki temel düzenleyici dokümanlara atıfta bulunmaktadır:

- Bankacılık Kuruluşlarında İç Kontrol Sistemleri Çerçevesi (1998)
- Bankacılık Kuruluşları İçin Kurumsal Yönetimin Güçlendirilmesi (1999)
- Bankalarda İç Denetim ve Denetçilerin Denetim Görevlileri ile İlişkisi (2001)
- Operasyonel Riskin Yönetimi ve Denetimi İçin Sağlam Uygulamalar (2003)
- Konsolide Müşteri Tanıma (KYC) Risk Yönetimi (2004)

Belirtmek gerekir ki, bu dokümanlardan bazıları zaman içerisinde güncellenmiş veya yerini yeni rehberlere bırakmıştır. Yine, bazı dokümanlar (örneğin 2004 tarihli KYC Rehberi) doğrudan yürürlükte olmasa da, Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi'nin kurumsal ve kavramsal altyapısını oluşturan kaynaklar arasında yer almaktadır.

Bu dokümanların Rehber ile kurduğu ilişki aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- **İç Kontrol Sistemleri Çerçevesi:** uyum fonksiyonunu bankanın genel kontrol yapısının ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırır.
- **Kurumsal Yönetim İlkeleri:** YK ve üst yönetimin uyum fonksiyonuna ilişkin stratejik sorumluluklarını netleştirir; yönetim yapısının bütünlüğünü güçlendirir.
- **İç Denetim Rehberi:** Uyum fonksiyonunun bağımsız ve periyodik olarak iç denetim birimi tarafından denetlenmesi gerektiğini vurgular.
- **Operasyonel Risk Rehberi:** Uyum riskini operasyonel riskin bir bileşeni olarak konumlandırır ve her iki fonksiyon arasında etkili koordinasyonun gerekliliğini ortaya koyar.

BCBS, bu çok katmanlı düzenleyici çerçeveye uyum fonksiyonunu yalnızca bir düzenleyici gereklilik değil; aynı zamanda kurumsal yönetim, iç kontrol ve risk

---

<sup>225</sup> A.g.e., 15-16.

yönetimi sistemlerinin tamamlayıcı bir unsuru olarak değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, bankacılık sektöründe uyumun merkezî bir yönetim aracı haline geldiği kurumsal dönüşüm vizyonunu da yansıtmaktadır.<sup>226</sup>

### 3.2.2. Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi (2015)

BCBS, bankacılık sektöründe kurumsal yönetişimin güçlendirilmesine yönelik ilk kapsamlı adımını, 1999 yılında yayımladığı *Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations* başlıklı dokümanla atmıştır.<sup>227</sup> Bu belge, sırasıyla 2006<sup>228</sup> ve 2010<sup>229</sup> yıllarında güncellenmiş; nihayetinde 8 Temmuz 2015 tarihinde yayımlanan *Corporate Governance Principles for Banks (Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi)*<sup>230</sup> ile revize edilerek daha kapsamlı, ilkelere dayalı ve uygulama odaklı bir yönetişim çerçevesine dönüştürülmüştür. Bu evrimsel süreç, kurumsal yönetişim anlayışının yalnızca hissedar hakları ve kontrol yapılarıyla sınırlı olmayan; risk yönetimi, iç denetim ve uyum fonksiyonu gibi temel fonksiyonlarla entegre bir yapıya dönüştüğünü göstermektedir.

2015 tarihli Rehber, uyum fonksiyonunu ikinci hattın asli bir bileşeni olarak tanımlarken, bu fonksiyona sadece operasyonel değil; aynı zamanda kurumsal etik, stratejik denge ve yönetişim mekanizmalarıyla bütünleşik bir sorumluluk alanı yüklemektedir. Bu yaklaşım, 2005 tarihli *Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi* ile şekillenen yapının, daha üst düzey kurumsal yönetişim ilkeleri ile pekiştirildiğini ve kurumsallaştırıldığını ortaya koymaktadır.

---

<sup>226</sup> S. S. Mundra, *Re-emphasizing the Role of Compliance Function in Banks*: Keynote Address at the Centre for Advanced Financial Research and Learning (CAFRAL) Conference of Chief Compliance Officers in RBI, Mumbai, 27 Ağustos 2014, Central Bank Speech, BIS, <https://www.bis.org/review/r140917d.htm>. [15.04.2025].

<sup>227</sup> BCBS, *Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations*, Basel: BIS, Eylül 1999.

<sup>228</sup> BCBS, *Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations*, Basel: BIS, Şubat 2006.

<sup>229</sup> BCBS, *Principles for Enhancing Corporate Governance*, Basel: BIS, Ekim 2010.

<sup>230</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*.

Komite, YK'nın aktif desteği ve yönlendirmesiyle birlikte, bağımsız, yeterli kaynaklara sahip ve doğrudan raporlama yetkisi olan bir uyum fonksiyonunu, etkin kurumsal yönetimin vazgeçilmez unsurlarından biri olarak konumlandırmaktadır.

#### ***a) Rehberin Genel Yapısı ve Yönetişim Yaklaşımı***

Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi, yalnızca YK'nın yapısı veya hissedar ilişkilerine odaklanan geleneksel kurumsal yönetim anlayışını aşarak; risk yönetimi, iç kontrol sistemleri ve kontrol fonksiyonlarıyla entegre bir yönetim çerçevesi sunmaktadır. Komite, bu rehber aracılığıyla kurumsal sorumluluğu çok katmanlı bir yapı içinde yeniden tanımlamakta; sürdürülebilir bankacılığın temeli olarak güçlü, şeffaf ve hesap verebilir yönetim mekanizmalarının tesis edilmesini önceliklendirmektedir.

#### ***(i) Rehberin Yapısal Özellikleri***

2015 tarihli Rehber, 13 temel ilke etrafında şekillenmekte ve her bir ilke altında yer verilen uygulama esaslarıyla bankalara hem normatif hem pratik bir yön gösterici işlevi sunmaktadır. Bu ilkeler, aşağıdaki dört ana eksen etrafında kurgulanmıştır:

- Yönetim kurulu yapısı ve işleyişı
- Risk yönetimi ve iç kontrol sistemleri
- Kontrol fonksiyonları (uyum, risk yönetimi, iç denetim)
- Paydaşlarla ilişkiler ve kurumsal şeffaflık

Bu yapı, önceki rehberlerdeki öneri bazlı yaklaşımdan farklı olarak, ilkelere dayalı fakat esnek uygulamaları teşvik eden bir yönetim anlayışına işaret eder.

#### ***(ii) Yönetişim Anlayışındaki Dönüşüm***

2015 tarihli Rehber, kurumsal yönetim yaklaşımını, risk bazlı ve hesap verebilirlik temelli bir yapıya dönüştürürken, risk yönetimi, uyum ve iç denetim fonksiyonlarını net sorumluluklarla ayrıştıran Üçlü Hat Modeli'ni benimsemektedir. Bu modele ilişkin detaylı açıklamalar tezin ikinci bölümünde sunulmuştur.

#### ***(iii) Esneklik ve Uyum Prensipleri***

BCBS, bu rehberde de önceki dokümanlarında olduğu gibi, bankaların büyüklüğu, faaliyet kapsamı, risk profili, organizasyonel yapısı ve iş modeli dikkate alınarak orantılı ve esnek bir uygulama çerçevesi benimsenmesini tavsiye etmektedir. Ancak

bu esneklik, temel kurumsal yönetim ilkelerinden ödün verilmesi anlamına gelmez. Söz konusu ilkelerin uygulanmasında, her bankanın özgün yapısına uygun makul uyarlamaların yapılması beklenmektedir.<sup>231</sup>

***b) İlke 9 Kapsamında Uyum Fonksiyonunun Kurumsal Yönetimdeki Rolü***

BCBS'nin 2015 tarihli Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi'nde yer alan 9 no'lu ilke, uyum fonksiyonunu sadece düzenleyici bir zorunluluk değil, aynı zamanda kurumsal yönetim sisteminin asli bir bileşeni olarak değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, 2005 tarihli Uyum Rehberi'nde temelleri atılan kurumsal yapıların, yönetim ilkeleriyle daha derinlikli bir bütünlük içinde ele alındığını göstermektedir.<sup>232</sup>

***(i) Yönetim İçinde Uyum Fonksiyonunun Konumlandırılması***

Rehber, uyum fonksiyonunu, banka içinde faaliyetlerin bütünlüğünü güvence altına alan ve kurumsal etikle iç içe geçmiş bir yapı olarak tanımlar. Bu çerçevede, uyum fonksiyonu, "ikinci hat" olarak konumlandırılır ve iç denetim dışındaki diğer kontrol fonksiyonlarıyla birlikte, yönetime destek sağlayan kritik bir yapıdır.

Bu bağlamda uyum fonksiyonu:

- Bankanın yürürlükteki yasa, yönetmelik ve iç düzenlemelere uygun hareket etmesini sağlar,
- Kurumsal değerlerin içselleştirilmesine katkı sunar,
- Etik risklerin ve itibar kayıplarının önüne geçilmesine katkı sağlar.

***(ii) Yönetim Organlarının Sorumluluğu ve Liderliği***

Rehber, uyum fonksiyonunun başarısının, doğrudan YK ve üst yönetimin desteğine bağlı olduğunu vurgular. YK, bankanın uyum politikasını onaylamak ve işleyişini izlemekle yükümlüken; üst yönetim, bu politikanın uygulanmasından ve kurumsal yapıya entegre edilmesinden sorumludur.<sup>233</sup> Ayrıca:

- Uyum başkanının bağımsız bir pozisyonda konumlanması ve doğrudan YK'ya raporlama yapabilmesi önemlidir.

---

<sup>231</sup> A.g.e., 6-7.

<sup>232</sup> A.g.e., 31.

<sup>233</sup> A.g.e., 31.

- Uyum fonksiyonunun başındaki kişinin başka bir görevle eş zamanlı sorumluluk üstlenmesi (“dual-hatting”) uygun bulunmamaktadır.

Rehber, bu bağlamda etik ve uyum komitesi kurulmasını da tavsiye etmekte; bu komitenin, bankanın karar alma süreçlerinde itibar ve etik risklerinin yönetilmesini destekleyici bir rol üstlenmesini önermektedir.<sup>234</sup>

### ***(iii) Uyum Fonksiyonunun Stratejik ve Kurumsal Rolü***

Uyum, bu Rehberde yalnızca yasa ve düzenlemelere uygunlukla sınırlı bir görev olarak değil; bankanın kurumsal duruşunu şekillendiren bir değer sistemi olarak tanımlanmıştır. Bu, uyum fonksiyonunun:

- Yalnızca riskleri azaltmakla değil, kurumsal itibarı ve paydaş güvenini korumakla da görevli olduğu anlamına gelir.
- Uyum rehberleri, etik kodlar, iç iletişim mekanizmaları ve çalışan destek süreçleriyle iç içe çalıştığı bir ekosistem önerir.

### ***(iv) Kurumsal Değerlerle Entegrasyon***

Rehber, uyumun etkinliği için aşağıdaki üç temel koşulun sağlanmasını zorunlu bir yönetim ön koşulu olarak sunmaktadır:

- Yönetimden bağımsızlık
- Yeterli kaynak ve kurumsal erişim
- Kurumsal kararlara danışmanlık kapasitesi.

Her ne kadar bu üçlü doğrudan “koşul” ifadesiyle sıralanmasa da, rehberin 132–137. paragraflarında yer alan açıklamalardan, uyum fonksiyonunun bağımsızlığı ve YK’ya doğrudan raporlama yetkisi sayesinde stratejik karar süreçlerine katkı sağlamasının beklendiği açıkça anlaşılmaktadır.

### ***c) Kontrol Fonksiyonlarının Kurumsal Yönetişim İçindeki Rolü***

Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi, sadece yönetim organlarının işleyişine yönelik ilkelerle sınırlı kalmayıp, bankaların iç kontrol sisteminin temel bileşenleri olan kontrol fonksiyonlarının yönetim yapısı içindeki konumunu da

---

<sup>234</sup> A.g.e., 18.

detaylandırmaktadır.<sup>235</sup> Bu kapsamda risk yönetimi, iç denetim ve uyum fonksiyonları birlikte değerlendirilmekte; her birine kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde stratejik roller atfedilmektedir.

Rehber, bu fonksiyonları “iç kontrol sistemi” şemsiyesi altında tanımlamakta ve bu sistemin bankanın organizasyonel ve operasyonel işleyişini düzenleyen kurallar ve kontroller bütününe kapsadığını ifade etmektedir. İç kontrol sistemi, fonksiyonlar arasında görev paylaşımını, bilgi akışını ve koordinasyonu temin edecek şekilde bütüncül bir yapıda tasarlanmalıdır.

Komite, kontrol fonksiyonlarının etkinliğini sağlayan üç temel ilkeye vurgu yapmaktadır:

- Bağımsızlık: Kontrol fonksiyonlarının, icrai birimlerden bağımsız biçimde faaliyet göstermesi ve doğrudan YK'ya raporlama yapabilmesi esastır.
- Yeterli Kaynak: Bu fonksiyonların görevlerini etkin biçimde yerine getirebilmesi için gerekli insan kaynağına, teknik donanım ve mali kaynaklara sahip olması gerekir.
- Koordinasyon: Risk yönetimi, uyum ve iç denetim fonksiyonlarının birbirleriyle uyumlu çalışması, denetim çıktılarının eşgüdüm içinde ele alınması ve yönetime kapsamlı ve tutarlı bilgi akışı sağlanması büyük önem taşır.

Rehber, kontrol fonksiyonlarını yalnızca gözetim ve denetim aracı olarak değil, aynı zamanda stratejik danışmanlık sağlayan yapılar olarak da değerlendirmekte; bu yapıların karar alma süreçlerine katılımını teşvik etmektedir. Özellikle uyum fonksiyonu, yalnızca düzenleyici gerekliliklere yanıt veren bir yapı olmaktan çıkarılarak, kurumsal değerleri taşıyan ve yönetim kalitesini pekiştiren bir aktör olarak konumlandırılmaktadır.

***d) Etkili Bankacılık Denetimi için Temel İlkeler Kapsamında Uyum Fonksiyonu***

BCBS, bankacılık sistemlerinin ihtiyati denetimine ilişkin asgari normları tanımlayan ve küresel ölçekte geçerlilik taşıyan Etkili Bankacılık Denetimi için Temel İlkeler Standardı'nı, 25 Nisan 2024 tarihinde güncelleyerek yürürlüğe koymuştur. Komite'nin

---

<sup>235</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 2015, [www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf](http://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf) [15.04.2025].

2012 tarihli versiyonunu esas alan bu yeni düzenleme; dijitalleşme, iklim kaynaklı finansal riskler ve operasyonel dayanıklılık gibi çağdaş temaları da içerecek şekilde daha kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.<sup>236</sup>

Standardın öne çıkan yeniliklerinden biri, kontrol fonksiyonlarının organizasyon yapısı ve görev alanları açısından daha açık, tutarlı ve bağlayıcı biçimde tanımlanmasıdır. Bu kapsamda, uyum fonksiyonu, risk yönetimi ve iç denetimle birlikte iç kontrol sisteminin temel bileşenlerinden biri olarak açıkça konumlandırılmıştır. Fonksiyonun yönetim yapısı içindeki konumu, bağımsızlık, yeterli kaynak, mesleki yetkinlik ve doğrudan raporlama gibi temel ilkeler çerçevesinde tanımlanmaktadır.

Özellikle dikkat çeken düzenlemelerden biri, uyum personelinin operasyonel birimlerde görev alabileceği ihtimaline yer verilmekle birlikte, bu personelin mutlaka iş birimlerinden bağımsız olması gereken “uyum başkanına” doğrudan raporlama hattına sahip olması gerektiğinin açık biçimde vurgulanmasıdır. Bu yapı, fonksiyonun hem iş süreçlerine yakın çalışmasını hem de bağımsız kontrol perspektifini koruyarak hareket edebilmesini sağlayan bir yönetim esnekliği sunmaktadır. Böylece, uyum fonksiyonu kurumsal yapıya entegre olmakla birlikte, çıkar çatışmalarından arındırılmış ve objektif kontrol kapasitesine sahip bir konumda yapılandırılmaktadır.

Bu çerçevede, denetim otoritelerinin rolü de yeniden tanımlanmakta; bankalarda uyum fonksiyonunun yapısal yeterliliği, yönetimle etkileşimi ve işleyişine dair sürekli gözetim ve değerlendirme sorumluluğu açık biçimde ortaya konmaktadır.

### **3.2.3. Genel Değerlendirme**

BCBS'nin 2005 yılında yayımladığı Bankalarda Uyum ve Uyum Fonksiyonu Rehberi, küresel ölçekte uyum fonksiyonuna ilişkin ilk kapsamlı normatif çerçeveyi sunarak bankacılık sektöründe sistematik bir uyum anlayışının temellerini atmıştır. Rehber, uyumun yalnızca düzenleyici bir yükümlülük değil, aynı zamanda kurumsal kültür ve etik yönetişimin temel bir unsuru olduğunu ortaya koymuştur. Fonksiyonun görevleri, organizasyonel konumu, bağımsızlığı ve denetimi gibi başlıklar üzerinden, bankalara ilkesel fakat esnek bir uygulama alanı sunulmuştur.

---

<sup>236</sup> BCBS, *Core Principles for Effective Banking Supervision*, 2024, [www.bis.org/bcbs/publ/d573.htm](http://www.bis.org/bcbs/publ/d573.htm) [15.04.2025].

Buna karşılık, 2015 tarihli Bankalar İçin Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi, yalnızca uyumun değil, tüm kontrol fonksiyonlarının kurumsal yönetim içindeki yerine odaklanan makro düzeyli bir çerçeve sunmaktadır. Bu belgede uyum, sadece teknik bir kontrol işlevi değil; kurumsal değerlerin içselleştirilmesini sağlayan stratejik bir aktör olarak tanımlanmıştır. Uyum fonksiyonu, bu bağlamda “ikinci hat” içinde risk yönetimiyle birlikte konumlandırılmış, YK ve üst yönetimin açık desteğiyle işlevselliği güvence altına alınmıştır.

Her iki rehber birlikte ele alındığında, BCBS'nin uyum fonksiyonunu zaman içinde daha kurumsal, stratejik ve yönetim odaklı bir çerçeveye taşıdığı görülmektedir. 2005 tarihli rehber, ağırlıklı olarak fonksiyonun işlevsel ve organizasyonel boyutlarına odaklanırken; 2015 tarihli rehber, bu çerçeveyi kurumsal yönetim ilkeleriyle derinleştirerek yeniden yapılandırmaktadır. YK ve üst yönetimin artan sorumluluğu, doğrudan raporlama ilişkilerinin güçlendirilmesi, etik değerlerle uyumun sağlanması ve üçlü hat modeli gibi unsurlar, bu dönüşümün temel göstergeleri arasında yer almaktadır.

Ayrıca, bu dönüşüm yalnızca yönetsel düzeyde değil, aynı zamanda risk temelli denetim yaklaşımı çerçevesinde de şekillenmiştir. Basel II sonrası dönemde, uyum riski doğrudan sermaye karşılığı gerektirmeyen ancak stratejik risk kategorisi içinde yer alan bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım, uyumun sermaye tamponlarıyla değil; güçlü iç kontrol sistemleri ve kurumsal yönetim yapılarıyla yönetilmesi gerektiğini öne çıkarmaktadır. Komite'nin rehberleri, bu anlayışı zaman içinde daha kurumsal ve bütüncül hale getirmiştir.

Bu evrimsel süreç, Komite'nin Nisan 2024'te güncellediği Etkili Bankacılık Denetimi için Temel İlkeler Standardı ile daha da pekiştirilmiştir. Bu son standart, uyum fonksiyonunun yönetim içindeki stratejik rolünü, bağımsızlık ve raporlama ilkelerinin değişmez önemini ve dijitalleşme gibi yeni risk alanlarına adaptasyonunu teyit ederek, 2015 İlkeleri'nde çizilen genel çerçeveyi günümüz koşullarına taşımaktadır.

Bu çerçevede, 2015 Rehberi'nin, 2005 Rehberi'nin doğrudan bir devamı değil; kurumsal olarak “yeniden çerçevelenmiş” ve “derinleştirilmiş” bir versiyonu olarak ele alınması daha isabetli olacaktır. Böylece bankaların uyum fonksiyonunu yalnızca

düzenleyici bir gereklilik olarak değil, kurumsal sürdürülebilirlik ve yönetim kalitesinin teminatı olarak görmeleri gerektiği daha net biçimde ortaya konmaktadır.

**Tablo 3.2: BCBS'nin 2005 ve 2015 Rehberlerinde Uyum Fonksiyonuna Yaklaşımın Temel Boyutlar Açısından Karşılaştırması<sup>237</sup>**

<b>Kriter</b>	<b>2005 Rehberi</b>	<b>2015 Rehberi</b>
<b>Odak Noktası</b>	Teknik uyum, organizasyonel yapı, fonksiyonel bağımsızlık	Stratejik yönetim, etik değerlerle entegrasyon
<b>Uyumun Konumu</b>	Fonksiyonel birim, iç kontrol sisteminin parçası	Kurumsal yönetim sisteminin ayrılmaz bileşeni
<b>Yönetimle İlişki</b>	Üst yönetime danışmanlık, raporlama hattı	YK'ya doğrudan raporlama, stratejik karar alma süreçlerine katkı
<b>Uyumun Rolü</b>	Mevzuata uygunluk, risk azaltımı	Kurumsal değerlerin yayılımı, paydaş güveninin inşası
<b>İlkeler</b>	Bağımsızlık, yeterli kaynak, görevleri, iç denetim ilişkisi	Liderlik desteği, kurumsal entegrasyon, üçlü hat
<b>Kurumsal Konum</b>	İkinci hatta yer alan fonksiyon, iç denetimle koordinasyon	İkinci hattın temel unsuru, diğer fonksiyonlarla bütünleşik çalışma
<b>Fonksiyon Liderliği</b>	Uyum Başkanı (Head of Compliance) unvanı, görev ve sorumluluklar açık biçimde tanımlanmış	Aynı başlık korunmakla birlikte, görev tanımı stratejik rollerle zenginleştirilmiş

<sup>237</sup> Tablodaki karşılaştırma kriterleri, Basel Bankacılık Komitesi'nin 2005 ve 2015 Rehberleri arasında uyum fonksiyonuna yaklaşımında gözlemlenen temel yapısal ve fonksiyonel değişimleri yansıtabilecek şekilde seçilmiştir.

### 3.3. MiFID II ve ESMA'nın Uyum Fonksiyonuna Dair Yaklaşımı

Finansal Araçlar Piyasası Direktifi II (Markets in Financial Instruments Directive – MiFID II)<sup>238</sup>, Avrupa Birliği finansal piyasalarının düzenleyici altyapısında, özellikle 2008 küresel finans krizinin ardından gerçekleşen köklü dönüşümün bir parçası olarak şekillendirilmiştir. MiFID II, 2004 yılında kabul edilen MiFID I'in kurduğu temeller üzerine inşa edilmiş, uyum fonksiyonunun Avrupa genelinde standartlaştırılmasını daha ileri bir aşamaya taşımıştır. 2014'te kabul edilen düzenleme, 3 Ocak 2018 itibarıyla tüm üye ülkelerde yürürlüğe girmiştir. Piyasa şeffaflığının artırılması, yatırımcıların korunması, piyasanın adil ve düzgün işleyişinin sağlanması gibi temel ilkelere dayanan bu düzenleme, özellikle yatırım hizmetleri sunan kuruluşlara yönelik detaylı yükümlülükler içermektedir.<sup>239</sup>

Bu kapsamda MiFID II yatırım kuruluşlarında daha güçlü bir uyum yapısı tesis ederek, uyum fonksiyonunun kurumsal yapıda yeniden konumlandırılmasını sağlamıştır. MiFID II kapsamındaki ilkeler ve uygulama kriterleri, Avrupa Menkul Kıymetler ve Piyasalar Otoritesi (European Securities and Markets Authority – ESMA) tarafından yayımlanan rehberlerle ayrıntılandırılmıştır. Bu çerçevede ESMA, 2020 yılında yayımladığı ve MiFID I dönemine ait 2012 tarihli dokümanın yerini alan MiFID II Uyum Fonksiyonu Gerekliliklerinin Belirli Yönlerine İlişkin Rehber<sup>240</sup> ile yatırım kuruluşlarında uyum fonksiyonunun nasıl yapılandırılması gerektiğine dair sistematik bir çerçeve sunmuştur.

ESMA'nın bu yaklaşımı, 2000'li yıllarda küresel düzeyde geliştirilen uyum ilkeleriyle büyük ölçüde örtüşmektedir. Özellikle, IOSCO tarafından 2006'da yayımlanan Piyasa

---

<sup>238</sup> European Parliament and the Council. “Directive 2014/65/EU on Markets in Financial Instruments (MiFID II).” *Official Journal of the European Union*, Vol. OJ L 173 (12.06.2014): 349–496. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/65/oj> [15.04.2025].

<sup>239</sup> Ege Okakin Erbaş, “Avrupa Birliği Sermaye Piyasalarının Hukuki Denetimi” (Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Hukuku Anabilim Dalı), 2022, 9–10.

<sup>240</sup> European Securities and Markets Authority (ESMA), “Guidelines on Certain Aspects of the MiFID II Compliance Function Requirements,” ESMA35-36-1952 (05.06.2020), <https://www.esma.europa.eu/document/guidelines-certain-aspects-mifid-ii-compliance-function-requirements> [15.04.2025].

Aracı Kurumlarında Uyum Fonksiyonu Nihai Raporu<sup>241</sup> ile ortaya konan ilkeler, ESMA'nın normatif çerçevesine temel oluşturmaktadır. Nitekim her iki belge de uyum fonksiyonunu, yalnızca yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesinden ibaret bir yapı olarak değil; aynı zamanda yönetişimin ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır.

ESMA tarafından yayımlanan bu rehber, Avrupa Birliği hukuk sisteminde bir "yumuşak hukuk" (soft law) aracı olarak değerlendirilmekte olup, doğrudan bağlayıcı olmamakla birlikte uygulamada önemli etkiler yaratmaktadır. ESMA Tüzüğü'nün 16. maddesi uyarınca<sup>242</sup>, ulusal yetkili otoritelerin bu tür düzenlemeleri dikkate almaları ve aykırı uygulamaları gerekçelendirme yükümlülüğü doğmaktadır. Bu kapsamda uygulanan "uy ya da açıkla" (comply or explain) mekanizması, rehberin doğrudan hukuki bağlayıcılığı olmasa da yüksek düzeyde yönlendirici etkisini pekiştirmektedir.<sup>243</sup>

Anılan rehber, özellikle aşağıdaki alanlara odaklanarak uyum fonksiyonunun kurumsal yapı içerisindeki yerini yeniden tanımlamaktadır<sup>244</sup>:

- Uyum fonksiyonunun görev ve sorumlulukları
- Bağımsızlık, yetkinlik ve kurumsal erişim şartları
- Risk temelli izleme ve raporlama yükümlülükleri
- Eğitim, danışmanlık ve ürün yönetişimi katkısı
- Organizasyonel gereklilikler ve dış kaynak kullanımı

MiFID II çerçevesinde geliştirilen bu yapı, uyum fonksiyonunu yalnızca mevzuat odaklı bir birim olmaktan çıkararak; karar alma süreçlerine entegre, etik riskleri

---

<sup>241</sup> IOSCO, *Compliance Function at Market Intermediaries*, 2006.

<sup>242</sup> European Parliament and Council, *Regulation (EU) No. 1095/2010 of 24 November 2010 Establishing a European Supervisory Authority (European Securities and Markets Authority)*, Md. 16, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32010R1095> [03.04.2025].

<sup>243</sup> Erbaş, "Avrupa Birliği Sermaye Piyasalarının Hukuki Denetimi", 87–88.

<sup>244</sup> Michael Huertas, *Revisiting ESMA's 2020 Guidelines on the MiFID II Compliance Function and Applying Lessons Learned*, RegCore Client Alert, 7 Temmuz 2023, [www.legal.pwc.de/content/services/regcore-client-alert/regcore-client-alert-revisiting-mifid-guidelines.pdf](http://www.legal.pwc.de/content/services/regcore-client-alert/regcore-client-alert-revisiting-mifid-guidelines.pdf) [15.04.2025].

yöneten ve kurumsal sorumluluğu destekleyen etkin bir yönetim aktörü haline dönüştürmeyi hedeflemektedir.

Bu bağlamda ESMA'nın yaklaşımı, Basel Bankacılık Komitesi'nin bankacılık sektörüne yönelik genel ilkelerinden ayrışarak, yatırım hizmetleri sunan kuruluşlara özgü bir perspektif sunmaktadır. Özellikle ürün yönetimi, yatırımcı koruması ve iç denetim gibi alanlarda, uygulamaya yönelik ve sektöre özgü düzenlemeler içermektedir.

### **3.3.1. Uyum Fonksiyonunun Sorumluluk Alanları ve İşleyişi**

ESMA'nın 2020 yılında yayımladığı MiFID II Uyum Fonksiyonu Gerekliliklerinin Belirli Yönlerine İlişkin Rehber, uyum fonksiyonunu yatırım hizmeti sunan kuruluşlar açısından yalnızca bir kontrol mekanizması olarak değil, kurumsal bütünlüğü ve yatırımcı güvenliğini destekleyen stratejik bir yapı olarak tanımlamaktadır.<sup>245</sup> Rehber, uyum fonksiyonunun görevlerine dair kapsamlı bir çerçeve sunmakta olup, bu kapsam bu çalışmada beş temel boyutta ele alınmaktadır:

#### ***a) Mevzuat Uyum Riskinin Değerlendirilmesi ve İzlenmesi***

Uyum fonksiyonunun temel sorumluluğu, kuruluşun faaliyetlerinin MiFID II ve ilgili düzenlemelerle ne ölçüde uyumlu olduğunu izlemek ve gerekli tavsiyelerde bulunarak önleyici bir rol üstlenmektir. Bu kapsamda, kuruluşun sunduğu hizmetlerin, yatırım araçlarının ve müşteri profillerinin niteliğine göre risk temelli bir değerlendirme ve izleme programı oluşturulması esastır.<sup>246</sup>

Bu değerlendirme doğrultusunda:

- Uyum risklerine ilişkin risk temelli önceliklendirme yapılmalı,
- Risk temelli bir uyum izleme programı hazırlanmalı,
- Gerektiğinde yerinde izleme faaliyetleri (on-site monitoring) gerçekleştirilmelidir.

---

<sup>245</sup> ESMA, “ESMA Provides Guidance on the Compliance Function under MiFID II,” [www.esma.europa.eu/press-news/esma-news/esma-provides-guidance-compliance-function-under-mifid-ii](http://www.esma.europa.eu/press-news/esma-news/esma-provides-guidance-compliance-function-under-mifid-ii) [15.04.2025].

<sup>246</sup> ESMA, *MiFID II Compliance Function Guidelines*, 9-11.

Süreç boyunca, kuruluşun iş yapısındaki değişiklikler, ürün yelpazesinin genişlemesi, müşteri profillerindeki çeşitlenme ve dağıtım kanallarındaki gelişmeler göz önünde bulundurularak, sürekli güncellenen esnek bir yapı benimsenmelidir.

**b) Bağımsızlık, Bilgiye Erişim ve Yeterli Kaynak**

Rehber, uyum fonksiyonunun bağımsız bir şekilde faaliyet gösterebilmesini, doğrudan üst yönetime raporlama yapabilmesini ve görevlerini etkin biçimde yürütebilmesi için yeterli insan kaynağı, bilgi sistemleri ve bütçe ile desteklenmesini zorunlu bir koşul olarak kabul eder.<sup>247</sup> Bu çerçevede:

- Uyum fonksiyonu organizasyonel açıdan bağımsız bir biçimde konumlandırılmalıdır,
- Görevlerini yerine getirebilmesi için yeterli insan kaynağı, bilgi teknolojileri altyapısı ve bütçe ile donatılmalıdır,
- Tüm gerekli iç bilgilere, kayıt ve raporlara erişimi eksiksiz şekilde sağlanmalıdır.<sup>248</sup>

Ayrıca, bu fonksiyonun yalnızca üst yönetime değil, gerektiğinde denetim komitesine veya doğrudan yönetim kuruluna da raporlama yapabilecek şekilde konumlandırılması beklenmektedir.

**c) Raporlama ve Belgelendirme Yükümlülükleri**

Uyum fonksiyonu, tespit ettiği riskler, eksiklikler ve ihlallerle ilgili olarak düzenli ve gerektiğinde olağanüstü raporlamalar gerçekleştirmelidir. Bu raporlar yalnızca kurum içi birimlere yönelik değil, gerekli görüldüğü durumlarda ulusal yetkili otoritelere (national competent authorities – NCA’lar) de sunulmalıdır.<sup>249</sup>

Kapsama giren örnekler:

- Ürün yönetişimi süreçleri,
- Şikayet yönetimi verileri,
- Mevzuat değişikliklerinin takibi, alınan tedbirler ve iç prosedürlere dahil edilmesi.

---

<sup>247</sup> A.g.e., 15-19.

<sup>248</sup> A.g.e., 16.

<sup>249</sup> A.g.e., 11-14.

ESMA, uyum fonksiyonunun müşteri şikâyetlerini doğrudan çözüme kavuşturmaktan ziyade, bu süreçlerin işleyişini ve etkinliğini izlemekle sorumlu olduğunu açıkça belirtmektedir.<sup>250</sup> Şikâyetler, yalnızca müşteri memnuniyeti bakımından değil, aynı zamanda potansiyel uyumsuzlukların erken tespiti açısından önemli bir uyarı mekanizması olarak değerlendirilmelidir.

#### ***d) Danışmanlık, Eğitim ve Uyum Kültürünün Yaygınlaştırılması***

ESMA, uyum fonksiyonunun yalnızca izleme rolüyle sınırlı kalmamasını; aynı zamanda eğitim ve danışmanlık gibi alanlarda da kuruluşa aktif katkı sunmasını beklemektedir.<sup>251</sup>

Bu çerçevede uyum fonksiyonu aşağıdaki görevleri yerine getirmelidir:

- Tüm çalışanları kapsayacak şekilde, düzenli olarak güncellenen mevzuat uyum eğitimlerini sağlamalı,
- Yeni ürün - hizmetlerin sunumundan önce, uyum değerlendirmesi kapsamında proaktif danışmanlık yapmalı,
- Kuruluş genelinde etik ve uyum farkındalığını artıracak faaliyetleri teşvik etmeli; bu kapsamda etik kültürün geliştirilmesine yönelik program ve uygulamaları hayata geçirmelidir.

#### ***e) Ürün Yönetişimi Süreçlerine Katılım***

MiFID II ile birlikte yatırım ürünlerinin geliştirilmesinden müşterilere sunulmasına kadar geçen süreçlerde yatırımcıların korunmasına yönelik kurumsal sorumluluk vurgusu artmış; bu kapsamda “ürün yönetişimi” kavramı ön plana çıkmıştır.

ESMA Rehberi, uyum fonksiyonunun bu süreçlerde yalnızca mevzuata uygunluğu denetleyen bir yapıdan öte, yatırımcı çıkarlarını gözeten ve stratejik denge sağlayan bir iç paydaş olarak konumlanmasını öngörmektedir. Bu doğrultuda, uyum fonksiyonunun yeni ürün onay süreçlerine katılım sağlaması, hedef pazar analizlerini izlemesi ve uygunluk değerlendirmelerinde aktif rol alması beklenmektedir.<sup>252</sup>

---

<sup>250</sup> A.g.e., 11.

<sup>251</sup> A.g.e., 14-15.

<sup>252</sup> A.g.e., 12-13.

Ürün yönetişiminin kurumsal süreçlerdeki işlevi ile müşteri şikâyet yönetimiyle ilişkisi, bu çalışmanın 3.3.4. bölümünde daha kapsamlı şekilde incelenmektedir.

### **3.3.2. Organizasyonel Gereklilikler ve Bağımsızlık**

MiFID II kapsamında yayımlanan ESMA 2020 Rehberi, uyum fonksiyonunu yalnızca teknik bir kontrol birimi değil, aynı zamanda kurumsal yönetim yapısının temel ve stratejik bir unsuru olarak konumlandırmaktadır. Bu çerçevede, uyum fonksiyonunun etkinliğini güvence altına alacak organizasyonel yapı ve kurumsal konumlandırma, fonksiyonun bağımsızlığı ve işlevselliği açısından belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir.<sup>253</sup>

#### **a) Kurumsal Bağımsızlık ve Raporlama Hattı**

ESMA, uyum fonksiyonunun yönetimden bağımsız bir yapıda kurgulanması gerektiğini açık biçimde ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, uyum biriminin doğrudan üst yönetime veya varsa YK'ya bağlı denetim komitesine raporlama yapabilmesi beklenmektedir.<sup>254</sup> Uyum fonksiyonunun diğer iş birimlerinden talimat almaması ve karar alma süreçlerine müdahaleye açık olmaması, organizasyonel bağımsızlığı ve kurumdaki yeri açısından temel bir gerekliliktir.

#### **b) Yetkinlik, Kaynak ve Bilgi Erişimi**

Uyum fonksiyonunun etkin şekilde çalışabilmesi için aşağıdaki kurumsal gerekliliklerin sağlanması elzemdir:

- Görevin kapsam ve niteliğine uygun sayıda ve yeterlilikte insan kaynağı,
- Kurumsal ihtiyaçları karşılayacak düzeyde bilgi teknolojisi altyapısı,
- Uyum faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak uygun bütçe,
- Kurum içi tüm veri, rapor ve sistemlere kesintisiz erişim.<sup>255</sup>

Fonksiyonun yalnızca raporlama yapması değil, aynı zamanda karar alma süreçlerine zamanında ve doğru bilgi akışı sağlayabilecek bir konumda bulunması önerilmektedir. Bu kapsamda, uyum görevlilerinin; iç kontrol ve denetim raporları, iletişim kayıtları,

---

<sup>253</sup> A.g.e., 15-16.

<sup>254</sup> A.g.e., 11-13.

<sup>255</sup> A.g.e., 15-17.

yönetişim belgeleri ve diğer kurumsal sistemlere doğrudan erişim yetkisine sahip olmaları beklenmektedir.<sup>256</sup>

**c) *Organizasyonel Entegrasyon ve Bilgi Akışı***

Uyum fonksiyonunun, iç denetim, risk yönetimi, hukuk birimi ve diğer kontrol mekanizmaları ile sistematik ve düzenli bilgi alışverişi içinde bulunması gerekmektedir. Bu bilgi paylaşımı, fonksiyonlar arası koordinasyon ve işbirliğini artırmalı; ancak bu süreçler, uyum fonksiyonunun bağımsızlığına zarar vermeyecek şekilde yapılandırılmalıdır.<sup>257</sup>

**d) *Orantılılık İlkesi***

ESMA, uyum fonksiyonunun organizasyonel yapısının, kuruluşların ölçeği ve faaliyetlerinin karmaşıklığı dikkate alınarak şekillendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Orantılılık ilkesi, özellikle küçük ölçekli veya düşük risk profiline sahip yatırım kuruluşlarında, uyum fonksiyonunun bazı görevlerinin birleştirilmesine veya daha sade bir yapıyla yürütülmesine imkân tanımaktadır. Ancak bu tür sadeleştirmeler, fonksiyonun bağımsızlığı ve etkinliği gibi temel ilkeleri zayıflatmamalıdır.<sup>258</sup>

Bu bağlamda, ESMA'nın 10 no'lu ilkesinde yer alan “Uyum Fonksiyonunun Diğer İç Kontrol Fonksiyonlarıyla Birleştirilmesi” başlıklı düzenleme, özellikle iç denetim, risk yönetimi ve hukuk birimleriyle olası yapısal kesişimlerde ortaya çıkabilecek çıkar çatışmaları riskine dikkat çekmektedir.

**e) *Dış Kaynak Kullanımı ve Süreklilik İlkesi***

ESMA Rehberi, özellikle küçük ölçekli ya da sınırlı faaliyet alanına sahip yatırım kuruluşları açısından, uyum fonksiyonunun tamamının veya belirli bölümlerinin dış kaynak (outsourcing) yoluyla devredilebileceğini kabul etmektedir.<sup>259</sup> Ancak bu tür bir devrin gerçekleşmesi, kuruluşun nihai sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Aksine, ilgili sorumluluk hizmet sağlayıcı üzerinden dolaylı biçimde devam eder. Bu çerçevede:

---

<sup>256</sup> A.g.e., 16-17.

<sup>257</sup> A.g.e., 20-21.

<sup>258</sup> A.g.e., 19-20.

<sup>259</sup> A.g.e., 21-22.

- Dış hizmet sağlayıcının yetkinliği, kaynak yeterliliği ve veri erişim kapasitesi düzenli olarak denetlenmelidir,
- Hizmetin sürekliliğini ve kesintisizliğini teminat altına almak amacıyla yedekleme ve kriz senaryosu planları oluşturulmalıdır,
- ESMA, uyum fonksiyonunun dış kaynağa devrini kurumsal açıdan “kritik görev” olarak sınıflandırmaktadır.

MiFID II Delegated Regulation’ın 31. maddesi<sup>260</sup> ile doğrudan bağlantılı olan bu düzenleme, uyum fonksiyonunun sadece kuruluş bünyesinde değil, aynı zamanda grup yapıları veya üçüncü taraf hizmet sağlayıcılar vasıtasıyla da etkin ve bütünleşik biçimde yerine getirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

### **3.3.3. Eğitim, Danışmanlık ve Uyum Kültürü**

ESMA, 2020 yılında yayımladığı rehberde, uyum fonksiyonunun yalnızca kontrol odaklı bir rol üstlenmesinin yeterli olmadığını, aynı zamanda kuruluşa rehberlik eden, eğitici nitelikte katkı sunan ve uyum kültürünün şekillenmesinde aktif rol oynayan bir yapı olarak işlev görmesi gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır.<sup>261</sup>

Bu doğrultuda, ESMA Rehberi uyum fonksiyonunun işlevselliğini üç temel eksen üzerinde temellendirmektedir:

- Danışmanlık,
- Eğitim,
- Uyum kültürünün yaygınlaştırılması.

#### **a) Uyum Fonksiyonunun Danışmanlık Rolü**

Uyum fonksiyonu, yalnızca kuruluşun günlük faaliyetlerine rehberlik etmekle sınırlı kalmamalı; aynı zamanda yeni ürünlerin geliştirilmesi, pazarlama stratejileri ile iş modeline ilişkin önemli değişiklikler gibi konularda aktif bir danışmanlık rolü üstlenmelidir.<sup>262</sup>

---

<sup>260</sup> European Commission, *Commission Delegated Regulation (EU) 2017/565 of 25 April 2016, Official Journal of the European Union, OJ L 87 (31.03.2017): Madde 31, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32017R0565> [15.04.2025].*

<sup>261</sup> ESMA, *MiFID II Compliance Function Guidelines*, 14.

<sup>262</sup> A.g.e., 14-15.

Bu kapsamda uyum fonksiyonunun aşağıdaki stratejik karar süreçlerine katılımı beklenmektedir:

- Ürün yönetimi süreçlerinin tasarımı,
- Ücretlendirme politikalarının oluşturulması,
- İletişim ve tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi.<sup>263</sup>

Ayrıca, uyum fonksiyonu iş birimlerine yol gösterici bir danışmanlık sunmalı; alınacak kararlarda potansiyel uyum risklerini önceden tespit ederek, alternatif çözüm önerileri geliştirmelidir.

Özellikle ücretlendirme politikaları alanında uyum fonksiyonu kritik bir danışmanlık rolüne sahiptir. ESMA Rehberi, ücretlendirme politikalarının yatırımcı çıkarlarıyla çelişecek teşvik yapılarına yol açmaması gerektiğini açıkça vurgulamaktadır.<sup>264</sup> Bu doğrultuda, uyum fonksiyonu; çalışanlara yönelik ödül ve teşvik sistemlerinin, MiFID II'nin 24 (1). maddesinde yer alan dürüstlük, adil davranma ve profesyonellik ilkeleriyle uyumlu olup olmadığını değerlendirmeli ve gerekli görüldüğünde düzeltici öneriler sunmalıdır.<sup>265</sup>

#### ***b) Eğitim Sorumluluğu ve Bilgilendirme Süreçleri***

ESMA Rehberi'ne göre uyum fonksiyonu, tüm personelin görev tanımları kapsamında gerekli mevzuat bilgisine sahip olmasını sağlamakla yükümlüdür.<sup>266</sup> Bu bağlamda, eğitim ve bilgilendirme süreçlerinde aşağıdaki hususlar dikkate alınmalıdır:

- MiFID II, ilgili yetki devri düzenlemeleri ve ulusal mevzuat hakkında düzenli ve sistematik eğitim programları oluşturulmalı,
- Eğitimler, ihtiyaç temelli, risk profiline dayalı ve hedef kitleye uygun formatlarda sunulmalı<sup>267</sup>,

---

<sup>263</sup> A.g.e., 14-15.

<sup>264</sup> A.g.e., 15. Ayrıca bkz. Grant Thornton Ireland, "ESMA Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements", [www.grantthornton.ie/insights/blogs/guidelines-on-certain-aspects-of-the-mifid-ii-compliance-function-requirements](http://www.grantthornton.ie/insights/blogs/guidelines-on-certain-aspects-of-the-mifid-ii-compliance-function-requirements) [15.04.2025].

<sup>265</sup> Directive 2014/65/EU (MiFID II), Md. 24 (1).

<sup>266</sup> ESMA, *MiFID II Compliance Function Guidelines*, 14-15.

<sup>267</sup> A.g.e., 14.

- Yeni ürünler, iş modelleri veya mevzuat değişiklikleri söz konusu olduğunda, güncel içeriklerle bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmelidir.

Söz konusu eğitimler yalnızca mevzuat bilgisini artırmayı değil, aynı zamanda çalışanlarda uyum bilincini ve etik duyarlılığı geliştirmeyi de amaçlamalıdır.

### **c) Uyum Kültürünün Teşviki**

ESMA Rehberi, uyum kültürünün kuruluşun tüm katmanlarında benimsenmesi gerektiğinin altını çizer. Uyum kültürü, yalnızca yasal düzenlemelere uymaktan ibaret olmayıp; aynı zamanda etik, şeffaf ve hesap verebilir bir çalışma anlayışının kurumsal davranış biçimi hâline getirilmesini hedefler.<sup>268</sup>

Bu kültürün kurumsal yapıya yerleşebilmesi için:

- Üst yönetimin açık ve kararlı desteği,
- Kurumsal iletişim stratejisinin uyum perspektifiyle uyumlu ve bütüncül şekilde kurgulanması,
- Personelin etik konulara ilişkin bilinç düzeyinin artırılması gereklidir.

Ayrıca, uyum fonksiyonunun günlük operasyonlarla etkin bir temas içinde olması ve çalışanlar tarafından erişilebilir bir danışma ve rehberlik birimi olarak görülmesi, bu kültürün sürdürülebilirliği açısından kritik önemdedir.<sup>269</sup>

### **d) Stratejik Uyum Yaklaşımı ile Şer'î Uyum Fonksiyonu Arasındaki Paralellik**

ESMA, uyum fonksiyonunun yalnızca bir “uyarıcı mekanizma” değil, aynı zamanda proaktif ve yönlendirici bir yapı olması gerektiğini vurgulamaktadır. Eğitim, danışmanlık ve izleme süreçleri arasında kurumsal bir bütünlük ve etkileşim kurulması, risklerin önceden tespit edilmesine ve önleyici adımlar atılmasına imkan sağlamaktadır.

Bu bağlamda uyum fonksiyonu, yalnızca düzenleyici gereklilikleri yerine getiren bir birim olmaktan çıkarak, kurumun stratejik karar alma süreçlerinde etkin rol üstlenen bir aktör olarak konumlanmaktadır. Eğitim, danışmanlık ve kurum kültürüne ilişkin dönüşüm süreçlerinin eşgüdüm içerisinde yürütülmesi, bu fonksiyonun “pasif gözlemci” konumundan çıkarak “aktif stratejik paydaş” niteliği kazanmasını mümkün

---

<sup>268</sup> A.g.e., 7.

<sup>269</sup> A.g.e., 14-15.

kılmaktadır. Bu yaklaşım, MiFID II'nin temelinde yer alan yatırımcıyı koruma, kurumsal şeffaflık ve etik ilkelere bağlılık ilkelerinin kurumsal yapıya entegre edilmesini hedeflemektedir.

Bu bütüncül strateji, yalnızca konvansiyonel piyasalarda değil, etik temelli sistemler olan İslami finans uygulamalarında da benzer yansımalar bulmaktadır. IFSB tarafından yayımlanan IFSB-21<sup>270</sup> ve IFSB-24<sup>271</sup> gibi standartlar; yatırımcı haklarının korunması, piyasa şeffaflığı, ürün uygunluğu ve kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde şer'î uyum fonksiyonunu yapılandırmaktadır. Bu çerçevede, şer'î uyum fonksiyonu, yalnızca bir fikhî kontrol alanı değil, aynı zamanda kurumsal stratejiye katkı sunan, yönetim temelli bir yapı olarak değerlendirilmektedir.

### 3.3.4. Ürün Yönetimi ve Müşteri Şikayet Süreçlerinde Uyumun Rolü

MiFID II ile birlikte gelen düzenlemeler, yatırım ürünlerinin yalnızca geliştirilme aşamasında değil, aynı zamanda bu ürünlerin yatırımcılara sunulma süreçlerinde de kurumsal sorumluluk ve iç kontrol mekanizmalarını ön plana çıkarmıştır. Bu çerçevede “ürün yönetimi” (product governance) kavramı; hedef pazar tanımlaması, uygunluk değerlendirmesi ve ürün izleme faaliyetlerini kapsayacak şekilde yeniden yapılandırılmıştır.<sup>272</sup>

ESMA'nın 2020 tarihli rehberi, ürün yönetimini yalnızca bir ticari planlama faaliyeti olarak değil; aynı zamanda yatırımcı koruması ve mevzuata uyum gereklilikleri doğrultusunda yürütülmesi gereken kurumsal bir süreç olarak tanımlamaktadır.<sup>273</sup> Bu çerçevede, uyum fonksiyonunun aşağıdaki görevleri yerine getirmesi beklenmektedir:

---

<sup>270</sup> IFSB, *IFSB-21: Core Principles for Islamic Finance Regulation (Islamic Capital Market Segment)*, Aralık 2018, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-21-December-2018\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-21-December-2018_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>271</sup> IFSB, *IFSB-24: Guiding Principles on Investor Protection in Islamic Capital Markets*, Aralık 2020, [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-24\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-24_En.pdf) [15.04.2025].

<sup>272</sup> ESMA, *MiFID II Compliance Function Guidelines*, 12-13.

<sup>273</sup> Vladimír Petrík ve Michal Kolomazník, “Product Governance Regime of MiFID II as the Managerial Application of the PDCA Cycle”, *Hradec Economic Days 2024: 14th International Scientific Conference Proceedings*, Hradec Králové, Çekya, Nisan 2024, [www.researchgate.net/publication/380533593](http://www.researchgate.net/publication/380533593) [15.04.2025].

- Yeni ürün geliştirme ve onay süreçlerine etkin şekilde katılım sağlamalı,
- Hedef pazar analizlerinin doğruluğunu gözden geçirmeli ve süreci izlemeli,
- Yatırım ürünlerinin müşterilere sunulmasında kullanılan satış ve iletişim kanallarının mevzuata uygunluğunu değerlendirmeli,
- Ürünlerin yaşam döngüsü boyunca ortaya çıkan uyum risklerini izlemeli ve gerektiğinde yönetime raporlamalıdır.

Ürün yönetişimi süreçlerinin yanında, müşteri Şikâyet yönetimi de uyum fonksiyonu açısından önemli bir iç kontrol alanı olarak değerlendirilmektedir.<sup>274</sup> ESMA, Şikâyet süreçlerinin yalnızca müşteri memnuniyetine hizmet eden bir mekanizma olmadığını, aynı zamanda potansiyel uyumsuzlukların erken tespiti için etkili bir uyarı sistemi işlevi gördüğünü vurgulamaktadır.<sup>275</sup>

Bu bağlamda, uyum fonksiyonunun müşteri Şikâyet süreçlerindeki temel sorumlulukları Şunlardır:

- Şikâyet verilerini analiz ederek sistematik uyumsuzlukları erken aşamada belirlemeli,
- Şikâyet yönetimi prosedürlerinin mevzuatla uyumunu düzenli olarak gözden geçirmelidir,
- Müşteri geri bildirimlerinin ürün geliştirme ve iş süreçlerine entegre edilmesini sağlayacak yapılar önerip geliştirmelidir.

Ürün yönetişimi ve müşteri Şikâyet yönetimi arasındaki bu bütüncül yaklaşım, hem önleyici uyum stratejilerinin oluşturulması açısından hem de etik sorumluluğun kurumsal yapıya entegre edilmesi bakımından uyum fonksiyonunun stratejik önemini artırmaktadır. Böylece uyum, yalnızca mevzuata uygunluğu izleyen bir yapı olmaktan çıkarak; müşteri güvenini pekiştiren, kurumsal itibarı güçlendiren ve sürdürülebilirlik perspektifini destekleyen bir yönetim fonksiyonu hâline gelmektedir.

### **3.3.5. Genel Değerlendirme**

ESMA'nın MiFID II çerçevesinde geliştirdiği uyum fonksiyonu yaklaşımı, kurumsal yönetişim, yatırımcı koruması ve etik değerlerin kurumsal yapılara entegrasyonunu esas alan bütünleşik bir model ortaya koymaktadır. Rehberde çizilen bu yapı, uyum

<sup>274</sup> Pelei, Bognar ve Benedek, "Compliance as Business Development Potential", 185.

<sup>275</sup> ESMA, *MiFID II Compliance Function Guidelines*, 11-12.

fonksiyonunu yalnızca mevzuata uygunluğu izleyen bir kontrol mekanizması olmaktan çıkararak; stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmiş, çok katmanlı ve proaktif bir kurumsal aktör olarak tanımlamaktadır.

Bu bağlamda uyum fonksiyonu, MiFID II ve ESMA rehberinde ortaya konan çerçeve doğrultusunda, üç temel dönüşümle yeniden konumlandırılmıştır:

- 1. Teknik Fonksiyondan Stratejik Aktöre Dönüşüm:** Uyum fonksiyonu, yalnızca yasal gerekliliklerin yerine getirildiği bir teknik kontrol mekanizması olmaktan çıkarılarak; kuruluşun uzun vadeli sürdürülebilirliğine katkı sunan, stratejik danışmanlık sağlayan bir iç paydaş olarak konumlandırılmıştır. Özellikle ürün yönetimi, şikâyet yönetimi, iş modeli değişiklikleri ve ücretlendirme politikaları gibi hassas alanların değerlendirilmesinde bu işlev daha net şekilde ortaya çıkmaktadır.
- 2. Bağımsızlığa Dayalı Kurumsal Güvence Mekanizması:** ESMA, uyum fonksiyonunun etkinliğini artırmak için organizasyonel bağımsızlık, kaynak yeterliliği, bilgiye erişim imkânı ve doğrudan üst yönetime raporlama gibi kurumsal güvenceleri ön planda tutmaktadır. Bu yaklaşım, fonksiyonun iç denetim ve risk yönetimi birimleriyle koordinasyon içinde, ancak onlardan yapısal olarak bağımsız biçimde faaliyet göstermesini desteklemektedir.
- 3. Etik ve Uyum Kültürünün Taşıyıcısı:** ESMA Rehberi, uyum fonksiyonunu yalnızca kontrol uygulayıcısı olarak değil; aynı zamanda kurum içi eğitimlerin yürütülmesi, danışmanlık hizmetlerinin sunulması ve etik farkındalığın artırılması gibi görevlerle donatılmış bir kültürel dönüşüm aracı olarak konumlandırmaktadır. Bu yönüyle uyum fonksiyonu, kurum genelinde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin yerleşmesini desteklemekte ve kurumsal sürdürülebilirliğe doğrudan katkı sunmaktadır.

Her ne kadar ESMA Rehberi'nde “etik” kavramı doğrudan sınırlı sayıda ifade bulsa da, yatırımcıların korunması, çıkar çatışmalarının önlenmesi, eğitim faaliyetlerinin teşviki ve ürün yönetimi gibi konular, kurumsal etik anlayışıyla yakından ilişkilidir. Bu çalışmada “etik” kavramına yapılan atıflar; rehberin doğrudan düzenlemeleri kadar, içerdiği normatif yönlendirmelerin yorumlanmasına da dayanmaktadır.

Ayrıca, dış kaynak kullanımı, ürünlerin hedef pazarla uyumlu şekilde sunulması, organizasyonel yapıların orantılılık ilkesi çerçevesinde şekillendirilmesi ve uyum

fonksiyonunun diğer kontrol fonksiyonlarıyla ilişkilerinin dengeli biçimde kurgulanması gibi konular, hem düzenleyici beklentilere uygunluğu hem de etik ilkelere bağlılığı gözetilen bütüncül yaklaşımın somut göstergeleridir.

Sonuç olarak, ESMA'nın MiFID II kapsamında ortaya koyduğu bu model, uyum fonksiyonunu modern düzenleme anlayışı içinde yalnızca bir "kontrol" değil; aynı zamanda stratejik yönlendirici ve kültürel dönüştürücü bir aktör olarak tanımlamakta, bu yönüyle klasik bankacılık uyum fonksiyonu modellerinden anlamlı ölçüde ayrılmaktadır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### İSLAMİ FİNANS KURUMLARINDA UYUM FONKSİYONU: AAOIFI VE IFSB YAKLAŞIMLARI

#### 4.1. Şer‘î Yönetişim Çerçevesinde Uyum Fonksiyonu: AAOIFI GSIFI No.9 ve IFSB-30 Yaklaşımları

İslami finans sisteminde yönetim, yalnızca kurumsal verimliliği artırmayı hedefleyen bir yapı olmaktan öte; şer‘î ilkelere uyumu güvence altına almayı amaçlayan çok katmanlı bir çerçeveyi ifade eder.<sup>276</sup> Bu bağlamda şer‘î uyum fonksiyonu, İslami finans kuruluşlarının (İFK) yalnızca yasal düzenlemelere uyum sağlamasını değil; aynı zamanda toplum nezdinde meşruiyet kazanmasını ve ahlaki sorumluluklarını yerine getirmesini teminat altına alan temel bir yönetim bileşenidir.<sup>277</sup>

Uluslararası düzeyde bu fonksiyona ilişkin iki önemli referans belge öne çıkmaktadır<sup>278</sup>: AAOIFI tarafından Kasım 2018’de yayımlanan Yönetim Standardı No.9: Şer‘î Uyum Fonksiyonu<sup>279</sup> ve IFSB tarafından Aralık 2023’te yayımlanan IFSB-30: İslami Bankacılık Kurumları İçin Kurumsal Yönetişim Standardı.<sup>280</sup> Her iki

---

<sup>276</sup> AAOIFI, *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 6 – Statement on Governance Principles for Islamic Financial Institutions*, 21.05.2005, 949, <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [03.04.2025]; Atila Yanpar, *İslami Finans*, 3. bs. (İstanbul: Scala Yayıncılık, Ocak 2021), 117.

<sup>277</sup> Muhammet Yurtseven, *İslami Finans Yönetiminde Şer'i Etkinlik*, 1. bs. (İstanbul: Çizgi Kitapevi Yayınları, Ekim 2023), 73–74.

<sup>278</sup> Bilal Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 1. bs. (İstanbul: İktisat Yayınları, 2021), 97–98.; Zeynep Hafsa Orhan, *Mukayeseli Bankacılık*, 1. bs. (İstanbul: İktisat Yayınları, Aralık 2023), 146–147.

<sup>279</sup> AAOIFI, *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 9 – Shari’ah Compliance Function*, 06.11.2018, <https://aaoifi.com/gsifi-9-shariah-compliance-function/?lang=en> [15.04.2025].

<sup>280</sup> IFSB, *IFSB-30: Revised Guiding Principles on Corporate Governance for Institutions Offering Islamic Financial Services (Banking Segment)*, Aralık 2023, [www.ifsb.org/wp-content/uploads/2024/01/IFSB-30-Revised-Guiding-Principles-on-Corporate-Governance-for-IIFS.pdf](http://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2024/01/IFSB-30-Revised-Guiding-Principles-on-Corporate-Governance-for-IIFS.pdf) [15.04.2025].

standart da farklı kurumsal geleneklerden beslenmekle birlikte, şer‘î uyumun kurumsal sistemlere entegre edilmesine yönelik ortak yapısal ilkelere sahiptir.<sup>281</sup>

Bu standartlar, doğrudan bağlayıcı hukuki metinler olmamakla birlikte, düzenleyici otoriteler ve İFK’lar için normatif etkisi yüksek “yumuşak hukuk” (soft law) belgeleri olarak kabul edilmektedir. Uygulamada ise, özellikle Körfez bölgesindeki pek çok ülke bu standartlara ulusal düzenleyici çerçevelerinde açık veya dolaylı şekilde atıfta bulunmakta; bazı durumlarda bu ilkeleri kendi düzenlemelerine entegre ederek fiilen bağlayıcı hâle getirmektedir.<sup>282</sup> Dolayısıyla hem GSIFI No.9 hem de IFSB-30, İFK’lar için yönlendirici, hesap verebilirliği artıran ve kurumsal şeffaflığı pekiştiren referans metinler olarak işlev görmektedir.<sup>283</sup>

AAOIFI ve IFSB standartları, şer‘î uyum fonksiyonunu yalnızca teorik ilkelerle değil, aynı zamanda İFK’lara özgü yönetim, kontrol ve uyum yapılarıyla birlikte ele almaktadır. Bu çerçevede, İFK’ların kurumsal mimarisindeki farklılıkları konvansiyonel yapılarla karşılaştırmalı olarak somutlaştırmak amacıyla aşağıdaki tablo hazırlanmıştır. Söz konusu tablo, şer‘î yönetim sisteminin mevcut yapılara nasıl eklendiğini ve hangi ilave unsurların kurumsallaştığını görsel biçimde ortaya koymaktadır.

**Tablo 4.1: İslami Finans Kuruluşlarında Şer‘î Yönetişim Fonksiyonlarının Konvansiyonel Yapılarla Karşılaştırması<sup>284</sup>**

<sup>281</sup> Saim Kayadibi ve Fatih Güçlü, “Shariah Governance for Islamic Financial Institutions in the Context of Malaysia”, Şerafettin Karabulut (ed.), *Theoretical and Empirical Perspectives on Economic and Financial Issues*, (Ankara: Gazi Kitabevi, 2021), 634.

<sup>282</sup> Ensari Yücel, “İslami Finans Denetim ve Standart Kurumları”, İbrahim Güran Yumuşak (ed.), *Uluslararası İslami Finans Kurumları ve Türkiye*, 1. bs. (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, Aralık 2021), 68–71.

<sup>283</sup> Muhammet Yurtseven, *İslami Finans Sisteminin Küresel Mimarisi*, 1. bs. (İstanbul: Çizgi Kitabevi, Eylül 2023), 178–179.

<sup>284</sup> Bu tablo, IFSB-10 Standardı (2009)’nda yer alan karşılaştırmalı şemadan (Md. 5) yararlanılarak oluşturulmuştur. Ayrıca, IFSB-30 Standardı (2023)’nda tanımlanan “kontrol fonksiyonları”, “kurumsal yönetim” ve “şer‘î yönetim sistemi” kavramları dikkate alınmıştır. Bununla birlikte, AAOIFI GS No. 9 (2018), Md. 3 ile BCBS Bankalar için Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi (2015)’nde yer alan yönetim ve kontrol fonksiyonlarına dair açıklamalar doğrultusunda uyarlama yapılmıştır.

<b>Fonksiyonlar</b>	<b>Konvansiyonel Finansal Kuruluşlar</b>	<b>İslami Finansal Kuruluşlara Özgü İlave Unsurlar</b>
<b>Yönetişim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yönetim Kurulu (YK)</li> <li>- YK Seviyesi Komiteler (Denetim Komitesi vb.)</li> <li>- Üst Düzey Yönetim</li> <li>- Yönetişimden Sorumlu Organlar / Olanlar<sup>285</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fıkhî Danışma Komitesi</li> <li>- YK'nın Şer'î Gözetim Rolü</li> </ul>
<b>Kontrol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risk Yönetimi</li> <li>- Uyum</li> <li>- İç Denetim</li> <li>- Dış Denetim</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Şer'î Uyum</li> <li>- İç Şer'î Denetim</li> <li>- Dış Şer'î Denetim</li> </ul>

Bu bölümde, önce AAOIFI GSIFI No.9 standardının şer'î uyum fonksiyonuna yaklaşımı ele alınacak; ardından IFSB-30'un bu fonksiyonu kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde nasıl konumlandığı incelenecektir. Son olarak, her iki yaklaşımın ortak yönleri ve farklılıkları, kurumsal uygulamalar açısından karşılaştırmalı olarak değerlendirilecektir. Böylece şer'î uyum fonksiyonunun yönetişimsel boyutu, hem normatif belgeler hem de kurumsal uygulama düzeyinde çok yönlü bir analizle ortaya konmuş olacaktır.

#### **4.2. AAOIFI GSIFI No.9 Standardı Kapsamında Şer'î Uyum Fonksiyonu**

AAOIFI tarafından yayımlanan Yönetim Standardı No. 9: Şer'î Uyum Fonksiyonu, İFK'larda şer'î uyumun kurumsal yönetim ve iç kontrol sistemlerine entegre edilmesine yönelik kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.<sup>286</sup> Bu standart yalnızca belirli prosedürlerin tarif edilmesiyle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda organizasyonel yapılanma, sorumluluk paylaşımı, raporlama ilişkileri, risk değerlendirme süreçleri, iç kontroller, insan kaynağı ve eğitim gibi çok boyutlu alanlarda normatif hükümler öngörmektedir.<sup>287</sup>

<sup>285</sup> “Yönetişimden sorumlu olanlar / organlar” ifadesi, GSIFI No. 9'un 3. maddesine göre, kuruluşun stratejik yönünü gözetin ve hesap verebilirlik yükümlülüklerini denetleyen kişi(ler) veya organları ifade eder. Bu yapıya, bazı durumlarda YK üyeleri veya sahip-yöneticiler de dahil olabilir. Tanım, International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) tarafından belirlenen standartlara dayanmaktadır. Bkz. GSIFI No. 9, Madde 3 – Tanımlar.

<sup>286</sup> Soysal, *İslami Finansa Kurumsal Yönetim*, 97.

<sup>287</sup> Najaatu Rabi'u Bala vd., “Impact of AAOIFI's Governance Standards on Quality Corporate Governance by Islamic Financial Institutions”, *FUDMA Journal of Accounting and Finance*

Standardın temel yaklaşımına göre, şer‘î uyum fonksiyonu bir İFK’nın kurumsal yapısının ve yönetim sisteminin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu yapı hem üst yönetim hem de Fıkhi Danışma Komitesi (Sharia Supervisory Board – SSB)<sup>288</sup> gibi yönetim organları tarafından kolektif olarak sahiplenilmesi gereken stratejik bir sorumluluk olarak tanımlanır.<sup>289</sup> Bu bağlamda şer‘î uyum, yalnızca operasyonel bir süreç değil, aynı zamanda kurumsal meşruiyet ve hesap verebilirlik açısından da belirleyici bir işlev görmektedir.

Kurumsal yapılanma bağlamında şer‘î uyum fonksiyonu, Şer‘î Uyum Departmanı (Sharia Compliance Department – SCD) aracılığıyla yürütülür ve bu departman doğrudan yönetim<sup>290</sup> altında yapılandırılır. Bununla birlikte, SCD’nin SSB ile dolaylı raporlama ilişkisi (dotted-line reporting) tesis etmesi gereklidir. Böylece hem yönetsel kademeye hem de fıkhi denetime açık bir denetim yapısı oluşturulmuş olur.<sup>291</sup>

AAOIFI GSIFI No.9 standardı kapsamında, şer‘î uyumun kurumsal sistemlerde etkin biçimde uygulanabilmesi için aşağıdaki başlıklarda düzenlemeler yapılması öngörülmektedir:

---

*Research (FUJAFR)*, C. 1, S. 1 (2023): 215, [www.researchgate.net/publication/373919058\\_Impact\\_of\\_AAOIFI's\\_Governance\\_Standards\\_on\\_Quality\\_Corporate\\_Governance\\_by\\_Islamic\\_Financial\\_Institutions](http://www.researchgate.net/publication/373919058_Impact_of_AAOIFI's_Governance_Standards_on_Quality_Corporate_Governance_by_Islamic_Financial_Institutions) [15.04.2025].

<sup>288</sup> Bu çalışmada AAOIFI ve IFSB standartlarında geçen “Shari‘ah Supervisory Board (SSB)” yapısı, Bilal Soysal’ın terminolojik yaklaşımı dikkate alınarak “Fıkhi Danışma Komitesi” olarak adlandırılmıştır. Bkz. Soysal, *İslami Finansa Kurumsal Yönetim*, 71–72.; Mustafa Tevfik Kartal, “Katılım Bankacılığında Danışma Komiteleri: Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (Tebliğ) Üzerine Bir İnceleme,” *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 2, no. 2 (2019): 105, <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ubeyad/issue/48439/629346> [15.04.2025].

<sup>289</sup> AAOIFI, *Governance Standard No. 9 – Shari‘ah Compliance Function*, 6.

<sup>290</sup> Bu çalışmada “management” terimi, bağlama göre “yönetim” veya “yönetsel kademe” şeklinde Türkçeleştirilmiştir. Bu kullanım, AAOIFI GSIFI No.9 standardında geçen “management” kavramının yalnızca üst düzey yöneticileri değil; planlama, organizasyon, insan kaynakları yönetimi, kontrol mekanizmalarının işletilmesi gibi yönetsel işlevleri yürüten tüm yapı ve aktörleri kapsadığı yaklaşımına dayanmaktadır. Bkz. AAOIFI, *Governance Standard No. 9 – Shari‘ah Compliance Function*, 8.

<sup>291</sup> AAOIFI, *Governance Standard No. 9 – Shari‘ah Compliance Function*, 10.

- **Kurumsal Bağlılık:** Yönetim ve yönetim organlarının şer‘î uyuma yönelik kararlılığı, açık bir kurumsal kültürle desteklenmelidir.<sup>292</sup>
- **Kontrol Mekanizmaları:** Ex-ante (önleyici) ve ex-post (tespit edici) kontrol süreçlerinin birlikte işletilmesi gerekmektedir.<sup>293</sup>
- **Şer‘î Uyumsuzluk Risk Değerlendirmesi:** Şer‘î uyumsuzluk, operasyonel riskin bir alt başlığı olarak tanımlanmakta ve buna özgü risk evreni oluşturulması önerilmektedir.<sup>294</sup>
- **İnsan Kaynakları ve Eğitim:** Personelin şer‘î uygunluk bilincine sahip olması, eğitimlerle desteklenmesi ve performans değerlendirmelerinin buna göre yapılması önerilmektedir.<sup>295</sup>
- **Teknoloji Kullanımı:** Otomasyon ve sistem tabanlı kontrollerin şer‘î uyum süreçlerine entegre edilmesi tavsiye edilmektedir.<sup>296</sup>
- **Raporlama:** SCD, periyodik raporlar aracılığıyla hem yönetime hem de Fıkhi Danışma Komitesi’ne şer‘î uyum düzeyine dair bilgi sunmakla yükümlüdür.<sup>297</sup>

Tüm bu unsurlar bir araya geldiğinde, şer‘î uyum fonksiyonu sadece bir kontrol birimi değil; aynı zamanda kurumsal yapının tüm süreçlerine entegre edilmiş çok katmanlı bir yönetim aracıdır. AAOIFI GSIFI No.9 standardı, şer‘î uyumun yalnızca teknik bir yeterlilik olmadığını; aynı zamanda İslami finansal sistemin meşruiyetini ve güvenilirliğini sağlayan yapısal bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.<sup>298</sup>

#### 4.2.1. AAOIFI ve Şer‘î Uyum Fonksiyonunun Kurumsal Çerçevesi

AAOIFI tarafından geliştirilen Yönetim Standardı No.9: Şer‘î Uyum Fonksiyonu, şer‘î uyumun İFK’larda kurumsal düzeyde kurallar ve roller çerçevesinde yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu standart, şer‘î uyumun yalnızca teknik ya da

<sup>292</sup> A.g.e., 10.

<sup>293</sup> A.g.e., 10. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 97.

<sup>294</sup> A.g.e., 14. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 98.

<sup>295</sup> A.g.e., 15. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 98-99.

<sup>296</sup> A.g.e., 15-16. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 97.

<sup>297</sup> A.g.e., 21-22. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 104-105.

<sup>298</sup> A.g.e., 11-12.

operasyonel bir unsur değil, İFK'nın yönetim sisteminin stratejik bir parçası olduğunu vurgular.<sup>299</sup>

Bu bağlamda, şer'î uyum fonksiyonu, yalnızca belirli işlem kontrolleri ya da danışma hizmetlerinden ibaret görülmemekte; kuruluşun yönetim yapısı, organizasyonel bütünlüğü ve hesap verebilirliği açısından merkezi bir unsur olarak konumlandırılmaktadır.<sup>300</sup> AAOIFI'ye göre bu fonksiyonun etkili biçimde işlemesi, hem yönetimin hem de Fıkhi Danışma Komitesi'nin aktif sorumluluğu altındadır.<sup>301</sup>

Standardın 5. ve 6. maddelerinde açıkça belirtildiği üzere, İFK'nın üst yönetimi, şer'î uyumun kurumsal düzeyde tesisi ve sürdürülebilirliğinden birincil olarak sorumludur. Yönetişim organları ise, yönetimin bu yükümlülükleri ne ölçüde yerine getirdiğini gözetmeli ve gerektiğinde müdahil olmalıdır.<sup>302</sup> Bu yaklaşım, şer'î uyumun kuruluş bünyesinde yalnızca bir birimin görevi değil, kurumsal bir sorumluluk alanı olduğunu göstermektedir.

AAOIFI, şer'î uyum fonksiyonunun yalnızca teknik bir prosedür olarak değil, kurumsal düzeyde sistematik olarak yapılandırılması gereken bir yönetim alanı olduğunu belirtmektedir. Bu durum, standartta geçen "kurumsal bağlılık" (organizational commitment) ve "uyum kültürü" (compliance culture) kavramlarıyla somutlaştırılmaktadır.

AAOIFI'nin bu çerçevesi, İFK'ların şer'î uyum fonksiyonunu aşağıdaki ilkesel temeller doğrultusunda ele almasını gerektirir:

- **Yönetim Sorumluluğu:** Şer'î uyumun tesisi, sürdürülmesi ve raporlanması yönetimin asli yükümlülüğüdür.<sup>303</sup>
- **Yönetişim Denetimi:** Fıkhi Danışma Komitesi, şer'î uyumun gözetiminden ve kurumsal kararların şer'î ilkelerle uygunluğunu değerlendirmekten sorumludur.<sup>304</sup>

---

<sup>299</sup> A.g.e., 6.

<sup>300</sup> A.g.e., 5-6.

<sup>301</sup> A.g.e., 9-10.

<sup>302</sup> A.g.e., 10.

<sup>303</sup> A.g.e., 9.

<sup>304</sup> A.g.e., 11.

- **Kurumsal Entegrasyon:** Şer‘î uyum fonksiyonu; strateji, insan kaynakları, süreç yönetimi ve iç kontrol sistemleriyle entegre olmalıdır.<sup>305</sup>
- **Kapsayıcı Yaklaşım:** Fonksiyon, sadece fikhî değerlendirmelerle sınırlı tutulmamalı; kurumun tüm işleyişine rehberlik eden ilkesel bir çerçeve olarak görülmelidir.<sup>306</sup>

AAOIFI GSIFI No.9’un sunduğu bu kurumsal yapı, şer‘î uyumun yalnızca uygulayıcı değil; aynı zamanda yönlendirici, denetleyici ve stratejik bir işlev olduğunu ortaya koymakta, bu fonksiyonun kuruluş genelinde kolektif bir sorumluluk anlayışıyla sahiplenilmesini zorunlu kılmaktadır.<sup>307</sup>

#### 4.2.2. SCD’nin Sorumluluk Alanları ve Fonksiyonları

AAOIFI GSIFI No.9 standardı, SCD’yi, İFK’nın şer‘î yönetim yapısı içinde yalnızca bir kontrol birimi olarak değil; aynı zamanda yönetime stratejik katkı sağlayan, danışmanlık sunan ve şer‘î uyum süreçlerinin tüm yönleriyle entegrasyonunu üstlenen çok işlevli bir yapı olarak tanımlar.<sup>308</sup> Bu çerçevede SCD’nin görev alanları dört ana grupta toplanabilir: yönetim fonksiyonu, danışmanlık ve destek rolleri, iç-dış paydaş koordinasyonu ve raporlama-izleme süreçleri.

##### a) *Yönetim Fonksiyonu ve Raporlama Yapısı*

SCD, organizasyonel olarak kuruluşun yönetimi altında yapılandırılır ve doğrudan üst yönetime rapor verir. Bununla birlikte, SSB ile “dolaylı raporlama” (dotted-line) ilişkisi tesis edilerek çift yönlü denetim ve kontrol mekanizması oluşturulması öngörülür.<sup>309</sup> Bu yapı sayesinde;

- Şer‘î uygunluk yalnızca operasyonel bir onay süreci değil, aynı zamanda fikhî kararların uygulanabilirliğini güvence altına alan bir yönetim fonksiyonu hâline gelir,

---

<sup>305</sup> A.g.e., 10-11.

<sup>306</sup> A.g.e., 7.

<sup>307</sup> A.g.e., 11.

<sup>308</sup> A.g.e., 6.

<sup>309</sup> A.g.e., 16-17.

- SCD, işlemler öncesinde proaktif kontrol süreçleri yürütür, SSB kararlarının kurumsal uygulamalara aktarılmasını sağlar,
- Yeni ürün ve hizmetlerin şer'î uygunluk açısından ön değerlendirmesini gerçekleştirir,
- Politika ve prosedürlerin şer'î çerçeveye uygun biçimde geliştirilmesine katkı sunar,
- SSB kararlarının kurumsal farkındalık ve eğitim yoluyla tüm personele iletilmesinden sorumludur.<sup>310</sup>

**b) Danışmanlık ve Operasyonel Destek Roller**

SCD'nin bir diğer önemli işlevi, şer'î uyumun yalnızca pasif bir kontrol süreci değil; aynı zamanda rehberlik, danışmanlık ve uygulama desteği şeklinde hayata geçirilmesidir. Bu bağlamda SCD;

- Yeni ürün geliştirme, sözleşme hazırlama ve operasyonel süreç tasarımlarına şer'î açıdan katkı sağlar,
- Pazarlama materyalleri, müşteri iletişimi ve bilgilendirme dokümanlarını şer'î uygunluk açısından gözden geçirir,
- Eğitim süreçlerine katılarak personelin şer'î uyum farkındalığının artırılmasına katkı sunar.<sup>311</sup>

**c) İç ve Dış Paydaşlarla Koordinasyon**

SCD, yalnızca kurum içi bir birim değil, aynı zamanda dış denetçiler ve düzenleyici otoritelerle ilişki kuran bir yapıdır. Bu çerçevede;

- İç şer'î denetim ve dış şer'î denetim süreçlerinin koordinasyonunu yürütür,
- Düzenleyici otoritelerle yapılan bilgi paylaşımı ve denetim hazırlığı süreçlerini koordine eder,
- Şer'î uyum raporlarının oluşturulması, onaylanması ve paylaşılması sürecinde eşgüdümü sağlar.<sup>312</sup>

---

<sup>310</sup> A.g.e., 17-18.

<sup>311</sup> A.g.e., 16-17.

<sup>312</sup> A.g.e., 18.

#### ***d) İzleme, Gözden Geçirme ve Risk Değerlendirmesi***

SCD'nin temel rollerinden biri de, kuruluşun genel şer'î uygunluk düzeyinin değerlendirilmesi ve izlenmesidir. Bu kapsamda;

- Tespit edilen şer'î uyumsuzlukların analizi yapılır ve bu alanlara yönelik düzeltici aksiyonlar geliştirir,
- SSB kararlarının ne ölçüde hayata geçirildiği izlenir ve raporlanır,
- Kurumsal şer'î uyum performansı risk skorlaması, trend analizi vb. araçlarla izlenir ve üst yönetime sunulur.<sup>313</sup>

Genel Değerlendirme: SCD'nin bu kapsamlı işlev seti, AAOIFI GSIFI No.9 standardının şer'î uyumu yalnızca fikhî onay süreçlerine indirgemediğini; bunun yerine şer'î ilkeleri stratejik, operasyonel ve kurumsal düzeyde sistemli bir şekilde entegre eden bir yapı olarak konumlandığını göstermektedir. Bu yönüyle SCD, yönetim organlarıyla entegre çalışan, çok paydaşlı ve çok boyutlu bir uyum mekanizmasıdır.

#### **4.2.3. Şer'î Uyum Süreçlerinde İzleme, Değerlendirme ve Raporlama**

AAOIFI GSIFI No.9 standardı, şer'î uyumun yalnızca belirli işlemlere onay verilmesiyle sınırlı bir faaliyet olmadığını; izleme, değerlendirme ve raporlama süreçlerinin bu fonksiyonun temel bileşenleri arasında yer aldığını ortaya koymaktadır.<sup>314</sup> Bu bağlamda SCD, şer'î uyumun etkinliğini sağlamak için sürekli değerlendirme ve düzenli raporlama sistemleri geliştirmekle yükümlüdür.

#### ***a) İzleme Süreci***

Standarda göre, şer'î uyum izleme süreci hem rutin hem de rastlantısal kontroller içermeli, gerekirse habersiz yerinde kontrollere de başvurulmalıdır.<sup>315</sup> İzleme faaliyetlerinin kapsamı yalnızca iş süreçlerini değil; aynı zamanda dokümanların şer'î uygunluğu, personel davranışları ve teknik sistemlerin kontrol kapasitesi gibi alanları da kapsamalıdır.

---

<sup>313</sup> A.g.e., 21-22.

<sup>314</sup> A.g.e., 14.

<sup>315</sup> A.g.e., 18.

SCD, şer'î uyum durumunu düzenli biçimde gözden geçirmeli ve yüksek riskli alanlara öncelik verecek şekilde kontrol planlarını oluşturmalıdır. Bu amaçla uyum riski yüksek işlemler önceden tanımlanmalı, değerlendirme prosedürleri bu alanlara yönlendirilmelidir.<sup>316</sup>

### ***b) Değerlendirme Araçları***

İzleme sürecini destekleyen değerlendirme araçları aşağıdaki unsurları kapsar:

- **Ön onay süreçleri:** SCD'nin şer'î uyumsuzluk riski taşıyan işlemleri gerçekleşmeden önce gözden geçirme yetkisini kullanması.<sup>317</sup>
- **Gelişmiş raporlama sistemleri:** İşlemlerle ilgili bilgilerin otomatik olarak işlenip sınıflandırılmasını sağlayan yazılım temelli kontrol sistemleri.<sup>318</sup>
- **Gerçek zamanlı kontroller:** Şüpheli işlemlerde anlık müdahaleye imkân tanıyan sistem uyarıları.<sup>319</sup>
- **Denetim protokolleri:** Rutin iç denetimlerle birlikte bağımsız iç şer'î incelemelerin gerçekleştirilmesi ve raporlanması.<sup>320</sup>

Bu süreçlerde şer'î uyumsuzluklara dair olaylar dokümente edilmeli ve kök neden analizi ile tekrar etme olasılığı minimize edilmelidir.

### ***c) Raporlama***

AAOIFI standardı, SCD'nin yalnızca iç değerlendirmeyle yetinmeyip, bu sürecin çıktılarının hem yönetim hem de SSB ile şeffaf biçimde paylaşılmasını şart koşar.<sup>321</sup> Raporlamanın amacı yalnızca mevcut durumu tespit değil; aynı zamanda düzeltici aksiyonların başlatılmasına imkân vermek ve kurumsal öğrenmeyi desteklemektir.

Periyodik raporların asgari içeriği şu unsurları kapsamalıdır:<sup>322</sup>

- Kontrole tabi tutulan alanların tanımı

---

<sup>316</sup> A.g.e., 18.

<sup>317</sup> A.g.e., 16.

<sup>318</sup> A.g.e., 15-16.

<sup>319</sup> A.g.e., 15-16.

<sup>320</sup> A.g.e., 14.

<sup>321</sup> A.g.e., 18.

<sup>322</sup> A.g.e., 21-22.

- Tespit edilen temel riskler ve şer‘î uyumsuzluk vakaları
- Alınan önlemler ve uygulama sonuçları
- Devam eden açık konular ve takip mekanizmaları
- Önceki dönemden devam eden risklerin güncel durumu
- İyileştirme önerileri

Yıllık raporlar ayrıca, SSB’nin yıllık şer‘î değerlendirme raporuna temel teşkil eder. Bu nedenle SCD ile SSB arasındaki koordinasyon hayati önemdedir.

Genel Değerlendirme: İzleme, değerlendirme ve raporlama faaliyetleri, şer‘î uyumun proaktif ve sürdürülebilir şekilde sağlanmasında merkezi bir rol oynamaktadır. Bu süreçlerin yalnızca reaktif kontrollerle sınırlı kalmayıp, kurumsal karar alma ve stratejik planlamaya katkı sunacak biçimde yapılandırılması, şer‘î yönetim sisteminin etkinliğini artırmaktadır. AAOIFI GSIFI No.9 standardı bu kapsamda, şer‘î uyumu teknik bir onay süreci değil, dinamik ve kurumsal bütünlük sağlayan bir yönetim fonksiyonu olarak tanımlamaktadır.

#### **4.2.4. Kurumsal Koordinasyon ve Raporlama İlişkileri**

AAOIFI GSIFI No.9 standardı, Şer‘î Uyum Fonksiyonu’nun yalnızca belirli bir departmanla sınırlı teknik bir birim olmadığını; aksine kurum içi ve kurum dışı birçok yapıyla etkileşim hâlinde yürütülmesi gereken çok katmanlı bir yönetim işlevi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, SCD ile diğer organizasyonel yapılar arasındaki koordinasyon, fonksiyonun etkinliği açısından hayati bir rol oynamaktadır.

##### ***a) SCD – Fıkhi Danışma Komitesi (SSB) İlişkisi***

AAOIFI GSIFI No.9 standardı, SCD ile SSB arasında “dolaylı raporlama ilişkisi” (dotted-line reporting) kurulmasını öngörmektedir.<sup>323</sup> Bu yapı sayesinde:

- SCD, organizasyonun yönetimine bağlı bir birim olarak görev yaparken,
- Aynı zamanda şer‘î uyum açısından doğrudan SSB ile etkileşim hâlinde olmalıdır.

Bu yapı, şer‘î bağımsızlık ilkesinin korunmasını sağlarken, aynı zamanda SCD’nin hem yönetime hem de SSB’ye karşı çift yönlü sorumluluk taşımasını mümkün

---

<sup>323</sup> Sosyal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 106-107.

kılmaktadır. AAOIFI GSIFI No.9 standardı, SCD'nin organizasyonel olarak yönetime bağlı olmasını yasaklamaz; ancak bu bağlılığın, Şer' uyum süreçlerindeki kontrol ve raporlama iŐlevinin tarafsızlığına ve bağımsızlığına zarar vermeyecek biçimde yapılandırılmasını Şart koşar.<sup>324</sup>

Bu bağlamda, SCD'nin Şer' kontrol fonksiyonunu bağımsız ve tarafsız Şekilde yürütebilmesi için, SSB ile dolaylı raporlama ilişkisi kurulması, standartta dikkatle vurgulanan kurumsal yapılanma tercihlerinden biridir.

#### **b) İç Denetim, Risk Yönetimi ve Hukuk Birimi ile Koordinasyon**

Şer' Uyum Fonksiyonu'nun etkinliğini artırmak için SCD'nin, bilhassa Şu birimlerle iş birliği içerisinde olması önem taşımaktadır:

- İç Denetim Birimi, denetim planlarının uygulanması, tespit edilen bulguların takibi ve izleme süreçlerinin yürütülmesi açısından önemli bir paydaŐtır. Bu birimin, Şer' uyum süreçlerini bağımsız olarak denetlemesi; aynı zamanda Şer' denetim ve uyum fonksiyonlarının birbirinden net bir biçimde ayrılması, görev tanımlarının belirginleŐtirilmesi ve olası yetki çatışmalarının önlenmesi bakımından elzemdir.<sup>325</sup>
- Risk Yönetimi: Şer' uyumsuzluk riskinin risk evrenine dahil edilmesi ve bu riskin diğer operasyonel risklerle birlikte değerlendirilmesi gereklidir.
- Hukuk Birimi: rn ve sözleşme incelemelerinde Şer' ve hukuki uygunluğun birlikte sağlanması, hem süreçlerin uyumlu işleyişi hem de olası çeliŐkilerin önlenmesi açısından önem arz etmektedir.

Bu türden koordineli iş birlikleri, hem süreçlerde kapsayıcılık sağlar hem de Şer' uyumun kurumsal yapıya etkili biçimde entegre edilmesini kolaylaştırır.<sup>326</sup>

#### **c) SCD - İŞ Birimleri Arası Etkileşim**

SCD, yalnızca kontrol mekanizması değil; aynı zamanda danışmanlık ve rehberlik fonksiyonu da icra etmektedir. Bu kapsamda, tüm iş birimlerinin:

- Yeni rn geliştirme,

<sup>324</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 18. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 100.

<sup>325</sup> AAOIFI, GSIFI No. 11, 10.

<sup>326</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 17-18.

- Pazarlama faaliyetleri,
- Sözleşme ve doküman yönetimi gibi süreçlerde,

SCD ile erken aşamalardan itibaren koordinasyon kurması önerilmektedir. Böylece sonradan müdahale gerektiren uyumsuzluklar yerine önleyici bir yaklaşım hâkim olur.<sup>327</sup>

#### **d) Dış Paydaşlarla Raporlama ve İletişim**

SCD'nin dış raporlama ve iletişim faaliyetleri ise üç ana gruba yöneliktir:

- Düzenleyici otoriteler
- Müşteriler
- Yatırımcılar

Bu dış paydaşlara yönelik iletişimde, şer'î uyum süreci şeffaf bir şekilde aktarılmalı; kurumsal itibarı muhafaza edecek biçimde oluşturulmuş şer'î raporlama mekanizmaları kullanılmalıdır.<sup>328</sup>

Genel Değerlendirme: Kurumsal koordinasyon, şer'î uyum fonksiyonunun yalnızca bir "kontrol birimi" olmanın ötesine geçerek, kurum içi işleyişe yön veren stratejik bir aktör hâline gelmesini sağlamaktadır. AAOIFI GSIFI No.9, bu bağlamda SCD'nin organizasyonel tüm katmanlara nüfuz eden bir koordinasyon rolü üstlenmesini zorunlu kılmakta; hem yatay (departmanlar arası) hem de dikey (yönetim-SSB) düzeyde entegre bir yapıyı teşvik etmektedir.

#### **4.2.5. Şer'î Uyumun İnsan Kaynakları ile Entegrasyonu ve Eğitim Süreci**

GSIFI No.9 standardı, şer'î uyumun yalnızca kontrol süreçleriyle sınırlı kalmaması, aynı zamanda İK yönetimi ve kurumsal yetkinlik geliştirme faaliyetlerine de entegre edilmesi gerektiğini vurgular. Şer'î ilkelere uygun bir yapının sürdürülebilirliği için, çalışanların bu ilkeler hakkında bilgi sahibi olması ve bunları içselleştirerek uygulama sorumluluğunu üstlenmesi gerekir.<sup>329</sup> Bu çerçevede SCD, İK ve eğitim süreçleriyle doğrudan ilişkili, çok yönlü bir rol üstlenmektedir.

---

<sup>327</sup> A.g.e., 16-17.

<sup>328</sup> A.g.e., 14.

<sup>329</sup> AAOIFI, *Code of Ethics for Islamic Finance Professionals*, 26.12.2019, 14–15, <https://aaofii.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].

### **a) İşe Alım ve Personel Uygunluğu**

İFK'larda işe alım süreci, yalnızca mesleki yeterlilik değil; aynı zamanda şer'î ilkelere karşı duyarlılık düzeyi açısından da değerlendirilmelidir. Standart bu konuda şu hususlara dikkat çeker:

- Kuruluşun tüm çalışanlarının, İslami finans ürünleri ve hizmetleri hakkında temel bilgiye sahip olması beklenir.
- Şer'î ilkelere bağlılık, yalnızca SCD personeli için değil, tüm iş birimleri için önemlidir.
- Personelin, pozisyonlarına uygun olarak şer'î uyum konularında yeterlilik göstermesi, mevzuata uyumu ve itibar yönetimini doğrudan etkiler.<sup>330</sup>

### **b) Eğitim ve Sürekli Mesleki Gelişim**

GSIFI No.9 standardı, şer'î eğitimi yalnızca bir oryantasyon faaliyeti olarak değil; İslami finansın teknik boyutlarını ve konvansiyonel finansla karşılaştırmalı yönlerini kapsayan, sürekli güncellenen ve performans sistemine entegre edilen stratejik bir kurumsal gelişim alanı olarak tanımlar. Bu çerçevede:

- Eğitimler hem genel şer'î finans bilgisi hem de pozisyona özgü detaylı içeriklerle oluşturulmalıdır.
- Şer'î Uyum Departmanı ile eğitim birimi arasında yakın koordinasyon sağlanmalı, programların planlaması ve uygulanması birlikte yürütülmelidir.<sup>331</sup>
- Yönetim, yılda en az bir kez bu kapsamda yapılandırılmış oryantasyon ve eğitim programları düzenlemekle yükümlüdür.<sup>332</sup>
- Eğitim süreçlerinin sonunda, çalışanların bilgi düzeyleri periyodik aralıklarla ölçülmeli; gelişim ihtiyaçları tespit edilmelidir.<sup>333</sup>

---

<sup>330</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 15.

<sup>331</sup> A.g.e., 15.

<sup>332</sup> A.g.e., 15. Bkz. Soysal, *İslami Finanstaki Kurumsal Yönetim*, 106.

<sup>333</sup> A.g.e., 15.

### ***c) Performans Değerlendirmeleri ve Teşvik Mekanizmaları***

AAOIFI standardı, şer'î uygunluğun personele yönelik performans değerlendirme süreçlerine açık şekilde entegre edilmesini tavsiye eder. Bu kapsamda:

- Şer'î ilkelere aykırı davranışlara sıfır tolerans ilkesi uygulanmalıdır.
- Şer'î uyumsuzluk durumlarında düzeltici ve/veya disiplin yaptırımları açık ve orantılı biçimde tatbik edilmelidir.
- Öte yandan, yüksek şer'î uyum performansı sergileyen çalışanlar, ödüllendirilerek olumlu davranışın teşvik edilmesi sağlanmalıdır.<sup>334</sup>

### ***d) Kurumsal Kültür ve Farkındalık***

Şer'î uyum yalnızca teknik bir yeterlilik değil; aynı zamanda kurumsal kültürün bir bileşeni olarak ele alınmalıdır. Bu bağlamda:

- Kurum genelinde şer'î ilkelere uygunluğun, sadece bir düzenleme zorunluluğu değil; kurumsal kimliğin bir parçası olarak benimsenmesi sağlanmalıdır.
- Tüm çalışanlar, görev tanımlarıyla ilişkili olarak şer'î uyumun gereklerini açık biçimde kavramalıdır.

**Genel Değerlendirme:** Şer'î uyumun İK süreçlerine entegre edilmesi, İFK'ların yalnızca teknik yeterliliklerini değil, aynı zamanda kurumsal yönetim düzeyindeki olgunluklarını da ortaya koyan stratejik bir göstergedir. GSIFI No.9 standardı, şer'î uyumun kurumsal yapının tüm katmanlarına yayılmasını ve bu yaklaşımın performans kriterleri ile eğitim programlarına entegre edilmesini zorunlu tutar. Bu yönüyle standart, yalnızca mevzuata uyumu sağlamakla kalmaz; aynı zamanda kurumsal kültürü dönüştürmeyi ve sürdürülebilir etik bir yapı inşa etmeyi hedefler.

#### **4.2.6. Şer'î Uyuma Yönelik İç Kontrol ve İzleme Mekanizmaları**

İç kontrol sistemleri, kurum içi süreçlerin yalnızca operasyonel etkinlik açısından değil; aynı zamanda şer'î ilkelere uygunluk bakımından da izlenebilir ve geliştirilebilir hâle gelmesini amaçlar. AAOIFI GSIFI No.9 standardı, şer'î uyumun kurumsal

---

<sup>334</sup> A.g.e., 15.

kontrol yapısına entegre edilmesini zaruri görmekte; bu kapsamda hem önleyici hem de tespit edici kontrollerin birlikte işletilmesini önermektedir.<sup>335</sup>

AAOIFI bu çerçeveyi tanımlarken, iç kontrol sistemlerinin yapısal temelini açıklamak için uluslararası geçerliliği olan COSO modeline de doğrudan atıf yapar. COSO'nun beş bileşeni - kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme - AAOIFI'nin iç kontrol düzenlemeleriyle yüksek düzeyde uyum gösterir ve Şer'î Uyum Fonksiyonu'nun entegre bir yapıda işlemlerini destekler.<sup>336</sup>

#### **a) Kontrol Ortamı ve Kurumsal Temeller**

AAOIFI, kurumsal şer'î uyumun sağlanmasında güçlü bir kontrol ortamını zorunlu görür. Bu çerçevede:

- Kurum üst yönetiminin şer'î uyuma açık destek vermesi,
- SSB gibi yönetim yapılarının güçlendirilmesi,
- Kurumsal değerler, İK politikaları ve teknolojik altyapının uyumlu biçimde yapılandırılması beklenir.<sup>337</sup>

Ayrıca, SCD'nin işleyişi doğrudan bu kontrol ortamı içinde konumlandırılır; böylece şer'î uyum, kuruluşun tüm fonksiyonlarıyla uyum içinde yürütülür.

#### **b) Risk Değerlendirmesi**

Şer'î uyumsuzluk, operasyonel riskin bir alt kümesi olarak tanımlanır ve bu riskin kurumsal farkındalıkla yönetilmesi beklenir. Bu doğrultuda:

- Kuruluş, şer'î uyumsuzluk risklerini tanımlamalı, analiz etmeli ve sınıflandırmalıdır.
- Farklı departmanlar ve iş birimleri bu risk evrenine entegre edilmelidir.
- Risk azaltıcı stratejiler, SCD ve risk yönetimi departmanı tarafından ortaklaşa yürütülmelidir.<sup>338</sup>

---

<sup>335</sup> A.g.e., 9-10.

<sup>336</sup> A.g.e., 12-13. Ayrıca bkz. COSO, *İç Kontrol – Bütünleşik Çerçeve – Çerçeve ve Ekler*, çev. TİDE, 1. bs. (İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 11, 2016), 12-14.

<sup>337</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 11-12.

<sup>338</sup> A.g.e., 14.

### **c) Kontrol Faaliyetleri**

AAOIFI GSIFI No.9, şer'î uyum fonksiyonunun operasyonel işleyişe entegrasyonunu öngörür. Bu çerçevede kontrol faaliyetleri:

- Önleyici kontroller (ex-ante): İşlemler gerçekleşmeden önce yapılan kontroller,
- Tespit edici kontroller (ex-post): Gerçekleşmiş işlemler üzerinden yapılan incelemeler olarak ikiye ayrılır.<sup>339</sup>

Standart, bu kontrollerin hem SCD hem de bağımsız iç/dış denetim mekanizmalarıyla yürütülmesini tavsiye eder.

### **d) Bilgi ve İletişim**

İç kontrol sistemlerinin etkinliği, bilgi akışının açıklığı ve süreçlerin şeffaflığı ile doğrudan ilişkilidir. Bu kapsamda:

- Şer'î kılavuzlar, prosedürler ve fetvalar personelle sistematik biçimde paylaşılmalıdır.
- Bilgi sistemleri ve dijital araçlar, şer'î uyum süreçlerinde aktif olarak kullanılmalıdır.<sup>340</sup>

### **e) İzleme ve Gözden Geçirme**

AAOIFI'ye göre, şer'î uyumun sürekliliği için izleme ve gözden geçirme faaliyetlerinin kurumsallaşması gereklidir:

- SCD, düzenli aralıklarla şer'î uyumun genel durumunu analiz etmeli,
- Tespit edilen şer'î uyumsuzluklar kaydedilmeli ve çözüm süreçleri izlenmelidir.
- İç Şer'î Denetim ve Dış Şer'î Denetim birimleriyle yakın iş birliği tesis edilmeli; bu denetim süreçlerinin bulguları izleme sistemlerine entegre edilmelidir.<sup>341</sup>

---

<sup>339</sup> A.g.e., 10.

<sup>340</sup> A.g.e., 11.

<sup>341</sup> A.g.e., 14.

Genel Değerlendirme: AAOIFI GSIFI No.9'un iç kontrol ve izleme mekanizmalarına ilişkin önerileri, sadece yerine getirilmesi gereken bir yükümlülük değil; aynı zamanda kurumsal güven ve şeffaflığı güçlendirmeye yönelik stratejik bir yönetim yaklaşımıdır. Şer'î uyumun risk yönetimiyle birlikte ve bütüncül biçimde yürütülmesi, İFK'ların itibari sermayesini artırırken, dış paydaşlar nezdinde de kuruluşa duyulan güveni pekiştirir.<sup>342</sup> Bu bağlamda iç kontrol sistemleri, İFK'lar açısından sadece bir yönetim aracı değil, aynı zamanda fikhî güvenilirliğin temel dayanaklarından biridir.

#### **4.2.7. SCD'nin Raporlama Faaliyetleri ve Şer'î Uyum Raporu**

SCD, yalnızca şer'î uyumsuzlukları izlemekle ve tespit etmekle kalmaz; aynı zamanda bu sürecin çıktılarının şeffaf bir şekilde üst yönetim ve SSB ile paylaşılmasından da sorumludur. Bu bağlamda raporlama faaliyetleri, şer'î yönetim sisteminin hesap verebilirlik, şeffaflık ve denetim kapasitesiyle doğrudan ilişkilidir.<sup>343</sup>

AAOIFI GSIFI No.9 standardı, SCD'nin raporlama görevini kurumsal bir yükümlülük olarak tanımlar ve bu faaliyetlerin periyodik, sistemli ve çok yönlü olması gerektiğini vurgular.<sup>344</sup>

##### **a) Raporlama Sıklığı ve Kapsamı**

SCD'nin raporlama faaliyetleri hem dönemsel raporları (ör. çeyreklik, yıllık) hem de ihtiyaca dayalı durum raporlarını kapsar. Bu raporlar doğrudan üst yönetime, SSB'ye ve gerektiğinde iç denetim mekanizmalarına sunulur. Özellikle yıllık raporlar, SSB tarafından hazırlanan yıllık inceleme raporu için birincil veri kaynağını teşkil eder.<sup>345</sup>

Raporlarda yer alması gereken başlıca unsurlar<sup>346</sup>:

- Kapsam ve sorumluluk tanımları,
- Gerçekleştirilen rutin faaliyetler ve özellikli incelemeler,
- Tespit edilen temel riskler, önerilen risk azaltım önlemleri ve uygulama durumları,

<sup>342</sup> Bouheraoua ve Djafri, "Adoption of the COSO methodology for internal Sharī'ah audit", 233.

<sup>343</sup> AAOIFI, GSIFI No. 9, 16-17.

<sup>344</sup> A.g.e., 16.

<sup>345</sup> A.g.e., 19.

<sup>346</sup> A.g.e., 16-17. Bkz. Soysal, *İslami Finansta Kurumsal Yönetim*, 104-105.

- Tespit edilen önemli sorunların özeti, çözüm önerileri ve uygulama durumu,
- Önceki döneme ait takip edilen konuların özeti,
- Diğer yönetim organları tarafından tespit edilen hususlara dair uygulama raporlarının özeti,
- Genel değerlendirme ve iyileştirme önerileri.

#### ***b) Raporlama Kanalları ve Yönetimsel Bağlantılar***

SCD'nin yönetimsel raporlama ilişkisi iki yönlüdür; ancak bu ilişki iki tarafa da aynı düzeyde doğrudan bağlılık anlamına gelmez. AAOIFI GSIFI No.9 standardına göre SCD, yönetim katmanlarına doğrudan (solid-line) bağlıdır ve kurumsal yapı içerisinde idari olarak yönetime raporlama yapar. Buna karşın SCD ile SSB arasındaki ilişki, idari değil, fonksiyonel düzeyde bir dolaylı raporlama ilişkisi (dotted-line reporting) şeklinde tanımlanır.<sup>347</sup> Bu bağlamda SCD, SSB'den normatif yönlendirme alır; şer'î konularda danışma ve raporlama sorumluluğunu üstlenir, ancak SSB'nin SCD üzerinde doğrudan yönetimsel veya idari bir denetim yetkisi bulunmamaktadır.

SCD ile SSB arasındaki bu yapısal raporlama ilişkisi, organizasyon içinde şer'î bağımsızlığın sağlanması açısından kritik önem taşır.<sup>348</sup> SCD, şer'î standartlarla çelişen uygulamaları bağımsız biçimde tespit edip, kuruluş bünyesindeki yönetim organlarını bilgilendirme sorumluluğuna sahiptir. Bu sayede, hem yönetsel kontrol hem de şer'î gözetim arasında dengeli bir yapı kurulmuş olur.

#### ***c) Rapor Formatı ve İçerik Standartları***

AAOIFI GSIFI No.9 standardı, şer'î uyum raporlarının sistematik ve izlenebilir formatlarda hazırlanmasını teşvik eder. Raporlamanın yalnızca bilgi aktarımı değil, aynı zamanda yönetim organlarına karar desteği sunacak nitelikte olması gerektiği vurgulanmaktadır. Standart, şer'î uyum süreçlerinin, kuruluş genelinde kullanılan kılavuzlar ve standart işleyiş prosedürleri ile uyumlu biçimde dokümanite edilmesini tavsiye eder.<sup>349</sup> Bu yaklaşım, raporlama içeriğinin de kurumsal sorumluluk çerçevesinde şekillendirilmesini gerekli kılar. Kuruluşlar, kendi organizasyonel

---

<sup>347</sup> A.g.e., 26.

<sup>348</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 26-27; *GSIFI No. 5 – Independence of Shari'a Supervisory Board*, 07.06.2005, 939–941, <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].

<sup>349</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 14.

yapıları doğrultusunda özelleştirilmiş, ancak şeffaflık ve hesap verebilirliği önceleyen rapor formatları oluşturmaktadır.

Bu çerçevede, SCD'nin raporlama faaliyetleri yalnızca teknik bir bilgi aktarımı değil; aynı zamanda kurumsal hafızanın inşası ve şer'î uyumsuzluk risklerinin yönetimi açısından stratejik bir yönetim aracıdır. Raporların sistematik, şeffaf ve değerlendirilebilir olması, hem SSB'nin denetim kapasitesini güçlendirir hem de üst yönetimin politika geliştirme süreçlerine ışık tutar. AAOIFI'nin bu alandaki yaklaşımı, şer'î uyumun yalnızca belge temelli değil; süreç odaklı ve hesap verebilirlik esaslı bir yapıya dayandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

#### **4.2.8. Genel Değerlendirme: AAOIFI Yaklaşımının Temel Özellikleri**

AAOIFI'nin GSIFI No. 9 sayılı “Şer'î Uyum Fonksiyonu” standardı, İFK'larda şer'î uyumun sağlanması ve sürdürülebilirliği açısından detaylı ve kapsamlı bir yönetim çerçevesi sunmaktadır. Standardın yaklaşımı, özellikle şer'î uyumun kurumsal bir sorumluluk alanı olarak ele alınmasını teşvik etmekte ve bu fonksiyonu İFK'ların iç kontrol yapısı ile entegre bir konuma yerleştirmektedir.<sup>350</sup>

##### **a) Fonksiyonun Konumlandırılması**

AAOIFI standardı, Şer'î Uyum Fonksiyonu'nu yalnızca bir kontrol birimi değil, İFK'nın yönetim sisteminin merkezi ve stratejik bir bileşeni olarak tanımlar. Bu çerçevede:

- Fonksiyon, idari düzeyde icrai yönetime bağlı şekilde yapılandırılabilse de SSB ile dolaylı raporlama ilişkisi içerisindedir.
- Organizasyonel bağımsızlık, tarafsızlık ve çıkar çatışmalarının önlenmesi ilkeleri, fonksiyonun işleyişine yön veren temel esaslar arasında yer alır.<sup>351</sup>

##### **b) Risk Temelli Yaklaşımın Merkeziliği**

Standardın önerdiği yapı, şer'î uyumun yalnızca “onay mekanizması”na indirgenmesini reddeder; bunun yerine risk bazlı, önleyici ve izleme odaklı çok yönlü bir yapıyı benimser:

- Şer'î uyumsuzluk riski, operasyonel risklerin alt kategorisi olarak ele alınır,

---

<sup>350</sup> A.g.e., 9-10.

<sup>351</sup> A.g.e., 16-18.

- Kontrol mekanizmaları, süreçleri kapsayacak şekilde hem önleyici (ex-ante) hem de tespit edici (ex-post) mahiyette işletilir.<sup>352</sup>

**c) Çok Katmanlı Uyum Süreci**

AAOIFI yaklaşımında Şer'î uyum yalnızca ürün ya da işlem düzeyinde değil; İK, eğitim, teknoloji altyapısı, iç iletişim ve kontrol sistemleri dahil olmak üzere kurumsal yapının tüm unsurlarına entegre edilmelidir. Bu yönüyle:

- COSO modelinin beş iç kontrol bileşeniyle paralel bir sistematik yaklaşım benimsenir,
- Böylece şer'î uyum, yalnızca fetva uyumluluğu değil, kurumsal davranış ve yönetim kültürü haline getirilir.<sup>353</sup>

**d) Şer'î Uyumun Kurumsal Kültüre Yerleşmesi**

Standardın yönetsimsel çerçevesi, yalnızca kontrol süreçlerini değil; kuruluş genelinde içselleştirilmiş bir “uyum kültürünü” de hedefler:

- SCD, yalnızca bir kontrol birimi değil; aynı zamanda eğitim, farkındalık ve aktif rehberlik sağlayan stratejik bir aktördür.
- Çalışanların şer'î uyuma yönelik tutum ve davranışları, performans değerlendirme süreçlerinde dikkate alınmalı ve bu alanlardaki olumlu katkılar uygun teşvik mekanizmalarıyla desteklenmelidir.<sup>354</sup>

**e) Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık**

AAOIFI, şer'î uyum çıktılarının belgeye dayalı, şeffaf ve değerlendirilebilir bir yapıya sahip olmasını önemser:

- Yıllık Şer'î Uyum Raporu, hem iç yönetim organları hem de düzenleyici otoriteler için hesap verebilirliğin ana aracı olarak konumlandırılır.
- Raporlar yalnızca bilgi sunmakla yetinmemeli; kurumsal karar alma ve iyileştirme süreçlerine yön veren analitik içerikler barındırmalıdır.<sup>355</sup>

---

<sup>352</sup> A.g.e., 10.

<sup>353</sup> A.g.e., 17.

<sup>354</sup> A.g.e., 15.

<sup>355</sup> A.g.e., 21-22.

Sonuç olarak, AAOIFI GSIFI No.9 standardı, şer'î uyumun operasyonel bir prosedürden ibaret olmayıp; yönetsimsel ve stratejik düzeyde yapılandırılması gereken çok katmanlı bir fonksiyon olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda fonksiyonun başarısı, yalnızca formel düzenlemelere değil; etik ilkelere dayalı kurum kültürü, insan kaynağı politikaları ve iç kontrol sistemiyle olan entegrasyonuna bağlı olarak değerlendirilmektedir.

#### 4.3. IFSB-30 ve Şer'î Uyum Fonksiyonunun Yönetişimdeki Rolü

IFSB, şer'î uyumu yalnızca fikhî uygunlukla sınırlı bir teknik süreç olarak değil; aynı zamanda İslami finans kuruluşlarında kurumsal yönetim sisteminin stratejik bir bileşeni olarak değerlendirmektedir. Bu anlayış, 2023 yılında yayımlanan IFSB-30: İslami Finansal Hizmet Sunan Kuruluşlar (Banka Segmenti) İçin Gözden Geçirilmiş Kurumsal Yönetim Rehber İlkeleri Standardı ile normatif bir çerçeveye kavuşturulmuştur.<sup>356</sup>

Söz konusu standart, şer'î uyum fonksiyonunu yönetim kurulu, fikhî danışma komitesi, denetim ve risk birimleri ile eşgüdüm hâlinde ele alarak çok katmanlı ve bütüncül bir yönetim modeli önerir. Bu yapı, organizasyonel konumlanma, bağımsızlık ve hesap verebilirlik gibi temel ilkeleri merkeze alması bakımından, Basel Bankacılık Komitesi'nin 2005<sup>357</sup> ve 2015<sup>358</sup> tarihli rehberleri ile AAOIFI GSIFI No.9 standardı<sup>359</sup> arasında yapısal ve ilkeler düzeyinde benzerlik taşır. Ancak IFSB-30, değerlendirmelerini İslami finansın değer temelli yaklaşımı ve yönetim dinamikleri çerçevesinde şekillendirir.

Bu bölümde, IFSB-30 standardı çerçevesinde şer'î uyum fonksiyonunun yönetim içindeki konumu sistematik olarak incelenecek; ardından, AAOIFI ile normatif kesişim noktaları ve farklılaşan yönleri açıklanarak yönetim uygulamaları bakımından karşılaştırmalı bir değerlendirme sunulacaktır.

---

<sup>356</sup> IFSB, *IFSB-30: Revised Guiding Principles on Corporate Governance for Institutions Offering Islamic Financial Services (Banking Segment)*.

<sup>357</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*.

<sup>358</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*.

<sup>359</sup> AAOIFI, *Governance Standard No. 9 – Shari'ah Compliance Function*.

#### 4.3.1. Giriş: IFSB ve IFSB-30'un Konumu

2002 yılında kurulan ve merkezi Malezya'nın Kuala Lumpur şehrinde bulunan IFSB, İslami finans sisteminde düzenleyici ve yönetsimsel boşlukları doldurmayı amaçlayan başlıca uluslararası standart belirleyici kurumlardan biridir.<sup>360</sup> Kuruluş amacı, İslami finansal hizmet sunan kuruluşların faaliyetlerine dair küresel ölçekte yönetim, denetim ve risk yönetimi alanlarında ilkeye dayalı ve uyumlu standartlar geliştirmektir.<sup>361</sup>

Bu çerçevede IFSB, Basel Bankacılık Komitesi, Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği (IAIS) ve IOSCO gibi geleneksel finansın düzenleyici kurumlarıyla yapısal düzeyde benzerlikler taşısa da, yayımladığı standartları İslami finansın temel ilkeleri ve şer'î referansları esas alarak şekillendirmektedir.<sup>362</sup>

Nitekim, IFSB-30: İslami Finansal Hizmet Sunan Kuruluşlar (Banka Segmenti) İçin Gözden Geçirilmiş Kurumsal Yönetim Rehber İlkeleri Standardı<sup>363</sup>, Basel Bankacılık Komitesi'nin 2015 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi<sup>364</sup> ile IFSB-3 Standardı'nı<sup>365</sup> temel almakta, ancak İslami finans kuruluşlarının özgün yönetim ihtiyaçlarını dikkate alarak bu çerçeveyi kapsamlı biçimde uyarlamaktadır.

Bu süreçte, şer'î yönetim alanında referans kabul edilen IFSB-10 Standardı'nın<sup>366</sup> ilkeleri de dikkate alınarak, İslami bankacılığa yönelik bütüncül ve güncel bir yönetim çerçevesi oluşturulmuştur.<sup>367</sup> Bu yaklaşım, geleneksel finansın kurumsal yapısıyla İslami finansın etik ve normatif önceliklerini buluşturan melez bir yönetim modeli geliştirilmesine katkı sunmaktadır.

---

<sup>360</sup> IFSB, "Establishment", [www.ifsb.org/establishment/](http://www.ifsb.org/establishment/) [15.04.2025].

<sup>361</sup> Yücel, "İslami Finans Denetim ve Standart Kurumları", 71–78.

<sup>362</sup> Yurtseven, *İslami Finans Sisteminin Küresel Mimarisi*, 182–185.

<sup>363</sup> IFSB, *IFSB-30*.

<sup>364</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*.

<sup>365</sup> IFSB, *IFSB-3: Guiding Principles On Corporate Governance For Institutions Offering Only Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance (Takaful) Institutions And Islamic Mutual Funds)*.

<sup>366</sup> IFSB, *IFSB-10: Guiding Principles on Shari'ah Governance Systems for Institutions Offering Islamic Financial Services*.

<sup>367</sup> IFSB, *IFSB-30*, 7.

IFSB tarafından yayımlanan söz konusu “IFSB-30 Standardı”, Aralık 2023’te duyurulmuş; denetim otoritelerine ise bu standardı 1 Ocak 2025 itibarıyla yürürlüğe koymaları tavsiye edilmiştir.<sup>368</sup> Standart, şer‘î uyum fonksiyonunu; yönetim kurulu, fikhî danışma komitesi, denetim ve risk birimleri ile eşgüdüm hâlinde ele alarak çok katmanlı bir yönetim modeli önermektedir. Bu yapı, bağımsızlık, hesap verebilirlik ve kurumsal entegrasyon esasları bakımından Basel Bankacılık Komitesi’nin 2005 ve 2015 tarihli rehberleriyle yapısal benzerlikler gösterirken; AAOIFI GSIFI No.9 ile de normatif ilkeler bağlamında örtüşmektedir.<sup>369</sup>

IFSB-30, şer‘î uyumun yalnızca işlem bazlı onay süreçleriyle sınırlı kalmaması gerektiğini; kurumsal düzeyde sahiplenilmiş, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim fonksiyonu olarak ele alınması gerektiğini vurgular. Her iki standart ortak ilkeler taşısa da, IFSB’nin kurumsal yapılandırma ve yönetim öncelikleri açısından farklılaşan bir yaklaşım geliştirdiği görülmektedir. Bu yönüyle IFSB-30, AAOIFI GSIFI No.9 ile benzer ilkelere dayanmakla birlikte; IFSB, Basel ilkeleriyle uyumlu yönetim ve risk entegrasyonuna odaklanan yaklaşımıyla, AAOIFI’nin daha çok fikhî içtihat temelli çerçevesinden ayrılmaktadır.

#### **4.3.2. Şer‘î Uyumun Yönetimsel Konumlandırılması**

IFSB-30 standardı, İFK’larda şer‘î uyumun yalnızca bir kontrol veya danışmanlık fonksiyonu olmadığını, aynı zamanda kurumsal yönetim sisteminin asli ve stratejik bir bileşeni olduğunu vurgular.<sup>370</sup> Bu yaklaşıma göre, şer‘î uyum fonksiyonu, yönetim kurulunun doğrudan sorumluluğu altında yapılandırılmalı; karar alma süreçlerine, iç kontrol sistemlerine ve kurumsal politika geliştirmeye doğrudan entegre edilmelidir.<sup>371</sup>

Standartın getirdiği yönetimsel çerçevede şer‘î uyum, şu dört temel unsurla bütünleşik bir yapı olarak ele alınır:

- 1. Yönetim Kurulu Sorumluluğu:** YK, kuruma ilişkin nihai yönetim sorumluluğunu taşıyan organ olarak, şer‘î uyumu sağlama görevini sadece Fikhî Danışma Komitesi’ne devredemez. IFSB-30, YK’nın şer‘î uyuma ilişkin

---

<sup>368</sup> A.g.e., 9.

<sup>369</sup> A.g.e., 4.

<sup>370</sup> A.g.e., 5-6.

<sup>371</sup> A.g.e., 52-53.

strateji, politika, risk değerlendirmesi ve performans gözetimini doğrudan üstlenmesini tavsiye eder.<sup>372</sup>

2. **Fıkıh Danışma Komitesi ile Etkileşim:** SSB, bağımsız karar alma yetkisiyle donatılmalı ve YK ile karşılıklı hesap verebilirliğe dayalı bir ilişki tesis etmelidir. IFSB-30, SSB'nin sadece fetva veren bir yapı değil; aynı zamanda stratejik karar alma süreçlerine katkı sunan, içtihat mekanizmaları ile uyumun sürekliliğini teminat altına alan bir yönetişim organı olduğunu vurgular.<sup>373</sup>
3. **Kurumsal Entegrasyon:** şer' uyum, yalnızca belirli ürün veya işlemlerle sınırlı bir kontrol alanı değil; risk yönetimi, İK, bilgi teknolojileri ve iç denetim gibi yapılarla entegre hlde kurgulanmalıdır. Bu anlayışla IFSB, şer' uyumu reaktif bir kontrol aracı değil; proaktif bir yönetişim fonksiyonu olarak konumlandırır.<sup>374</sup>
4. **Bağımsızlık ve Hesap Verebilirlik:** Standart, şer' uyumun kurumsal bağımsızlık ilkesi çerçevesinde yapılandırılmasını ve bu fonksiyonun hem YK hem de düzenleyici otoriteler nezdinde hesap verebilir bir yapıda olmasını zorunlu görür. Özellikle SSB'nin, karar alma süreçlerinde şeffaflık ve tutarlılık ilkelerini gözeterek, icrai yapıdan bağımsız biçimde değerlendirme ve raporlama sorumluluğu taşıması gerekmektedir.<sup>375</sup>

Bu yönetişim modeli, şer' uyumun yalnızca teknik bir kontrol mekanizması değil; aynı zamanda kurum içi etik değerlere, yönetsel şeffaflığa ve mevzuat uyuma katkı sunan stratejik bir yönetişim bileşeni olduğunu göstermektedir. IFSB-30 standardı, şer' uyumun kuruluşa entegre edilerek etkin ve sürdürülebilir bir şekilde işlemesini amaçlar. Böylece İFK'lar, hem şer' ilkelere uygun çalışabilir hem de güçlü bir yönetişim yapısına sahip olabilir.

#### 4.3.3. Kurumsal Kontrol Fonksiyonları İçinde şer' Uyumun Yeri

IFSB-30 standardı, kurumsal yönetişimin sadece karar alma ve danışma organlarıyla değil; aynı zamanda bağımsız ve işlevsel kontrol mekanizmalarıyla desteklenmesi

---

<sup>372</sup> A.g.e., 52-53.

<sup>373</sup> A.g.e., 32-34.

<sup>374</sup> A.g.e., 4.

<sup>375</sup> A.g.e., 32-34.

gerektiğini vurgular. Bu çerçevede şer‘î uyum, yalnızca YK ve SSB ile ilişkili bir stratejik yönetim alanı değil; aynı zamanda kurumsal iç kontrol sisteminin ayrılmaz bir unsuru olarak yapılandırılmaktadır.<sup>376</sup>

Standardın tanımlar bölümüne göre kontrol fonksiyonları; yönetimden bağımsız olarak nesnel değerlendirme, güvence sağlama ve raporlama sorumluluğu taşıyan yapılar olarak tanımlanır. Bu kapsamda risk yönetimi, iç denetim, uyum, şer‘î uyum ve iç şer‘î denetim fonksiyonları birlikte değerlendirilmekte; bu yapılar organizasyonun bütünsel risk yönetimi kapasitesine katkıda bulunan temel aktörler olarak konumlandırılmaktadır.<sup>377</sup>

Bu yaklaşım, Basel Bankacılık Komitesi’nin 2015 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi<sup>378</sup> ile paralel biçimde, kurumların kontrol fonksiyonlarını “Üçlü Hat Modeli” çerçevesinde ihdas etmelerini öngörmektedir. Buna göre:

- Birinci Hat, iş birimlerinin operasyonel riskleri doğrudan üstlendiği ve yönettiği alandır.
- İkinci Hat, risk yönetimi, uyum ve şer‘î uyum işlevlerini içerir; bu fonksiyonlar süreçleri izler, rehberlik sağlar ve politika uyumunu gözetir.
- Üçüncü Hat, iç denetim mekanizmasıdır ve tüm yapının etkinliğini YK’ya raporlayarak bağımsız güvence sağlar.

IFSB-30, şer‘î uyum fonksiyonunu bu ikinci hat kapsamında konumlandırmakta; bu fonksiyonun, risk yönetimi ve uyum birimleriyle birlikte çalışmasını ve iç kontrol yapısıyla bütünleşmesini tavsiye etmektedir.<sup>379</sup>

Son olarak standart, tüm kontrol fonksiyonlarının – dolayısıyla şer‘î uyum yapısının da – yeterli kaynaklarla donatılmış, icra yapısından bağımsız, doğrudan üst yönetime veya SSB’ye raporlama yapabilecek şekilde kurumsallaştırılmasını zorunlu kılar. Bu bütünsel yaklaşım, şer‘î uyumun yalnızca fikhî uygunlukla değil, aynı zamanda kurumsal güvence ve iç kontrol süreçleriyle de entegre bir yapı olarak işletilmesini

---

<sup>376</sup> A.g.e., 4-5.

<sup>377</sup> A.g.e., 76-77.

<sup>378</sup> BCBS, *Corporate Governance Principles for Banks*, 5.

<sup>379</sup> IFSB, *IFSB-30*, 5.

temin eder. Böylece İFK’larda şer’î uyum, hem yönetim hem de kontrol sistemleri bakımından sürdürülebilir ve denetlenebilir bir yapıya kavuşturulmuş olur.

#### **4.3.4. IFSB-30 ve GSIFI No.9’un Kesişim ve Farklılaşma Noktaları**

İFK’larda şer’î uyumun yönetsimsel çerçevesine ilişkin olarak, sektörün iki öncü standart belirleyici kurumu olan AAOIFI ve IFSB tarafından geliştirilen normatif belgeler – sırasıyla GSIFI No.9 ve IFSB-30 – bu alandaki temel referansları oluşturmaktadır. Her iki standart da şer’î uyum fonksiyonunu yalnızca işlem bazlı onay ya da danışma süreçleriyle sınırlı bir yapı olarak değil; kurumsal sürdürülebilirlik, etkin yönetim ve stratejik karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak tanımlama amacını ortaklaşa taşımaktadır.

Kurumsal gelenekleri, düzenleyici öncelikleri ve metodolojik yaklaşımları farklılaşsa da, bu iki standart arasında; bağımsızlık, hesap verebilirlik, iç kontrol sistemlerine entegrasyon ve risk temelli yönetim anlayışı gibi temel ilkeler üzerinden güçlü normatif örtüşmeler mevcuttur. Ancak bu ortak zemine rağmen, uygulama yaklaşımları, kurumsal konumlandırma tercihleri ve normatif öncelik sıralamaları açısından dikkate değer ayrışmalar da gözlemlenmektedir.<sup>380</sup>

Bu bölümde, GSIFI No.9 ve IFSB-30’un şer’î uyum fonksiyonuna ilişkin yaklaşımları, hem kesişim alanları hem de farklılaşan yönleri bakımından karşılaştırmalı biçimde analiz edilmektedir.

##### ***a) Yönetim Organlarının Şer’î Uyumdaki Rolü***

Her iki standart da, şer’î uyumun yalnızca SSB’nin omuzlarına yüklenemeyecek kadar hayati bir yönetim sorumluluğu olduğu konusunda ortak bir yaklaşım benimsemektedir. Bu bağlamda temel yaklaşım, şer’î uyumun üst düzeyde sahiplenilmesi gerektiğidir. Ancak, sorumluluğun kurumsal düzeyde dağılımı ve YK’nın bu süreçteki konumu bakımından standartlar arasında belirgin farklılıklar bulunmaktadır:

- GSIFI No.9, şer’î uyum fonksiyonunun; yönetim kurulu, üst yönetim, SCD ve SSB arasında sorumluluk paylaşımı esasına göre işletilmesi gerektiğini

---

<sup>380</sup> Yurtseven, *İslami Finans Sisteminin Küresel Mimarisi*, 74–78.

belirtir.<sup>381</sup> YK'nın genel gözetim rolü olmakla birlikte, operasyonel süreçler ve SSB ile etkileşimde yönetimin ve SCD'nin rolleri daha belirgindir.

- IFSB-30: Şer'î uyum da dahil olmak üzere genel uyum süreçlerinin nihai sorumluluğunu Yönetim Kurulu'na atfeder. YK yalnızca fetvaların uygulanmasını gözeten bir yapı değil, aynı zamanda şer'î uyum stratejisini belirleyen, politikaları onaylayan, riskleri izleyen ve şer'î uyumun kurumsal yapıya entegrasyonunu sağlayan stratejik bir aktör olarak konumlanır.<sup>382</sup>

**b) Raporlama İlişkileri, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Yapısı**

Raporlama mekanizmaları, kurumsal yönetim etkinliği ve hesap verebilirliğin kurumsallaşması açısından temel bir işlev görmektedir. Her iki standart da bu konuda raporlamanın çok katmanlı ve kurumsal dengeyi gözeten bir yapıda olması gerektiği konusunda örtüşse de, önerdikleri yapı ve öncelikler bakımından farklılık göstermektedir:

- GSIFI No.9: SCD'nin, üst yönetime doğrudan (solid-line); SSB'ye ise fonksiyonel veya dolaylı (dotted-line) biçimde raporlama yapmasını öngören esnek bir model benimser. Bu yapı, SCD'nin hem yönetsel karar alma süreçleri hem de fikhî denetim mekanizmalarıyla eş zamanlı ve çift yönlü bir etkileşim kurmasını hedefler. Raporlama içeriği, çoğunlukla kurum içi değerlendirme ve yönetim organlarının bilgilendirilmesi çerçevesinde şekillenir.<sup>383</sup>
- IFSB-30: Şer'î uyum fonksiyonunun - ve genel olarak tüm kontrol fonksiyonlarının -icradan bağımsızlığını temin etmek amacıyla, bu birimlerin doğrudan YK'ya (veya ilgili komitelere) ve/veya SSB'ye raporlama yapmasını teşvik eder veya gerekli görür. Ayrıca, IFSB-30, şer'î yönetime ilişkin uygulamaların kamuya paylaşılmasına ve kurumsal şeffaflığın artırılmasına özel önem atfeder. Bu yaklaşım, yalnızca iç denetim

---

<sup>381</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 9.

<sup>382</sup> IFSB, *IFSB-30*, 10.

<sup>383</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 21-22.

mekanizmalarını değil, aynı zamanda dış paydaşların bilgilendirilmesini ve kamu güveninin sağlanmasını da amaçlamaktadır.<sup>384</sup>

**c) Fikhî Danışma Komitesi'nin (SSB) Konumu, Yetkisi ve Bağımsızlığı**

Her iki standart da, SSB'nin kurumsal yönetim içindeki merkezi konumunu, bağımsızlığını ve hesap verebilirliğini teminat altına almayı hedeflemektedir. Ancak, SSB'nin kurumsal statüsü ve YK ile ilişkisi bağlamında farklı kurumsal yaklaşımlar benimsenmektedir:

- GSIFI No.9: SSB'nin fetva ve içtihat yetkisini açık bir şekilde tanımlar ve kararlarının kurum içi uygulamalarda bağlayıcı normlar olarak kabul edilmesi gerektiğini vurgular. Fetva süreçlerinin kuruluş bünyesinde yapılandırılmasını teşvik eder; böylece kurum içi normatif tutarlılık ve fikhî otoritenin kurumsallaşması öncelik hâline gelir. SSB'nin bağımsızlığı, standartta açıkça koruma altına alınan temel bir ilkedir.<sup>385</sup>
- IFSB-30: SSB'nin bağımsız karar alma yetkisini tanımakla birlikte, YK ile karşılıklı hesap verebilirliğe dayalı güçlü bir etkileşim modelini öngörür. Bu yapıda, SSB yalnızca fetva veren bir kurul değil; stratejik karar alma süreçlerine aktif katılım sağlayan, kararlarının YK tarafından dikkate alınması, uygulanması ve yönetim sistemine entegre edilmesi beklenen bir yönetim organı olarak konumlandırılır.<sup>386</sup>

**d) İç Kontrol Sistemlerine Entegrasyon ve Risk Yaklaşımı<sup>387</sup>**

Şer'î uyumun, iç kontrol ve risk yönetimi sistemleriyle entegrasyonu her iki standart açısından da hayati önemdedir. Ancak, benimsenen model yapıları ve entegrasyonun kapsamı bakımından belirgin farklılıklar mevcuttur:

<sup>384</sup> IFSB, *IFSB-30*, 63-66.

<sup>385</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 9; *GSIFI No. 6*, 953-954.; *GSIFI No. 5*, 939-941.

<sup>386</sup> IFSB, *IFSB-30*, 52-53; *IFSB-10*, 9-10.

<sup>387</sup> IFSB, *IFSB-30*, 50; *IFSB-1*, 26; Çiğdem Bal ve Muharrem Umut, "Uluslararası Standartlar (AAOIFI ve IFSB) Çerçevesinde Kurumsal Yönetim," *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi* 10, no. 2 (2023): 87-88, <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2806683> [15.04.2025].

- GSIFI No.9: Şer'î uyumun, hem önleyici (ex-ante) hem de tespit edici (ex-post) kontrol mekanizmalarıyla bütünleşik biçimde yürütülmesini ve bu süreçlerin COSO iç kontrol modeli temelinde yapılandırılmasını tavsiye eder. Ayrıca, şer'î uyumsuzluk riskini açıkça operasyonel riskin bir alt kategorisi olarak tanımlar ve bu riski doğrudan iç kontrol süreçleriyle ilişkilendirir.
- IFSB-30: Şer'î uyumu, kurumsal yönetim sisteminin ayrılmaz bir kontrol bileşeni olarak konumlandırır. Kontrol fonksiyonlarının yapılandırılmasında, uluslararası uygulamalarla uyumlu Üçlü Hat Modeli'ni esas alır. Bu çerçevede, şer'î uyum fonksiyonu, risk yönetimi ve konvansiyonel uyum birimleriyle birlikte ikinci hat da yer alır. Bu yaklaşım, şer'î uyumsuzluk riskinin kurumsal risk yönetimi ve iç kontrol yapısına derinlemesine entegre edilmesini amaçlar ve BCBS uyumlu bir risk kültürü inşa etmeye yönelik kurumsal bir strateji sunar.<sup>388</sup>

**e) Eğitim ve Kurumsal Farkındalık**

Her iki standart da, şer'î uyumun yalnızca belirli bir birimin değil, tüm kuruluşun kolektif sorumluluğu olduğuna vurgu yapar. Bu çerçevede, kurumsal farkındalık düzeyinin artırılması, şer'î yönetişimin sürdürülebilirliği açısından stratejik bir öncelik olarak görülmektedir.

- GSIFI No.9: Eğitim ve farkındalık konularında daha kapsamlı ve uygulamaya dönük düzenlemeler sunar. Bu standart, çalışanların şer'î uyum konusundaki bilgi düzeylerinin artırılmasını, periyodik eğitim programlarıyla desteklenmesini ve personel performans değerlendirme sistemlerine şer'î uyuma dair kriterlerin entegre edilmesini tavsiye etmektedir. Ayrıca, eğitimlerin yalnızca başlangıç oryantasyonlarıyla sınırlı kalmaması, kurumsal kültürün bir parçası hâline getirilmesi gerektiği belirtilmektedir.<sup>389</sup>
- IFSB-30: Benzer şekilde, kurumsal şer'î farkındalığın artırılmasında başta YK ve SSB'nin liderlik rolüne dikkat çeker. Bununla birlikte, uygulama araçları, sıklığı, değerlendirme yöntemleri gibi detaylara GSIFI No.9 kadar

---

<sup>388</sup> IFSB, *IFSB-30*, 50-51.

<sup>389</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 15.

derinlemesine yer vermez. Yine de, şer‘î uyumun tüm kuruluşa yayılması gerektiği yönündeki ilkeli yaklaşımı paylaşır.<sup>390</sup>

**f) Normatif Dayanak ve Kurumsal Gelenek Farkı<sup>391</sup>**

Standartlar arasındaki yapısal ve yöntemsel farklılıkların temelinde, kurumların tarihsel kökenleri, normatif referansları ve öncelikleri yatmaktadır. Bu farklar, şer‘î uyum fonksiyonunun nasıl konumlandırıldığına ve hangi ilkelere göre şekillendiğine doğrudan etki etmektedir.

- GSIFI No.9: Daha çok fikhî içtihat geleneğine dayanan bir yaklaşıma sahiptir. Odak noktası, şer‘î prensiplerin ayrıntılı biçimde yorumlanması, bu ilkelerin muhasebe, denetim ve yönetim standartlarıyla ilişkilendirilerek kurumsallaştırılmasıdır. Körfez bölgesi merkezli bu yapı, İslami finansın fikhî meşruiyet zeminini güçlendirmeyi ve iç tutarlılık sağlamayı hedefler.<sup>392</sup>
- IFSB-30: Uluslararası finansal sistemle uyumlu kurumsal yönetim çerçeveleri geliştirmeyi amaçlayan, daha ilke temelli ve entegre bir yaklaşımı benimser. Basel Bankacılık Komitesi’nin ilkeleri başta olmak üzere, küresel düzenleyici standartlarla uyumu esas alır. Finansal istikrar, risk yönetimi ve sürdürülebilir yönetim sistemlerinin kurulması önceliklidir. Malezya merkezli IFSB, bu yönüyle küresel entegrasyona daha açık ve regülasyon odaklı bir perspektif sunar.<sup>393</sup>

**g) Genel Değerlendirme**

AAOIFI GSIFI No.9 ve IFSB-30 standartları, şer‘î uyum fonksiyonunu yalnızca işlem bazlı uygunluk kontrollerine indirgememekte; aksine, onu stratejik yönetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin bütünleyici bir bileşeni olarak tanımlamaktadır. Her iki yaklaşım da, bu fonksiyonun etik sorumluluk, normatif tutarlılık ve hesap

---

<sup>390</sup> IFSB, *IFSB-30*, 12-14.

<sup>391</sup> Athar Shahbaz Wani ve Showkat Hussain Dar, “Prospects of Sharia Governance in Islamic Finance Industry: Jurisdictions, Standards, and Implications,” *Talaa: Journal of Islamic Finance* 2, no. 1 (2022): 21–32, <https://doi.org/10.54045/talaa.v2i1.523> [15.04.2025].

<sup>392</sup> Yurtseven, *İslami Finans Sisteminin Küresel Mimarisi*, özellikle s. 152–181.

<sup>393</sup> A.g.e., özellikle s. 182–197.

verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kurumsallaştırılması gerektiği konusunda ortak bir çerçevede buluşmaktadır.

Ancak bu ortak zemine rağmen, organizasyonel yapılandırma, raporlama ilişkileri ve kontrol mekanizmalarının entegrasyonu gibi alanlarda yöntemsel ve felsefi farklılıklar dikkat çekmektedir. Örneğin, GSIFI No.9, şer'î uyum biriminin raporlama mekanizmasında kurumsal esneklik tanıırken; IFSB-30, bu fonksiyonun doğrudan Yönetim Kurulu veya SSB'ye raporlama yapacak biçimde, bağımsız ve stratejik bir pozisyonda konumlandırılmasını gerekli görmektedir. Bu yaklaşım farklılıkları, şer'î uyumun yönetsel bağımsızlığı ve kontrol sistemleriyle entegrasyonu konusundaki kurumsal öncelikleri ve normatif anlayışları yansıtmaktadır. Bu bağlamda, IFSB, Basel ilkeleriyle uyumlu, risk temelli ve ilke odaklı bir yönetim çerçevesi sunarken; AAOIFI, şer'î uyumu daha çok fikhî içtihat temelli, kural bazlı ve normatif rehberlik odaklı bir yapı içinde değerlendirmektedir.

Sonuç olarak, GSIFI No.9 ve IFSB-30 standartları, farklı metodolojik ve kurumsal geleneklerden beslenmelerine karşın, İslami finans kuruluşlarında şer'î uyum fonksiyonunun güçlü, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması yönünde birbirini tamamlayan bütüncül normatif çerçeveler sunmaktadır. Bu tamamlayıcılık, iki kurumun süregelen iş birliği ve eşgüdüm içindeki çalışmalarıyla da desteklenmektedir.<sup>394</sup> Bu etkileşimin, zamanla standartlar arasındaki yakınsama düzeyini artırması, yöntemsel farklılıkları azaltması ve sektördeki genel standardizasyon çabalarına ivme kazandırması beklenmektedir.

Böylece şer'î uyum, yalnızca bir uygunluk alanı değil; aynı zamanda kurumsal yönetişimin stratejik, şeffaf ve denetlenebilir bir unsuru hâline gelerek, İslami finans sektörünün kurumsal olgunluk düzeyini ileriye taşıyacaktır.

---

<sup>394</sup> IFSB, "IFSB and AAOIFI Conclude the Joint Work on Sharī'ah Governance", <https://www.ifsb.org/press-releases/ifsb-and-aaofi-conclude-the-joint-work-on-shari%CA%BBah-governance-and-agree-on-the-way-forward/> [15.04.2025]; AAOIFI, "AAOIFI and IFSB Join Forces to Strengthen Islamic Finance Industry", <https://aaofi.com/announcement/islamic-finance-standard-setting-bodies-aaofiand-ifsb-join-forces-to-strengthen-the-development-and-resilience-of-the-islamic-financial-services-industry/?lang=en> [15.04.2025].

**Tablo 4.2: GSIFI No.9 ile IFSB-30 Standartlarının Kurumsal Yapılar ve Yönetişim Yaklaşımları Açısından Karşılaştırılması**

<b>Kriter</b>	<b>AAOIFI – GSIFI No.9</b>	<b>IFSB – IFSB-30</b>
<b>Odak Noktası</b>	Normatif yönetim yapısı, şer‘î uyum süreçlerinin detaylandırılması	Kurumsal entegrasyon, risk yönetimi ve hesap verebilirlik
<b>Uyumun Konumu</b>	SCD → Yönetim: doğrudan (solid-line), SSB: dolaylı (dotted-line); esnek yapı	SCD doğrudan YK veya SSB’ye raporlar; bağımsızlık ilkesi açıkça vurgulanır
<b>YK Sorumluluğu</b>	Genel gözetim, sorumluluk paylaşımı	Nihai sorumluluk ve stratejik yönetim aktörü
<b>SSB’nin Konumu</b>	Fetva ve içtihat otoritesi; kurum içi normatif tutarlılığın teminatı	Bağımsız ancak YK ile karşılıklı hesap verebilir, stratejik danışman organ
<b>İç Kontrol Modeli</b>	COSO modeline dayalı yapı (beş bileşenli iç kontrol sistemi)	Üçlü Hat Modeli (Three Lines Model); ikinci hatta konumlandırma
<b>Uyum Risk Yaklaşımı</b>	Şer‘î uyumsuzluk riski (SNC), operasyonel riskin bir alt başlığı olarak tanımlanır	SNC, operasyonel risk çerçevesinde ele alınır; risk yönetimiyle entegre değerlendirme
<b>Eğitim / Farkındalık</b>	Detaylı gereklilikler, eğitim planlaması, performans kriteri	Kurumsal farkındalık vurgusu güçlü; uygulama detayları daha esnektir
<b>Yaklaşım Tarzı</b>	Kural temelli, uygulamada daha sıkı	İlke temelli, esnek ve uyarlanabilir
<b>Kurumsal Geleneği</b>	Fıkhî içtihat temelli, Körfez bölgesi merkezli	Basel ilkeleriyle uyumlu, uluslararası yönetim odaklı, Malezya merkezli

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE’DE BANKACILIKTA UYUM FONKSİYONUNUN MEVZUATTAKİ YERİ VE KURUMSALLAŞMA SÜRECİ

#### 5.1. Türkiye’de Bankacılık Mevzuatında Uyum Fonksiyonunun Gelişimi

Türkiye’de bankacılık sektöründe uyum fonksiyonunun gelişimi; mevzuatın evrimiyle şekillenen, çok katmanlı ve dinamik bir süreçtir. Bu süreç, bir yandan küresel finansal regülasyonlardan etkilenirken, diğer yandan yerel risk ortamı, ekonomik dalgalanmalar ve kurumsal yapılarla şekillenmiştir. Uyum fonksiyonunun mevzuattaki yansımaları, başlangıçta suç gelirlerinin aklanmasıyla mücadele odaklı teknik yükümlülüklerle sınırlıyken; zamanla iç sistemler düzenlemeleri ve yönetim ilkeleriyle daha bütünsel bir çerçeveye taşınmıştır.

Bu bölümde, Türkiye’de bankacılık uyum fonksiyonunun mevzuattaki karşılığı; tarihsel gelişim seyri içinde, normatif düzenlemeler ve kurumsal mekanizmalar ekseninde ele alınacaktır. Amaç sadece mevzuat metinlerini sıralamak değil; uyum fonksiyonunun ne zaman, nasıl ve hangi ihtiyaçlara karşılık olarak sistematik bir işlev üstlendiğini ortaya koymak ve kurumsallaşma eğilimlerini analitik bir perspektifle değerlendirmektir.

#### 5.1.1. MASAK Mevzuatı ve Uyum Programı Zorunluluğu

Türkiye’de bankacılık sektöründe uyum fonksiyonunun kurumsallaşma süreci, ilk olarak suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanı ile mücadeleyle yönelik düzenlemeler çerçevesinde şekillenmiştir. Bu bağlamda, 1996 tarihli 4208 sayılı Kararın Aklanmasının Önlenmesine Dair Kanun<sup>395</sup> ile başlayan yasal süreç, 2006 yılında kabul edilen 5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun<sup>396</sup> ile daha sistematik ve kurumsal bir yapıya kavuşmuştur.

Bu süreçteki en kayda değer gelişme, 2008 yılında Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı (MASAK) tarafından yayımlanan Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve

---

<sup>395</sup> “Kararın Aklanmasının Önlenmesine Dair Kanun (4208 S.K.)”, Resmî Gazete, 22822, 19 Kasım 1996.

<sup>396</sup> “Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun (5549 S.K.)”.

Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik olmuştur.<sup>397</sup> Söz konusu Yönetmelik ile birlikte;

- Bankalar ve belirli finansal kuruluşlar için bağımsız bir uyum biriminin kurulması,
- Bu birimin başına bir uyum görevlisi atanması,
- Risk temelli bir uyum programı geliştirilmesi,
- Kurum içi eğitim, politika/prosedür oluşturma ve raporlama yükümlülüklerinin yapılandırılması zorunlu hale gelmiştir.<sup>398</sup>

Bu Yönetmelik, uyum fonksiyonunun yasal olarak tanımlandığı ve kurumsal bir görev alanı olarak içselleştirildiği ilk düzenleme olması bakımından özel bir önem taşımaktadır.<sup>399</sup> Ancak burada öngörülen uyum modeli, büyük ölçüde kara para aklama riskine odaklı olup; iç sistemlerle bütünleşik, yönetim temelli ve çok işlevli bir uyum yapısını kapsamamaktadır.

Dolayısıyla bu aşamada tanımlanan uyum fonksiyonu, iç kontrol mimarisinin bir unsuru olmaktan çok, belirli bir düzenleyici alanla sınırlı teknik bir yükümlülük olarak şekillenmiştir.<sup>400</sup> Bu yönüyle kurumsallaşma sürecinin ilk evresi olarak değerlendirmek mümkündür.

### **5.1.2. 4389 Sayılı Bankalar Kanunu: İç Sistemlerin Doğuşu**

Türkiye’de uyum fonksiyonunun iç sistemler çatısı altında kurumsal bir yapıya kavuşmasında ilk temel adım, 23 Haziran 1999 tarihinde yürürlüğe giren 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile atılmıştır. Bu düzenleme, 1990’ların sonunda yaşanan finansal

---

<sup>397</sup> “Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik”.

<sup>398</sup> “Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik”, Md. 4-5.

<sup>399</sup> Akçaoğlu, “Mevzuat Uyum Fonksiyonunun Geleceği”.

<sup>400</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Bankacılık ve Sigortacılıkta Uyum Kontrolleri ile BDDK İç Sistemler Yönetmeliği Revizyonu”, *ProCompliance*, 24.09.2023, <http://www.procompliance.net/bankacilik-ve-sigortaciliktauyum-kontrolleri-ile-bddk-ic-sistemler-yonetmeliği-revizyonu> [15.04.2025].

dalgalanmaların ardından Türk bankacılık sisteminin yeniden yapılandırılması sürecinde önemli bir dönüm noktası olarak kabul edilmektedir.<sup>401</sup>

Anılan Kanun'un 9. maddesinin 4. fıkrası, bankaların faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu, etkin bir iç denetim sistemi ile risk kontrol ve yönetim sistemi kurmalarını zorunlu kılmıştır.<sup>402</sup> Bu düzenleme, iç sistemlerin mevzuat düzeyinde ilk kez tanımlanmasını sağlamış; kurumsal yönetim ilke ve yapılarıyla ilişkilendirilen bir iç kontrol anlayışının temellerini atmıştır.<sup>403</sup>

Her ne kadar bu aşamada uyum fonksiyonu açıkça tanımlanmamış olsa da, risk kontrolü ve iç denetim kavramlarının yasal zemine taşınması, bu fonksiyonun ilerleyen süreçlerde iç sistemler kapsamında gelişebilmesi için gerekli kavramsal altyapıyı oluşturmuştur.<sup>404</sup> Bu süreçte yaşanan bir diğer önemli gelişme, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından 8 Şubat 2001 tarihinde yayımlanan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik" (kısaca İDRYS Yönetmeliği) olmuştur.<sup>405</sup> Bu Yönetmelik ile birlikte;

- Bankaların iç denetim ve risk yönetimi yapılarının işleyişine ilişkin kapsamlı kurallar belirlenmiş,
- Bu birimlerin icracı faaliyetlerden bağımsız olması gerektiği ilkesi vurgulanmıştır.

Ancak İDRYS Yönetmeliği, uyum kontrollerine açık bir atıf içermemekte, bu fonksiyonu henüz iç kontrol sisteminin ayrı bir bileşeni olarak tanımamaktadır. Bu

---

<sup>401</sup> Yurtsever, *Bankacılığımızda İç Kontrol*, 83.

<sup>402</sup> "Mülga Bankalar Kanunu (4389, S.K.)".

<sup>403</sup> Yaşar Alıcı, *Bankacılık Kanunu Şerhi*, C. 1, 2. bs. (İstanbul: On İki Levha Yayıncılık, Mayıs 2017), 457-459.

<sup>404</sup> Salih Tanju Yavuz, "İç Kontrol Fonksiyonu'nun Bileşenleri," *Bankacılar Dergisi*, sayı 42 (2002): 53-55, <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/06/6852-A07B7442E346A4B0DF38D43210E9AC783FE BCE 0E.pdf> [15.04.2025].

<sup>405</sup> "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik", Resmî Gazete, 24312, 8 Şubat 2001.

dönemi, uyum fonksiyonunun dolaylı biçimde iç kontrol ve risk yönetimi süreçlerine entegre edildiği, bir hazırlık aşaması olarak değerlendirilmek mümkündür.<sup>406</sup>

Sonuç olarak; 4389 sayılı Bankalar Kanunu ve devamındaki İDRYS Yönetmeliği, uyum fonksiyonunun kurumsallaşmasında yapısal değilse bile kavramsal bir eşik teşkil etmiş; bu fonksiyonun iç sistemler içindeki rolünün ilerleyen yıllarda daha açık ve güçlü biçimde tanımlanmasının zeminini hazırlamıştır.<sup>407</sup>

### 5.1.3. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ve Uyumun Hukuki Temeli

Türkiye’de uyum fonksiyonunun iç sistemler içinde kurumsal bir yapı olarak tanımlanması ve düzenleyici çerçeveye açık şekilde dâhil edilmesi, 1 Kasım 2005 tarihinde yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu<sup>408</sup> ile mümkün olmuştur. Bu Kanun, 4389 sayılı Bankalar Kanunu’nu yürürlükten kaldırarak bankacılık sisteminin kurumsal yönetim ve risk yönetimi temelli bir anlayışla yeniden yapılandırılmasını hedeflemiştir.<sup>409</sup>

Kanunun 29 ila 32. maddeleri, “İç Sistemler” başlığı altında bankaların;

- İç kontrol sistemi,
- Risk yönetim sistemi,
- İç denetim sistemi kurmalarını ve bu sistemleri etkin biçimde işletmelerini zorunlu kılmıştır.<sup>410</sup>

---

<sup>406</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Bankacılık ve Sigortacılıkta “İç Sistemler”,” *ProCompliance*, 17.01.2022, <https://www.procompliance.net/bankacilik-ve-sigortacilikta-ic-sistemler/> [15.04.2025].

<sup>407</sup> BDDK, “03/10/2001 tarihli ve BDDK.RGTAD.II.1-8111 sayılı yazı”, [www.procompliance.net/wp-content/uploads/2017/04/tbbgenelge.doc](http://www.procompliance.net/wp-content/uploads/2017/04/tbbgenelge.doc) [15.04.2025].

<sup>408</sup> “Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)”, Md. 168.

<sup>409</sup> Yaşar Alıcı, *Bankacılık Kanunu Şerhi*, 1. bs. (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Haziran 2007), 23–24.

<sup>410</sup> “Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)”, Md. 29–32.

5411 sayılı Kanun'un bu yönüyle en kritik etkisi, iç sistemlerin üçlü yapı olarak açıkça tanımlanması ve kurumsal yönetim çerçevesiyle ilişkilendirilmesidir.<sup>411</sup> Her ne kadar bu kanunda uyum fonksiyonu veya uyum kontrolleri doğrudan zikredilmese de, iç kontrol sistemi altında bu işlevin tanımlanabileceği alan bırakılmıştır.<sup>412</sup>

Bu yasal düzenleme sonrasında BDDK, 1 Kasım 2006 tarihinde “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik”i yayımlayarak iç sistemlerin detaylarını netleştirmiştir.<sup>413</sup> Bu Yönetmelik ile birlikte:

- İç kontrol sistemi, risk yönetim sistemi ve iç denetim sisteminin görev ve sorumlulukları detaylandırılmış,
- Ve ilk defa “uyum kontrolleri” açıkça düzenlenmiştir.

Yönetmeliğin 18. maddesi ile bankalarda yürütülen ve planlanan tüm faaliyetler ile yeni ürün ve işlemlerin mevzuata, banka içi politikalara ve teamüllere uyumunun sağlanması, uyum kontrollerinin temel amacı olarak tanımlanmıştır.<sup>414</sup>

Ayrıca bu çerçevede:

- Uyumun sürekliliği için ya ayrı bir uyum birimi, ya da iç kontrol birimi bünyesinde yapılanma öngörülmüştür,
- Bu birimin, diğer faaliyetlerden bağımsız şekilde örgütlenmesi gerektiği belirtilmiştir,
- Bankaların yeni ürün ve faaliyetlerinde önceden uyum görüşü alma yükümlülüğü getirilmiştir.

Tüm bu düzenlemeler, Türkiye’de bankacılık sektöründe uyum fonksiyonunun normatif bir zemine kavuşmasını sağlamış; iç kontrol sistemi içinde yapısal olarak tanımlanan bir işlev hâline gelmesine imkân tanımıştır.<sup>415</sup> Böylece, uyum kontrolleri

---

<sup>411</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Kurumsal Yönetim, İç Kontrol ve Etik Üçgeninde Bankacılıkta Çıkar Çatışmalarının Yönetimi,” *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 2, no. 1 (2019): 45–46.

<sup>412</sup> “Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)”, Md. 30.

<sup>413</sup> “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 26333, 1 Kasım 2006.

<sup>414</sup> “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, Md. 18.

<sup>415</sup> Gürdoğan Yurtsever, “Türk Bankacılığında Uyum Faaliyetleri”, [www.icdenetim.net/turk-bankaciliginda-uyum-faaliyetleri/](http://www.icdenetim.net/turk-bankaciliginda-uyum-faaliyetleri/) [15.04.2025].

yalnızca kara para aklama ile sınırlı bir alan olmaktan çıkmış, bankaların bütün faaliyet alanlarına sirayet eden kurumsal yönetim odaklı bir yapıya dönüşmeye başlamıştır.

#### **5.1.4. Uyumun İç Kontrol Sistemi İçindeki Yeri ve Yönetim Beyanı**

Türkiye’de bankacılık sektöründe iç sistemler yapısı, BCBS, IFSB ve ESMA gibi uluslararası standart belirleyicilerin önerdiği “kontrol fonksiyonları” yaklaşımından kısmen ayrılmakta; risk yönetimi, iç kontrol ve iç denetim sistemlerini üçlü ve yapısal bir çerçevede ele almaktadır. Bu yapı, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve ilgili ikincil düzenlemelerle kurumsal bir çerçeveye oturtulmuş ve uygulamada yerleşik hale gelmiştir.

COSO İç Kontrol Çerçevesi’nin üç temel hedefinden biri olan mevzuata uyum, 5411 sayılı Kanun’da<sup>416</sup> tanımlanan iç kontrol sisteminin de ana amaçları arasında yer almaktadır. Bu bağlamda uyum fonksiyonu bağımsız bir sistem değil; iç kontrol sisteminin tamamlayıcı ve ayrılmaz bir bileşeni olarak konumlandırılmıştır. BDDK düzenlemeleri, uyum kontrollerinin iç kontrol birimi altında yürütülmesine imkân tanıdığı gibi, ayrı bir uyum birimi kurulmasına da izin vermektedir.<sup>417</sup> Her iki durumda da, bu yapıların iç sistemler sorumlusuna bağlı olarak çalışması ve organizasyonel bağımsızlık doğrultusunda faaliyet göstermesi zorunludur. Bu yaklaşım, uyum fonksiyonunun mevzuata, iç düzenlemelere ve yerleşik kurumsal uygulamalara uygunluğu sağlamadaki rolünü, iç kontrol sisteminin genel işleyişiyle bütünleştirerek güvence altına almaktadır.

Bu kurumsal çerçevenin uygulamadaki en somut yansımalarından biri ise Yönetim Beyanı uygulamasıdır. 2010/3 sayılı Genelge<sup>418</sup> ile başlatılan ve günümüzde Bilgi Sistemleri ve İş Süreçleri Bağımsız Denetimi Hakkında Yönetmelik<sup>419</sup> kapsamında sürdürülen bu uygulama, iç kontrol sisteminin etkinliğini üst düzeyde değerlendiren

---

<sup>416</sup> “Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)”, Md. 30.

<sup>417</sup> “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik”, Md. 18.

<sup>418</sup> BDDK, “Yönetim Beyanına İlişkin 30/07/2010 Tarihli ve 2010/3 Sayılı Genelge,” <https://www.bddk.org.tr/Mevzuat/DokumanGetir/908> [15.04.2025].

<sup>419</sup> “Bilgi Sistemleri ve İş Süreçleri Bağımsız Denetimi Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 31706 (6. Mükerrer), 31 Aralık 2021, Md. 20.

bir güvence mekanizması olarak işlev görmektedir.<sup>420</sup> 2011 yılından bu yana, bankaların yönetim kurulları her yıl, bilgi sistemleri ve bankacılık süreçlerine ilişkin iç kontrollerin etkinlik, yeterlilik ve uyumluluk düzeylerini değerlendiren bir Yönetim Beyanı hazırlamak ve bunu bağımsız denetçiye sunmakla yükümlüdür.<sup>421</sup>

Türkiye bankacılık sektörünün iç sistemler odaklı regülatif yapısı dikkate alındığında, Yönetim Beyanı süreci yalnızca teknik bir raporlama aracı değil; aynı zamanda kurumsal uyum risklerinin belirlenmesi ve kontrol eksikliklerinin görünür kılınması açısından kritik bir güvence mekanizmasıdır. Bu uygulama, bankaların faaliyetlerinin, süreçlerinin ve iç kontrollerinin mevcut düzenleyici çerçeveye ne ölçüde uyduğunu ortaya koyan stratejik bir uyum riski değerlendirme süreci işlevi de görmektedir.

### **5.1.5. 2014 Yönetmeliği ve İSEDES Perspektifiyle Uyum Fonksiyonu**

11 Temmuz 2014 tarihinde yürürlüğe giren Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik<sup>422</sup>, Türkiye’de bankacılık iç sistemlerine dair mevzuat yapısında önemli bir dönüşüm noktası olmuştur. Bu Yönetmelik, 2006 tarihli “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik”i yürürlükten kaldırarak iç sistemlerin işleyişine dair güncel ve bütüncül bir çerçeve sunmuştur.

Yönetmelikte, uyum kontrollerine ilişkin hükümler, önceki düzenlemelerle büyük ölçüde paralel şekilde korunmuştur. Özellikle:

- 18. madde, 2006’daki düzenlemeye benzer biçimde, uyum kontrollerini; bankanın tüm faaliyetlerinin mevzuata, iç düzenlemelere ve genel teamüllere uygun şekilde yürütülmesini güvence altına alan bir kontrol mekanizması olarak tanımlamaktadır.

---

<sup>420</sup> Mustafa Tefik Kartal, Özgür Çatıkkaş ve Neşe Çoban Çelikdemir, “Bankacılıkta Konsolide Güvence Yaklaşımı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi* 20, no. 2 (2018): 365–367, <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mbdd/issue/37670/350426> [15.04.2025].

<sup>421</sup> BDDK, Yönetim Beyanına İlişkin 30/07/2010 Tarihli ve 2010/3 Sayılı Genelge.

<sup>422</sup> “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik”.

- Uyum fonksiyonu için bağımsız örgütlenme şartı ve yeni ürünlerde önceden uyum görüşü alma yükümlülüğü sürdürülmektedir.

Bu çerçevede uyum kontrolleri, yeni bir tanıma veya görev tanımına kavuşmamış, ancak kurumsal devamlılık ve iç sistemlerle bütünleşme açısından mevcut konumunu pekiştirmiştir.

2014 tarihli Yönetmeliğin en dikkat çekici yeniliği ise, iç sistemlerin işleyişini kurumsal risk yönetimi perspektifiyle ilişkilendiren “İSEDES” (İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci) yaklaşımıdır. Bu süreç, bankaların maruz kalabilecekleri tüm risk türlerini kendi iç dinamikleriyle değerlendirerek, sermaye yeterliliği planlamalarını daha gerçekçi ve bütüncül şekilde yapmalarını amaçlamaktadır.<sup>423</sup>

BDDK tarafından yayımlanan İSEDES Rehberi, uyum fonksiyonunu bu kapsamda şu açılardan yeniden konumlandırmaktadır:<sup>424</sup>

- Üçlü Hat Modeli çerçevesinde, uyum birimi, ikinci hatta ve risk yönetimiyle birlikte konumlandırılmaktadır.
- Bu modelde, uyum birimi; icracı faaliyetlerden bağımsız çalışarak, risklerin belirlenmesi, izlenmesi ve raporlanmasına katkı sunan gözetim temelli bir yapı olarak tasvir edilmektedir.
- Ayrıca, uyum birimlerinin faaliyetleri, sermaye yeterliliği ve kurumsal dayanıklılık çerçevesinde değerlendirilerek, stratejik risk yönetimi fonksiyonu kazandırılmaktadır.

Her ne kadar 2014 Yönetmeliği, uyum kontrollerine dair tanımsal veya kurumsal bir sığrama yaratmamış olsa da, İSEDES yaklaşımı ile birlikte uyum fonksiyonu;

- Kurumsal risk yönetimi yapılarının ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmiş,
- Gözetim rolüyle sınırlı bir işlevden çıkarılıp, risk temelli stratejik bir aktör hâline gelmiştir.

---

<sup>423</sup> Altıntaş, *Bankacılıkta Risk ve Sermaye Yönetimi*, 582–588.

<sup>424</sup> BDDK, *İSEDES Raporuna İlişkin Rehber*.

Bu gelişmeler, Türkiye’de bankacılık uyum fonksiyonunun sadece mevzuata uyum değil, sürdürülebilirlik, kurumsal risk farkındalığı ve yönetim kalitesiyle ilişkilendirilmesine zemin hazırlamıştır.

#### **5.1.6. Bankacılıkta Uyumun Dijital Dönüşümü: BS İç Kontrol Fonksiyonu**

Bankacılık sektörünün artan dijitalleşmesi ve teknolojiye olan bağımlılığı, 2010’lu yılların ortalarından itibaren iç sistemler ve risk yönetimi yaklaşımlarını daha da geliştirmeyi zorunlu kılmıştır. Bu süreçte, özellikle Bilgi Sistemleri (BS) kaynaklı risklerin ve bu alana yönelik düzenleyici beklentilerin artmasıyla, BDDK tarafından 15 Mart 2020 tarihinde yayımlanan Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik<sup>425</sup>, önemli bir eşik olmuştur.<sup>426</sup> Bu Yönetmelik, bankalara teknoloji odaklı, uzmanlaşmış bir iç kontrol ve uyum mekanizması kurma yükümlülüğü getirmiştir: BS İç Kontrol Fonksiyonu ve BS İç Kontrol Sorumlusu.

Bu yeni yapının temel amacı, bankaların ve dış hizmet sağlayıcılarının bilgi sistemlerine dair yönetim uygulamalarını, destekleyici süreçleri ve tesis edilen kontrolleri yalnızca iç politika ve prosedürler değil, aynı zamanda yürürlükteki mevzuat açısından da izlemek ve değerlendirmektir.<sup>427</sup> Bu yönüyle, fonksiyon klasik iç kontrol anlayışının ötesine geçmekte; teknoloji alanında doğrudan bir mevzuat uyumu kontrol mekanizması işlevi kazanmaktadır.

Fonksiyona; kontrol sonuçlarının raporlanması, iyileştirme önerilerinin geliştirilmesi, planlanan değişikliklere ilişkin görüş bildirilmesi, projelere risk azaltıcı katkı sunulması ve bilgi sistemleri risklerine dair düzenli raporlama yapılması gibi görevler yüklenmiştir. Ayrıca, yıllık inceleme planlarının hazırlanarak denetim komitesinin onayına sunulması, yapının kurumsal yönetim sistemine entegre edilmesini

---

<sup>425</sup> “Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 31069, 15 Mart 2020, Md. 30.

<sup>426</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmeliği Yayımlandı”, ProCompliance, 15.03.2020, <https://www.procompliance.net/bankalarin-bilgi-sistemleri-ve-elektronik-bankacilik-hizmetleri-hakkinda-yonetmeliği-yayimlandi/> [15.04.2025].

<sup>427</sup> “Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik”, Md. 30.

sağlamaktadır. Bu kapsamda, görev alacak personelin bilgi sistemleri kontrolü, denetimi, yönetişimi veya bilgi güvenliği alanlarında uzmanlık sahibi olması ve bu yetkinliklerini eğitim, öğrenim ya da sertifikalar yoluyla belgelemesi zorunludur.<sup>428</sup> Bu yaklaşım, teknolojiye özgü uyumun yalnızca yapısal değil, aynı zamanda nitelikli insan kaynağına dayalı bir uzmanlık alanı olarak düzenleyici düzeyde tanındığını göstermektedir.

Sonuç olarak, BS İç Kontrol Fonksiyonu'nun kurumsal bir zorunluluk haline getirilmesi, Türkiye'de bankacılık sektörünün mevzuat uyum konusunda teknolojiye özel bir uzmanlaşma aşamasına geçtiğini göstermektedir.

### **5.1.7. Uyumun Kurumsallaşması: Denetim ve Gözetim Perspektifi**

Türkiye'de bankacılıkta uyum fonksiyonunun kurumsallaşması, yalnızca iç sistemlerin düzenlenmesiyle değil; aynı zamanda dış denetim süreçleri ve düzenleyici otoritenin aktif gözetim uygulamaları ile de güçlenmiştir. Bu süreç, BDDK'nın özellikle 2010'lu yılların başından itibaren uygulamaya koyduğu denetim çerçevesiyle daha sistematik bir görünüm kazanmıştır.<sup>429</sup>

BDDK, denetim faaliyetlerinde, uyum fonksiyonunun işleyişine dair aşağıdaki unsurlara önem atfetmektedir<sup>430</sup>:

- Uyum biriminin bağımsızlığı ve doğrudan raporlama ilişkisi,
- Görev tanımlarının açık biçimde belirlenmiş olması,
- Yeni ürün ve hizmetler öncesinde uyum görüşü alınması,
- Politika, prosedür, eğitim ve raporlama süreçlerinin işlerliği,
- Risk temelli uyum yaklaşımının kurum içinde yaygınlaştırılması.

Bu unsurlar, yerinde denetim faaliyetlerinde kontrol edilen kriterler arasında yer almakta; eksiklik tespit edilen kurumlarda düzeltici aksiyon planı hazırlanması veya idari yaptırım uygulanması gündeme gelebilmektedir.

---

<sup>428</sup> A.g.e., Md. .

<sup>429</sup> BDDK, *2010 Faaliyet Raporu*, 30–36, [www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/5?ekId=249](http://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/5?ekId=249) [15.04.2025].

<sup>430</sup> “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Tarafından Yapılacak Denetime İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 26236, 22 Temmuz 2006, Md. 2.

Son yıllarda yayımlanan MASAK Faaliyet Raporları<sup>431</sup>, uyum fonksiyonunun etkinliğine dair önemli göstergeler sunmaktadır. Raporlardaki idari yaptırım gerekçeleri, özellikle Müşterinin Tanınması (KYC), Şüpheli İşlem Bildirimi (ŞİB) ve İç Sistemler (Eğitim dahil) yükümlülüklerindeki ihlallere işaret etmektedir. Bu ihlallerle ilişkili olduğu değerlendirilen ve denetimlerde öne çıkan bazı spesifik sorun alanları şunlardır:

- Uyum programının risklerle uyumlu şekilde tasarlanması veya etkin bir şekilde işletilmesindeki zaafiyetler,
- Şüpheli İşlem Bildirim sistem ve süreçlerindeki yetersizlikler,
- Uyum birimlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için gerekli olan insan kaynağı, teknolojik altyapı ve bütçe gibi kaynaklar açısından yetersizliği.
- Eğitim faaliyetlerinin planlanması, uygulanması veya etkinliğindeki yetersizlikler,

Bu durum, uyum fonksiyonunun yalnızca kurumsal düzeyde var olup olmadığıyla değil, aynı zamanda etkinliği, işlevselliği ve stratejik etki kapasitesi açısından da değerlendirildiğini göstermektedir. Dolayısıyla denetim anlayışı, “yapısal varlık”tan çok “fonksiyonel yeterliliğe” odaklanan bir yönelim sergilemekte; bu dönüşüm, uyum fonksiyonunun kurumsallaşma sürecine anlamlı ve kalıcı bir ivme kazandırmaktadır.<sup>432</sup>

Sonuç olarak, Türkiye’de bankacılıkta uyum fonksiyonunun kurumsallaşması, hem mevzuat gelişimi hem de düzenleyici denetim anlayışının dönüşümü ile şekillenmiştir. İdari otoritelerin yalnızca düzenlemelerle sınırlı kalmayıp, denetim ve gözetim pratiklerini de geliştirmeleri, uyum fonksiyonunun kurumsal risk yönetimi ve yönetim mimarisi içindeki rolünü pekiştirmektedir.

---

<sup>431</sup> Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı (MASAK), “Faaliyet Raporları”, <https://masak.hmb.gov.tr/faaliyet-raporlari> [15.04.2025].

<sup>432</sup> Göksel Tiryaki, “Güncel Yaklaşımlar Işığında Banka Denetimi”, *Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, C. 18, S. 1 (2024): 104. Erişim: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bddkdergisi/issue/86496/1526249> [15.04.2025].

## 5.2. Katılım Bankacılığı ve Uyum Fonksiyonunun Mevzuattaki Yeri

Türkiye’de katılım bankacılığı, uzun yıllardır faizsiz bankacılık ilkelerine dayalı olarak faaliyet göstermekteyse de, bu ilkelerin kurumsal yönetim yapılarıyla bütünleştiği yasal bir çerçeveye ancak son yıllarda kavuşmuştur. 14 Eylül 2019 tarihinde yürürlüğe giren Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ<sup>433</sup>, bu alanda önemli bir kurumsallaşma eşiği oluşturmuş; katılım bankacılığı faaliyetlerinin yalnızca ürün bazında değil, aynı zamanda yapısal ve yönetsel düzeyde de faizsiz finans ilkeleriyle uyumlu yürütülmesini hedeflemiştir. Tebliğ, faizsiz bankacılığın doğası gereği ihtiyaç duyduğu fihhi, etik ve teknik uyumun sağlanması amacıyla, bankalarda danışma mekanizmaları, uyum yapıları ve iç denetim sistemleri olmak üzere üç temel sacayağına dayalı bir yönetim modeli geliştirmiştir.

Bu kapsamda, faizsiz bankacılık ilkelerinin yalnızca ilkesel düzeyde kalmaması, aynı zamanda kurumsal karar alma süreçlerine entegre edilmesi amaçlanmıştır; böylece uyum fonksiyonu, klasik iç sistem tanımının ötesine geçerek hem iç kontrolün bir unsuru hem de şer’î uygunluk denetiminin temel ayağı haline gelmiştir. Söz konusu düzenleme, Türkiye’de katılım bankacılığı mevzuatında uyum fonksiyonunun ayrı bir yapısal çerçeveye ilk kez açık şekilde tanımlandığı örneklerden biridir.<sup>434</sup>

### 5.2.1. Mevzuatın Oluşum Süreci ve Politik Arka Plan

Türkiye’de faizsiz finans sisteminin gelişimi, yalnızca finansal ürünlerin çeşitlendirilmesiyle sınırlı kalmamış; aynı zamanda bu faaliyetlerin şeffaf, hesap verebilir ve ilkelere bağlı bir yönetim anlayışı çerçevesinde yürütülmesi ihtiyacını da beraberinde getirmiştir.<sup>435</sup> Özellikle 2010 sonrası dönemde, İslami finansın küresel ölçekte büyümesi ve Türkiye’nin bu alanda bölgesel bir merkez olma hedefi, katılım

---

<sup>433</sup> “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ”, Resmî Gazete, 30888, 14 Eylül 2019.

<sup>434</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ”, *ProCompliance*, 17.09.2019, <https://www.procompliance.net/faizsiz-bankacilik-ilke-ve-standartlarina-uyuma-iliskin-teblig/> [15.04.2025].

<sup>435</sup> Yusuf Dinç, “Gölge Bankacılıktan Regüler Bankacılığa Geçiş: Özel Finans Kurumları Örneği” (Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, 2015), 66–68.

bankalarının yönetim yapılarının güçlendirilmesini ve uluslararası standartlarla uyumlu hale getirilmesini öncelikli hale getirmiştir.

Bu kapsamda, başta Kalkınma Planları, BDDK strateji belgeleri ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) tarafından hazırlanan strateji raporları olmak üzere birçok politika belgesi, faizsiz finansın kurumsallaşması yönünde somut adımlar önermiştir<sup>436</sup>:

- 10. Kalkınma Planı (2014-2018)<sup>437</sup>, TKBB bünyesinde bir Merkezi Danışma Kurulu kurulmasını öngörmüş ve bu kurulun, şer'î uygunluk ilkelerinin belirlenmesinde temel otorite olmasını amaçlamıştır.
- TKBB 2015-2025 Strateji Belgesi<sup>438</sup>, sektördeki uygulama birliğinin sağlanması ve faizsiz finans ilkelerine kurumsal düzeyde uyumun tesis edilmesi için gerekli adımları içeren bir eylem planı ve yol haritası ortaya koymuştur.
- BDDK 2019-2021 Stratejik Planı<sup>439</sup>, faizsiz finans sistemini geliştirmeyi stratejik öncelik olarak benimsemiş; bu doğrultuda, katılım bankalarında kurumsal yönetim altyapısının uluslararası standartlarla uyumlu hale getirilmesini hedeflemiştir.
- 11. Kalkınma Planı (2019–2023)<sup>440</sup> kapsamında ise, faizsiz finansın ülke finans sistemindeki yerinin güçlendirilmesi, kurumsal yönetim

---

<sup>436</sup> Vahdet Deniz Akçaoğlu, “Katılım Bankacılığı Mevzuatındaki Güncel Gelişmeler”, *Katılım Finans Dergisi*, S. 12 (Mart–Nisan 2019): 52–55.

<sup>437</sup> T.C. Kalkınma Bakanlığı, *Onuncu Kalkınma Planı (2014–2018): İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Programı Eylem Planı*, 45, [www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/4Istanbul\\_Uluslararası\\_Finans\\_Merkezi\\_Programi.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/4Istanbul_Uluslararası_Finans_Merkezi_Programi.pdf) [15.04.2025].

<sup>438</sup> Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB), *Türkiye Katılım Bankacılığı Strateji Belgesi 2015–2025*, Yayın No: 5 (İstanbul: TKBB, Mart 2015), 6–8.

<sup>439</sup> BDDK, *Stratejik Plan (2019–2021)*, s. 33–34, <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/27?ekId=237> [15.04.2025].

<sup>440</sup> T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, *On Birinci Kalkınma Planı (2019–2023)*, 46, [www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On\\_Birinci\\_Kalkınma\\_Planı-2019-2023.pdf](http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On_Birinci_Kalkınma_Planı-2019-2023.pdf) [15.04.2025].

mekanizmasının inşası ve uluslararası iyi uygulamalarla entegrasyon temel hedefler arasında sayılmıştır.

Bu politika yönelimleri doğrultusunda, AAOIFI ve IFSB gibi uluslararası kuruluşlar tarafından yayımlanan şer'î uyum, yönetim ve denetim standartları esas alınarak, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ<sup>441</sup> hazırlanmış ve 14 Eylül 2019 tarihinde Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Söz konusu Tebliğ, yalnızca teknik bir uyum aracı değil; aynı zamanda katılım bankacılığının kurumsal kimliğini ve etik çerçevesini güçlendiren bir yapı olarak tasarlanmıştır. Böylece Tebliğ, ulusal politika belgeleriyle uyumlu, uluslararası standartlarla entegre, stratejik ve ilkesel bir yönetim çerçevesi niteliği kazanmıştır.

### **5.2.2. TKBB Danışma Kurulu’nun Rolü ve Yasal Statüsü**

Katılım bankacılığı sisteminde kurumsal uyumun sağlanması, sektörel uygulama birliğinin tesisi ve ilke temelli yönetim anlayışının kurumsallaşması açısından stratejik bir yapı olan Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) Danışma Kurulu, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu<sup>442</sup> uyarınca kurulan TKBB çatısı altında faaliyet göstermektedir. Bu Kurul, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu’nun 22.02.2018 tarihli ve 7736 sayılı kararı<sup>443</sup> doğrultusunda ihdas edilmiş; 02.05.2018 tarihinde TKBB Yönetim Kurulu kararı ile hayata geçirilmiştir.<sup>444</sup>

Danışma Kurulu’nun yapısı ve çalışma esasları, TKBB Yönetim Kurulu tarafından kabul edilen Danışma Kurulunun Oluşumu, Görev, Çalışma Usul ve Esasları

---

<sup>441</sup> “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ”.

<sup>442</sup> “Bankacılık Kanunu (5411, S.K.)”, Md. 79, 80 ve 81.

<sup>443</sup> Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, 22.02.2018 tarihli ve 7736 sayılı Kurul Kararı, <https://tkbb.org.tr/upload/BDDK-Kurul-Karari.pdf> [15.04.2025].

<sup>444</sup> TKBB, *Katılım Bankacılığı Strateji Güncelleme Raporu 2021–2025*, 30, <https://www.tkbb.org.tr/faaliyetler/yayinlar/strateji-belgesi> [15.04.2025].

Hakkında Tebliğ<sup>445</sup> (02.04.2018 tarihli, 253 sayılı) ile İç Yönerge<sup>446</sup> (27.06.2018 tarih, 260/2 sayılı) çerçevesinde düzenlenmiştir.

Danışma Kurulu; İslami finans alanında ilmî yeterliliğe ve mesleki deneyime sahip, bağımsızlık ve tarafsızlık ilkeleri doğrultusunda görev yapan yedi üyeden oluşmaktadır. Üyeler dört yıl süreyle görev yapar; en az dört üyesinin İslami ilimlerde doktora derecesine sahip olması zorunludur. Bu nitelik yapısı, Kurul'un yalnızca fikhî derinlikte değil, aynı zamanda uygulamaya dönük bilgi birikimi ile karar üretmesini mümkün kılmaktadır.<sup>447</sup>

TKBB Danışma Kurulu, faizsiz bankacılık sisteminin temel ilke ve standartlarını merkezi düzeyde belirlemek, yorumlamak ve sektörel uygulamalara yön vermek üzere aşağıdaki görevleri üstlenmektedir<sup>448</sup>:

- Ulusal ve uluslararası faizsiz finans ilkelerini dikkate alarak, katılım bankaları için bağlayıcı meslek ilkeleri ve uygulama standartları oluşturmak,
- Katılım bankaları arasındaki uygulama farklılıklarını en aza indirmek amacıyla genel nitelikli kararlar almak,
- Banka uygulamalarının, belirlenen meslek ilkeleri ve genel kararlar çerçevesindeki uygunluğunu değerlendirmek,
- Talep halinde kamu kurumları, meslek birlikleri ve diğer paydaşlara danışma ve rehberlik sağlamak,
- Katılım bankacılığı ilke ve standartlarının tanıtımı amacıyla eğitim, yayın ve iş birliği faaliyetleri yürütmek.

Danışma Kurulu, yıllık faaliyetlerini içeren kapsamlı bir rapor hazırlayarak TKBB Yönetim Kurulu'na sunmakta ve bu raporlar aynı zamanda Bankacılık Düzenleme ve

---

<sup>445</sup> TKBB, *Danışma Kurulunun Oluşumu, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Tebliğ*, <https://tkbb.org.tr/upload/Danisma-kurulunun-olusumu-gorev-calisma-usul-ve-esaslari-hakkinda-teblig.pdf> [15.04.2025].

<sup>446</sup> TKBB, *Danışma Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında İç Yönerge*, <https://tkbb.org.tr/upload/Danisma-kurulunun-calisma-usul-ve-esaslari-hakkinda-ic-yonerge.pdf> [15.04.2025].

<sup>447</sup> TKBB, *Danışma Kurulunun Oluşumu, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Tebliğ*, Md. 4.

<sup>448</sup> A.g.e., Md. 6.

Denetleme Kurumu'na iletilmektedir. Böylece Kurul, faaliyetleri konusunda şeffaflık sağlayarak kamuoyuna hesap verebilirliğini göstermektedir.<sup>449</sup>

Katılım bankaları, gerçekleştirdikleri tüm faaliyetlerde TKBB Danışma Kurulu'nun almış olduğu kararlara ve belirlediği ilke ve standartlara uymakla yükümlüdür. Kurulun henüz karar almadığı veya ilke/standart oluşturmadığı konularda, Katılım Bankaları bünyesindeki Danışma Komitesi'nin kararları esas alınır. Bu kararların da bulunmadığı durumlarda ise, uluslararası düzeyde kabul görmüş AAOIFI standartları temel referans kaynağı olarak değerlendirilir. Böylece uygulama boşluklarının önlenmesi ve ilkesel sürekliliğin sağlanması amaçlanmaktadır.<sup>450</sup>

TKBB Danışma Kurulu, Türkiye'de faizsiz bankacılık ilke ve standartlarının tek merkezden belirlenmesi, sistematik olarak yorumlanması ve sektörel rehberlik sunulması işleviyle ulusal düzeyde merkezi bir otorite konumundadır. Bu yönüyle yalnızca uygulama birliğini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda faizsiz finans ekosisteminin güvenilirlik, şeffaflık ve istikrarını temin eden bir yönetim bileşeni olarak öne çıkmaktadır.

### **5.2.3. Katılım Bankacılığında Şer'î Uyumun Kurumsal Yapısı**

Faizsiz finans sisteminin etkinliği, yalnızca ürün ve hizmetlerin ilkelere uygunluğu ile değil, bu uygunluğun sürekliliğini sağlayan kurumsal yapıların varlığıyla mümkündür. Bu çerçevede hazırlanan Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ<sup>451</sup>, katılım bankalarında şer'î uyuma ilişkin yönetim mekanizmalarını açık biçimde tanımlamış ve iç sistemlerle entegre etmiştir.

Bu kapsamda Tebliğ, katılım bankalarında kurulması ve işletilmesi gereken üç temel kurumsal yapıyı öne çıkarmaktadır:

- Danışma Komitesi
- Danışma Komitesi Sekreteryası

---

<sup>449</sup> A.g.e., Md. 6.

<sup>450</sup> TKBB Danışma Kurulu, *Katılım Bankalarının Faaliyetlerinde Esas Alacağı İlkeler*, Karar Tarihi: 28.02.2019, Karar No: 8, <https://tkbb.org.tr/danisma-kurulu/kararlar/Katilim-Bankalarinin-Faaliyetlerinde-Esas-Alacagi-Ilkeler> [15.04.2025].

<sup>451</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ".

- Faizsiz Bankacılık Uyum ve Denetim Faaliyetleri

Aşağıdaki alt başlıklarda bu yapılar ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır.

**a) Danışma Komitesi'nin Görev Alanı ve Yapısal Konumu**

Katılım bankalarında, faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına kurumsal düzeyde uyumu sağlamak amacıyla, yönetim kuruluna bağlı bir Danışma Komitesi oluşturulması Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ ile düzenlenmiştir. Komite, yalnızca danışma görevi üstlenen bir yapı değil, aynı zamanda şer'î uygunluk değerlendirmesi ve iç sistemlere yön verici kararlar üretme kapasitesiyle stratejik bir konumda yer alır.

Tebliğ yalnızca katılım bankalarını değil; Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik'in<sup>452</sup> 16. maddesinde belirtilen yöntemlerle finansman sağlayan kalkınma ve yatırım bankalarını da kapsamakta; bu kuruluşların danışma komitesi kurma yükümlülüğünü dış hizmet alımıyla yerine getirebilmesine imkân tanımaktadır.<sup>453</sup>

Komite, en az üç üyeden oluşmakta olup, üyelerden çoğunluğunun Türkiye'de yerleşik olması şarttır.<sup>454</sup> Üyeler, banka yönetim kurulu tarafından görevlendirilmekte ve ilk genel kurulun onayına sunulmaktadır. Komite üyelerinin; ilahiyat veya dengi alanlarda lisans düzeyinde eğitim almış olmaları ya da faizsiz finans alanında lisansüstü eğitim ve en az üç yıl mesleki deneyime sahip olmaları zorunludur.<sup>455</sup> Bu nitelikler, komitenin yalnızca bilgi sahibi değil, aynı zamanda itibarlı ve bağımsız kişilerden oluşmasını sağlamaya yöneliktir.

Kurumsal yapının tesisi kadar, bu yapıyı oluşturan üyelerin görev süreci ve etik uygunluğu da düzenlenmiştir. Komite üyeleri üç yıl süreyle görevlendirilmekte ve tekrar atanabilmektedir. Ancak, komitenin karar alma süreçlerinde tam bağımsızlık içinde hareket etmesini temin etmek amacıyla, üyelerin banka yönetiminde icrai görev üstlenmemesi, nitelikli pay sahipliği veya ailevi bağlar üzerinden çıkar ilişkisi içinde bulunmaması gibi şartlar getirilmiştir.<sup>456</sup> Üyelerin görevleri ise sürenin sona ermesi,

---

<sup>452</sup> "Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik", Resmî Gazete, 32406, 21 Aralık 2023, Md. 16.

<sup>453</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ", Md. 15.

<sup>454</sup> A.g.e., Md. 4.

<sup>455</sup> A.g.e., Md. 5.

<sup>456</sup> A.g.e., Md. 6.

ölüm, ağır hastalık veya engellilik nedeniyle iş görememe, görevlendirme için gerekli şartların kaybedilmesi, üyenin kendi isteğiyle ayrılması veya YK üyelerinin en az üçte ikisinin aynı yöndeki kararı ile sona erebilir.<sup>457</sup>

Danışma Komitesi'nin temel görevleri arasında; bankanın ürün ve hizmetlerine ilişkin standart sözleşmeleri ve iç düzenlemeleri faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına göre değerlendirmek, kurum içi danışma görüşlerini oluşturmak ve şer'î uygunluk konularında yönlendirici kararlar almak yer almaktadır. Komite, bankaya özgü aldığı kararları her yıl ocak ayı sonuna kadar TKBB bünyesindeki Merkezi Danışma Kurulu'na raporlamakla yükümlüdür. Komitenin faaliyetlerine ilişkin bilgiler ise bankaların yıllık faaliyet raporlarında kamuoyuna açıklanmakta, böylece şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri kurumsal düzeyde güvence altına alınmaktadır.<sup>458</sup>

Danışma Komitesi, klasik bankacılık sistemlerinde bulunmayan, ancak katılım bankacılığının temelini oluşturan şer'î uyum ve ilkesel yönetim için özgün ve vazgeçilmez bir kurumsal yapıdır. Katılım bankalarının karar alma süreçlerine etik ve fikhî perspektiften katkı sunan bu yapı, sistemin bütünlüğünü ve güvenilirliğini temin eden bir mihenk taşıdır.<sup>459</sup>

#### ***b) Danışma Komitesi Sekreteryası***

Danışma Komitesi'nin etkin, düzenli ve sürdürülebilir şekilde çalışabilmesi için katılım bankalarında bir sekreteryaya teşkil edilmesi öngörülmüştür.<sup>460</sup> Bu yapı, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ kapsamında, komitenin karar alma süreçlerini desteklemek ve idari-teknik işleyişi sağlamak üzere tanımlanmıştır.

Sekreteryanın temel işlevi; Danışma Komitesi toplantılarının organizasyonunu sağlamak, komite üyeleri arasında belge ve bilgi akışını yürütmek, kararların zamanında ve doğru biçimde ilgili birimlere iletilmesini temin etmek, toplantıların dokümantasyonunu gerçekleştirmek ve gerektiğinde banka dışı başvurularla ilgili değerlendirme süreçlerini koordine etmektir. Sekreteryaya bu görevleriyle, hem karar

---

<sup>457</sup> A.g.e., Md. 4.

<sup>458</sup> A.g.e., Md. 7.

<sup>459</sup> Berrin Karacaer, "Faizsiz Finans Kurumlarında Yönetişim ve Türkiye Açısından Bir Değerlendirme" (Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü), Şubat 2023, 212–216.

<sup>460</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ", Md. 4.

alma sürecinin şeffaflığını artırmakta hem de bankada danışma faaliyetlerinin sürekliliğini güvence altına almaktadır.<sup>461</sup>

Tebliğ'e göre sekretarya işlevi, ayrı bir birim olarak tesis edilebileceği gibi, bankadaki faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerini yürüten birim veya personel vasıtasıyla da yerine getirilebilmektedir.<sup>462</sup> Bu durum, bankalara organizasyonel esneklik sağlamakta, farklı ölçek ve ihtiyaçlara uyumlu bir uygulama imkânı sunmaktadır.

Sekretarya, Danışma Komitesi kararlarının uygulanabilirliğini ve zamanında yerine getirilmesini sağlarken, aynı zamanda iç sistemler ile danışma süreçleri arasında bilgi köprüsü kurar. Böylece kararların sahada karşılık bulmasını, banka içinde içselleştirilmesini ve tüm ilgili paydaşlara ulaşmasını mümkün kılar. Bu yönüyle sekretarya, sadece bir idari destek birimi değil, faizsiz bankacılık yönetim sisteminin sürekliliğini sağlayan tamamlayıcı bir yapı olarak değerlendirilmektedir.

### ***c) Faizsiz Bankacılık Uyum Faaliyetleri***

Faizsiz bankacılık uygulamalarında, sunulan ürün ve hizmetlerin yalnızca ilk tasarım aşamasında değil; sürekli olarak faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uygunluğunun gözetilmesi, sistemin güvenilirliği açısından büyük önem taşır. Bu ihtiyaca cevap verebilmek adına, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ ile katılım bankalarında uyum faaliyetlerine yönelik kapsamlı bir çerçeve oluşturulmuştur.<sup>463</sup>

Uyum faaliyetleri, klasik iç sistem anlayışında olduğu gibi yalnızca mevzuat takibiyle sınırlı kalmayıp, şer'î uygunluk yapısının destekleyici ve yönlendirici bir bileşeni olarak işlev görür. Bu faaliyetler; hizmet, ürün, sözleşme ve işlem süreçlerinin öncesi ve sonrasında değerlendirme yapılmasına imkan tanıyarak, şer'î uyum risklerinin yönetilmesinde önemli bir rol üstlenir.<sup>464</sup> Bu çerçevede şu başlıklarda sistematik kontrol ve gözetim yükümlülüğü öngörülmüştür<sup>465</sup>:

---

<sup>461</sup> A.g.e., Md. 4.

<sup>462</sup> A.g.e., Md. 4.

<sup>463</sup> A.g.e., Md. 9.

<sup>464</sup> Rümeysa Boğaz, "Katılım Bankalarında Şer'î Uyum Fonksiyonu ve Uygulamada Yaşanan Problemler – Türkiye Örneği" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü), Mart 2022, 31–32.

<sup>465</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ", Md. 9.

- Ürün ve hizmetlerin faizsiz bankacılık ilkeleriyle uyumu
- Müşteri ve üçüncü taraflarla imzalanan sözleşme ve belgelerin içeriği
- Banka içi politika ve prosedürlerin ilkelere uygun şekilde hazırlanması
- Kamusal açıklamaların, faaliyet raporlarının ve tanıtım materyallerinin uygunluğu
- Yetkili organ kararlarının şer'î uygunluk açısından değerlendirilmesi

Faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerinin yürütülmesinde organizasyonel yapı esnek bırakılmıştır. Ancak bu faaliyetlerin, Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik'te belirtilen çerçevede, uyum kontrolleriyle görevli birim, personel veya münhasıran faizsiz bankacılık ilkelerine uyumu sağlamak amacıyla oluşturulan bağımsız bir birim tarafından gerçekleştirilmesi gerekmektedir. İlgili birimler, doğrudan iç sistemler sorumlusuna bağlı olarak ve bankanın diğer faaliyetlerinden bağımsız bir şekilde konumlandırılmalıdır.<sup>466</sup>

Tebliğ ayrıca, bu faaliyetlerin üst yönetim gözetimi altında şeffaf bir biçimde yürütülmesini temin etmektedir. Uyum faaliyetleriyle görevli personelin, en az üç ayda bir Denetim Komitesi'ne rapor sunması, Denetim Komitesi ve Danışma Komitesi arasında yılda asgari iki defa toplantı yapılarak bulguların müzakere edilmesi gerekmektedir. Bu süreç, kurum içi hesap verebilirliği artırmakta ve şer'î uyumun sadece teknik değil, aynı zamanda yönetsel bir sorumluluk alanı olarak yerleşmesini sağlamaktadır.

Sonuç olarak, faizsiz bankacılıkta uyum faaliyetleri; etik, yönetsel ve operasyonel açılardan sürdürülebilirliğin garantörü olarak konumlandırılmıştır. Uyum fonksiyonu, yalnızca kontrol odaklı bir mekanizma değil, faizsiz bankacılık ilkelerinin iş süreçlerine nüfuz etmesini sağlayan yapısal bir çerçeve olarak değerlendirilmektedir.

#### ***d) Faizsiz Bankacılık Denetim Faaliyetleri***

Katılım bankacılığında şer'î uygunluğun sürdürülebilirliği, yalnızca ilke ve kurallara uygun kararlar almakla değil, bu kararların uygulamada ne ölçüde benimsendiğini ve uygulandığını sistematik olarak denetlemekle mümkündür. Bu ihtiyaca karşılık olarak, denetim faaliyetleri, faizsiz bankacılık yönetim sisteminin önemli bir bileşeni olarak iç denetim fonksiyonu kapsamında yapılandırılmıştır. Faizsiz Bankacılık İlke ve

---

<sup>466</sup> "Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik", Md. 18.

Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ'in 10. maddesi uyarınca, bu faaliyetlerin amacı, bankanın gerçekleştirdiği tüm işlemlerin ve faaliyetlerin faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uygunluğunu değerlendirmek ve bu çerçevede uyum fonksiyonunun etkinliğine dair üst yönetime güvence sunmaktır.<sup>467</sup>

İç denetim birimi tarafından yürütülen faizsiz bankacılık denetim faaliyetleri ile, sadece mevcut uygulamaların kontrolü değil; aynı zamanda uyum birimlerinin yeterlilik düzeyi, danışma komitesi kararlarının uygulanabilirliği ve kurum genelinde şer'î hassasiyetin içselleştirilip içselleştirilmediği değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda denetim faaliyetleri şunları içerir:

- Faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerinin etkinliğinin ölçülmesi
- Bankanın işlem ve uygulamalarının Danışma Komitesi kararlarıyla ne ölçüde örtüşüğünün tespiti
- Faizsiz bankacılık yönetim sisteminin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi
- Tespit edilen bulgulara karşı alınan aksiyonların değerlendirilmesi

Bu faaliyetler, Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik kapsamında, iç denetim birimi tarafından gerçekleştirilir ve doğrudan Denetim Komitesi'ne raporlanır.<sup>468</sup> En az üç ayda bir hazırlanan denetim raporları, Denetim Komitesi tarafından mütalaa edilerek en geç on iş günü içinde yönetim kuruluna sunulur. Böylece, denetim bulguları yalnızca teknik raporlama değil, aynı zamanda yönetsel karar süreçlerine de entegre edilir.

Tebliğ, ayrıca iç sistemler birimleri arasında koordinasyonu güçlendirmek amacıyla Denetim Komitesi ve Danışma Komitesi arasında yılda asgari iki kez toplantı yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu toplantılarda, denetim raporlarında yer verilen bulgular ve alınan aksiyonlar müzakere edilir. Böylece hem iç denetim hem de şer'î danışma mekanizmaları arasında doğrudan bir etkileşim kurulmakta, faizsiz bankacılık uygulamalarının çok katmanlı bir gözetim çerçevesi içinde değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

---

<sup>467</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ", Md. 10.

<sup>468</sup> "Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik", Md 22.

Sonuç olarak, faizsiz bankacılık denetim faaliyetleri, şer'î uyumun yalnızca teorik bir kabule değil, somut uygulama ve performans ölçütlerine dayanmasını temin eder. İç denetim fonksiyonu, faizsiz bankacılık yönetişimin etkinliğini ve bütünlüğünü koruyan, bağımsız ve sistematik bir kontrol mekanizması olarak işlev görmektedir.

**e) Yönetim Kurulu'nun Sorumluluğu**

Katılım bankalarında faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uyumun kurumsal düzeyde sağlanması, yalnızca teknik yapılar ve uzman personel ile değil, en üst karar alma organı olan YK'nın aktif sorumluluğu ile mümkündür. Bu doğrultuda Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ'in 14. maddesi, YK'yı uyum yapılarının kurulması, gözetimi ve etkinliğinin sağlanmasından doğrudan sorumlu organ olarak tanımlamaktadır. YK'nın sorumluluğu, üç temel düzlemde şekillenmektedir<sup>469</sup>:

**(i) Kurumsal Yapının Tesis**

YK, faizsiz bankacılık uyumunun sağlanabilmesi için gerekli yönetim yapılarını oluşturmakla yükümlüdür. Bu kapsamda:

- Danışma Komitesi'nin oluşturulması,
- Bu komiteye bağlı sekretarya mekanizmasının kurulması,
- Faizsiz bankacılık uyum ve denetim faaliyetlerini yerine getirecek birimlerin yapılandırılması

gerekmektedir. Bu yapılar, doğrudan YK kararıyla tesis edilmeli; görev, yetki ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmalıdır.

**(ii) Faaliyetlerin Gözetimi ve Etkinliğin Sağlanması**

YK, bu yapıların sadece kurulmasından değil, etkin çalışmasından da sorumludur. Bu kapsamda:

- Uyum ve denetim birimlerinin faaliyetlerini düzenli olarak izlemeli,
- Denetim Komitesi ve Danışma Komitesi raporlarını değerlendirmeli,
- Gerekli görülen durumlarda politika ve süreçlerde düzeltici aksiyonlar almalıdır.

---

<sup>469</sup> Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ", Md. 14.

### **(iii) Politika ve Prosedürlerin Onaylanması**

Faizsiz bankacılık ilkelerine uyumu düzenleyen iç politika ve prosedürlerin hazırlanmasında Danışma Komitesi'nin görüşü alınsa da, bu belgelerin nihai onayı YK'ya aittir. Bu durum, kurulun sadece denetleyen değil, aynı zamanda aktif yön veren bir aktör olduğunu göstermektedir.

YK ayrıca, Danışma Komitesi ve Denetim Komitesi arasında yapılan toplantıların çıktılarını doğrultusunda kuruluşun stratejik yönelimini belirlemekle de yükümlüdür.

### **f) İnsan Kaynağı, Eğitim ve Sertifikasyon Standartları**

Faizsiz bankacılık yönetim sisteminin sürdürülebilirliği ve etkinliği, yalnızca kurumsal yapılarla değil, bu yapılarda görev alan nitelikli insan kaynağı ile sağlanabilir. Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ, hem danışma komitesi sekretaryası hem de faizsiz bankacılık uyum ve denetim faaliyetlerinde görev yapacak personel için asgari nitelikleri ve eğitim standartlarını açıkça ortaya koymaktadır.<sup>470</sup>

#### **(i) Uyum Personeli İçin Asgari Nitelikler**

Tebliğ, faizsiz bankacılık uygulamalarında görev alacak uyum personelinin, hem sektörel tecrübe hem de alan bilgisi bakımından yeterli düzeyde olması gerektiğini belirtmektedir. Bu çerçevede aranan temel nitelikler şunlardır:

- Katılım bankalarında en az üç yıl mesleki deneyim,
- Faizsiz finans alanında sertifikalı eğitim almış olmak veya
- İlgili alanda yüksek lisans/doktora düzeyinde akademik yeterlilik.

Bu nitelikler, yalnızca formel bir şart değil; aynı zamanda banka içinde şer'î farkındalık düzeyinin derinleştirilmesine yönelik stratejik bir tercihtir.

#### **(ii) Sertifikalı Eğitim Gerekliliği**

Personelin mesleki yeterliliğini güçlendirmek üzere katılım bankalarının:

- Sertifika programlarına katılımı teşvik etmesi,
- Eğitim süreçlerini sürekli hale getirmesi,

---

<sup>470</sup> A.g.e., Md. 11.

- Faizsiz finans alanındaki gelişmeleri izleyerek güncel müfredat ve eğitim içerikleri oluşturması beklenmektedir.

Bu doğrultuda insan kaynağı gelişimi, faizsiz finans uygulamalarının kurumsallaşması açısından kritik bir unsur haline gelmektedir.

### (iii) Banka Genelinde Farkındalık Geliştirme

Tebliğ, yalnızca uyum birimlerinde görevli personeli değil, bankanın tüm çalışanlarını kapsayan bir farkındalık düzeyi oluşturulmasını da zorunlu kılar. Bu kapsamda:

- Tüm personele yönelik periyodik eğitim programları düzenlenmeli,
- Eğitimler, faizsiz bankacılık ilke ve standartları ile Danışma Komitesi kararlarını içerecek şekilde hazırlanmalıdır.

Faizsiz bankacılık uyum sisteminin sağlıklı işlemesi, sadece yapısal nitelikte düzenlemelerle değil, bu sistemleri uygulayacak yetkin ve bilinçli insan kaynağı ile mümkündür. Eğitim, sertifikasyon ve farkındalık süreçleri, faizsiz finansın kurumsal kimliğinin yerleşmesinde temel rol oynamaktadır.

#### **g) Müşteri ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesi**

Faizsiz bankacılık sisteminin sürdürülebilirliği, yalnızca iç denetim ve yönetim mekanizmalarıyla değil, aynı zamanda dış paydaşlara yönelik şeffaf, anlaşılır ve zamanında bilgi akışının sağlanmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bu çerçevede, 14 Eylül 2019 tarihli Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ'in<sup>471</sup> ardından, 1 Ocak 2022 itibarıyla yürürlüğe giren Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ<sup>472</sup>, faizsiz bankacılık uygulamalarında müşteri odaklılık ve bilgilendirme yükümlülüğünü kurumsal bir yapıya kavuşturmuştur.

Faizsiz bankacılık ilke ve standartlarının doğru ve etkin biçimde uygulanabilmesi için, bankaların ürün ve hizmetlerine dair işleyiş süreçleri ile bu işlemlerin taraflara yüklediği hak ve yükümlülükler hakkında müşterilerini ve kamuoyunu bilgilendirmesi zorunludur. Bu yükümlülük, BDDK tarafından yayımlanan Faizsiz Bankacılık İlke ve

<sup>471</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ".

<sup>472</sup> "Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ", Resmî Gazete, 31675, 30 Kasım 2021.

Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ'in 12. maddesi ile düzenlenmiştir. Anılan maddenin birinci fıkrasında, bankaların müşterilerini ve kamuoyunu “yeterince ve etkili bir şekilde bilgilendirmesi” gerektiği belirtilmiştir; bu bilgilendirmeye dair usul ve esasların Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu tarafından belirleneceği hüküm altına alınmıştır.<sup>473</sup>

Söz konusu usul ve esaslar, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ ile detaylandırılmıştır.<sup>474</sup> Bu çerçevede:

- Müşteri bilgilendirmesi, her bir ürün ve hizmet özelinde, söz konusu ürünün dayandığı akdin türü, işleyiş süreci ve faizsiz bankacılık ilkelerine uygunluğu hakkında açık, anlaşılır, yazılı ve sözlü şekilde gerçekleştirilmelidir.
- Bilgilendirme, her ürün/hizmet türü için en az bir kez, müşteriye sunulan ilk sözleşmeden önce yapılmalıdır.
- Bilgilendirme, yüz yüze veya uzaktan iletişim araçları ile yapılabilir. Yazılı bilgilendirme formu, elden veya kalıcı veri saklayıcısı vasıtasıyla müşteriye teslim edilmek zorundadır.
- Bilgilendirme formunun eksik, yanıltıcı veya hatalı bilgi içermemesi esastır. Bu yükümlülüğün yerine getirildiğinin ispat sorumluluğu bankaya aittir.
- Bilgilendirme faaliyetini yürüten personelin, ürün ve hizmet hakkında bilgi sahibi olması ve bilgilendirmenin önemine vakıf olması gerekir.
- Bankalar, yılda en az bir kez örnekleme yöntemiyle müşteri anketi uygulayarak bilgilendirme süreçlerinin etkinliğini değerlendirmekle yükümlüdür.
- Ayrıca, bankalar kurumsal internet siteleri aracılığıyla kamuoyuna; ürün ve hizmetlerin nitelikleri, uygulanan akit türleri, faizsiz bankacılık ilke ve standartları ile danışma komitesi kararları gibi bilgileri açık, net ve anlaşılabilir biçimde sunmakla yükümlüdür.

---

<sup>473</sup> “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ”, Md. 12.

<sup>474</sup> “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ”, Md. 4, 5 ve 8.

## **h) Bireysel Başvuru ve Uyuşmazlık Çözüm Mekanizmaları**

Katılım bankacılığında, ürün ve hizmetlerin faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uygunluğu, yalnızca sunulan hizmetlerin işleyişinde değil; banka ile müşteri arasında ortaya çıkabilecek uyuşmazlıkların çözümünde de dikkate alınması gereken temel bir çerçeve oluşturmaktadır. Bu bağlamda, Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ'in 12. maddesinin ikinci fıkrası<sup>475</sup>, uyuşmazlıkların bu ilke ve standartlar kapsamında ele alınmasına imkân tanıyan özel bir başvuru ve değerlendirme süreci düzenlemektedir. Buna göre:

- Faizsiz bankacılık ilke ve standartlarının kapsamına giren konularda müşteri ile banka arasında bir uyuşmazlık ortaya çıkması durumunda, müşteri yazılı başvuru ile söz konusu konuyu bankanın Danışma Komitesi gündemine taşıyabilir.
- Danışma Komitesi, yazılı talebin kendisine ulaştığı tarihten itibaren 30 gün içinde uyuşmazlığı değerlendirmek ve karara bağlamakla yükümlüdür.
- Müşteri, danışma komitesinin kararına katılmaması durumunda, bu kararı değerlendirilmek üzere 15 gün içinde TKBB nezdindeki Danışma Kurulu'na taşıyabilir.

Danışma Kurulu, danışma komitesi tarafından alınan kararı:

- İptal edebilir,
- Değiştirebilir veya
- Aynen uygulanmasına karar verebilir.

Ayrıca Danışma Kurulu, aynı türden uyuşmazlıkları birlikte ele alma ve ortak karar üretme yetkisine sahiptir. Bu yetki, sektörde uygulama birliğinin sağlanmasına katkı sunar.

Sonuç olarak, bu mekanizma hem müşteri haklarının korunmasına yönelik önemli bir güvence sunmakta hem de faizsiz bankacılık uygulamalarında ortaya çıkabilecek yorum farklılıklarının merkezî bir yapı tarafından değerlendirilmesini sağlamaktadır. Böylece kurumsal uyum süreçleri, müşteri ilişkilerine de yansımakta; sistem bütünlüğü ve güven tesis edilmektedir.

---

<sup>475</sup> “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ”, Md. 12.

#### 5.2.4. Katılım Finansın Geleceği: Stratejik ve Hukuki Çerçeve

Katılım finans sistemi, Türkiye’de alternatif bir finansal model arayışının önemli bileşenlerinden biri hâline gelmiş; ahlaki temelli yapısı, risk paylaşımı ilkesine dayanan işleyişi ve reel sektöre yakınlığı ile ekonomik kalkınma hedefleriyle uyumlu bir çerçeve sunmaktadır.<sup>476</sup> Bu potansiyeli daha sistematik bir yapıya kavuşturmak amacıyla, 2022 yılında yayımlanan Katılım Finans Strateji Belgesi<sup>477</sup> (KFSB), sektöre yönelik ilk bütüncül politika dokümanı olmuştur.

KFSB, 2022–2025 dönemini kapsayan yol haritasıyla, katılım finansın kurumsal altyapı, beşerî sermaye, fikhî yönetim ve ürün çeşitliliği gibi alanlarda geliştirilmesini hedeflemiş; toplam 84 eylem maddesiyle bu süreci destekleyecek somut adımlar önermiştir. Belge, stratejik hedefleri ve değer temelli yaklaşımıyla güçlü bir vizyon sunarken, uygulama süreçlerinde ortaya çıkabilecek zorlukları da öngörerek, dikkatli bir biçimde yapılandırılmıştır.

Strateji belgesine eşlik etmesi beklenen Katılım Finans Kanun Taslağı<sup>478</sup> ise, henüz yasalaşmamış olmakla birlikte, sistemin hukuki çerçevesini belirleyecek temel bir düzenleme niteliği taşımaktadır. Kanun taslağı, katılım finans esaslarını kurumsallaştırmayı, denetim ve yönetim süreçlerini ortak bir standartta toplamayı ve bu alanda faaliyet gösteren kurumları daha net sınırlarla tanımlamayı amaçlamaktadır.

Her iki belge, katılım finans sisteminin yalnızca bankacılık faaliyetleriyle sınırlı kalmayıp, daha geniş bir finansal ve kurumsal ekosistem olarak şekillenmesini hedeflemektedir. Ancak bu dönüşümün yalnızca strateji belgeleri düzeyinde kalmaması, somut uygulama kapasitesiyle desteklenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, düzenleyici altyapının tamamlanması, kurumlar arası eşgüdümün artırılması ve uygulayıcı aktörlerin yetkinliğinin güçlendirilmesi; katılım finans

---

<sup>476</sup> Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, “Katılım Finans Hakkında”, <https://www.cbfo.gov.tr/katilim-finans-hakkinda> [15.04.2025].

<sup>477</sup> Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, *Katılım Finans Strateji Belgesi (2022–2025)*, <https://www.cbfo.gov.tr/sites/default/files/2022-10/cumhurbaskanligi-finans-ofisi-katilim-finans-strateji-belgesi.pdf> [15.04.2025].

<sup>478</sup> Zeyneb Hafsa Orhan, “TBMM’ye Sunulan Katılım Finans Kanunu Teklifi,” *İslam İktisadı*, 20 Haziran 2023, <https://islamiktisadi.net/2023/06/20/tcmbye-sunulan-katilim-finans-kanunu-teklifi/> [15.04.2025].

sisteminin hem sürdürülebilirliği hem de etki alanının genişlemesi açısından kritik bir rol oynayacaktır.

### **5.3. Karşılaştırmalı Yönetimsel Analiz: Uyum Fonksiyonunda Uluslararası ve Ulusal Yaklaşımlar**

Gerek konvansiyonel gerekse İslami finans kuruluşlarında uyum fonksiyonu, yalnızca mevzuata uyumu sağlayan teknik bir unsur olmaktan çıkmış; kurumsal yönetim, iç kontrol sistemleri ve risk yönetimi süreçleriyle entegre çalışan stratejik bir yapı hâline gelmiştir. Bu dönüşüm, finansal sistemin şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik esaslara dayalı bir işleyişe yönelmesiyle ivme kazanmış; çeşitli ülkelerde ve sektörlerde farklı kurumsal modellerin gelişimini beraberinde getirmiştir.<sup>479</sup>

İslami finans kuruluşlarında ise şer'î uyum fonksiyonu, sadece içtihadı dayalı danışma süreçleriyle sınırlı olmayan; fikhî ilkeler ile yönetim süreçleri arasında kurumsal bir köprü işlevi gören, çok katmanlı bir kontrol mekanizması olarak tasarlanmıştır. Bu nedenle hem İslami finansın değer temelli yapısı hem de geleneksel finansın kurumsal düzenleme çerçevesi, uyum fonksiyonunun farklı yapılar içinde nasıl şekillendiğini anlamak için önemli bir zemin oluşturmaktadır.

Bu bölümde, beş farklı yaklaşım karşılaştırmalı olarak değerlendirilecektir:

- BCBS, bankacılık sektöründe finansal istikrarı sağlamayı hedefleyen; risk temelli sermaye yeterliliği, ihtiyatî denetim ve kurumsal yönetim gibi alanlarda küresel standartları belirleyen bir otoritedir.
- ESMA, Avrupa Birliği sermaye piyasalarının düzenlenmesinden ve denetlenmesinden sorumlu üst düzey kuruluştur. Yatırımcıların korunması, piyasa şeffaflığının artırılması ve finansal istikrarın sağlanması amacıyla uyum kuralları ve standartlar geliştirmektedir.
- AAOIFI ve IFSB, İslami finans kuruluşlarına yönelik şer'î ve yönetim temelli standartlar geliştiren iki uluslararası kurumdur. AAOIFI, ağırlıklı olarak şer'î ilkeler, muhasebe ve etik standartlar üzerinde dururken; IFSB daha çok ihtiyatî denetim ve yönetim çerçevesine odaklanmaktadır.

---

<sup>479</sup> BCBS, Implementation of the Compliance Principles: A Survey, Ağustos 2008, 1-3, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm> [15.04.2025].

- Türkiye Bankacılık Mevzuatı, hem konvansiyonel bankacılığa özgü iç sistemleri hem de katılım bankacılığına yönelik şer‘î uyum mekanizmalarını kapsayan çok katmanlı bir düzenleme yapısına sahiptir. 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve buna bağlı ikincil düzenlemeler, bu yapının yasal temelini oluşturmaktadır.

Bu karşılaştırmalı analiz, ele alınan yaklaşımların şer‘î ya da seküler temelli olmasından bağımsız olarak; uyum fonksiyonunu nasıl konumlandığı, kurumsal yapılarla nasıl ilişkilendirdiği ve uygulamada ne tür araçlar önerdiğine dair çok yönlü bir değerlendirme sunmayı hedeflemektedir. Böylece, hem İslami hem de konvansiyonel finans sistemlerinde uyum fonksiyonunun geçirdiği dönüşüm, kapsamlı ve bütüncül bir bakış açısıyla ele alınacaktır.

### 5.3.1. Neden Karşılaştırmalı Analiz?

Finansal yönetim sistemlerinde “uyum fonksiyonu”, yalnızca iç denetim ya da düzenleyici talepleri karşılama aracı değil; aynı zamanda kurumsal meşruiyetin sağlanması, etik yönetimin tesisi ve sürdürülebilir karar alma süreçlerinin yapı taşı olarak görülmektedir. Bu çerçevede, hem konvansiyonel finansın kurumsal mantığına hem de İslami finansın normatif referanslarına dayanan uyum yaklaşımları, farklı tarihsel arka planlara, önceliklere ve yönetim anlayışlarına sahiptir.

Karşılaştırmalı analiz, bu çok katmanlı yapıları anlamlandırmak ve yapısal benzerlikler ile farkları sistematik bir biçimde ortaya koymak açısından etkili bir yöntem sunar. Özellikle aşağıdaki açılardan önemli katkılar sağlar:

- **Yönetimsel Farklılıkların Görünür Kılınması:** BCBS, ESMA, AAOIFI, IFSB ve Türkiye gibi farklı düzenleyici geleneklerden gelen yapıların uyum fonksiyonunu nasıl konumlandığı, hangi yönetim organlarına entegre ettiği ve nasıl bir işleyiş modeli benimsediği karşılaştırmalı olarak analiz edilir.
- **Normatif Yaklaşımların Kesiştiği Noktalar:** Şer‘î uyumun etik ve ilkesel temelli yapısıyla, konvansiyonel sistemlerin denetim ve risk odaklı yaklaşımları hangi açılardan örtüşmektedir? Bu kesişim noktaları, hibrit yönetim modellerinin geliştirilmesi açısından açılımlar sunabilir.
- **Uygulama Boyutunda Karşılaştırma:** Kurumsal konumlanma, bağımsızlık düzeyi, raporlama ilişkileri, iç kontrol ile entegrasyon, teknoloji kullanımı gibi

pratik unsurlar açısından farklı yaklaşımlar arasındaki benzerlikler ve ayrışmalar sistematik biçimde değerlendirilir.

- **Ulusal ve Uluslararası Uyum Uygulamalarının Etkileşimi:** Türkiye'nin mevzuat çerçevesi ile uluslararası yönetim normları arasındaki kesişim ve uyum düzeyi analiz edilir. Aynı zamanda İslami finans kurumlarının bu bağlamda küresel normlara entegrasyonu da değerlendirmeye alınır.

Bu çerçevede yapılan karşılaştırmalı analiz, yalnızca teknik farklılıkları değil; aynı zamanda bu yapıların dayandığı kuramsal temelleri, yönetim anlayışlarını ve normatif öncelikleri de bütüncül biçimde değerlendirmeye imkân tanımaktadır. Çalışmanın devamında, bu değerlendirme dokuz tematik başlık altında ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

### **5.3.2 Analiz Yöntemi ve Değerlendirme Yaklaşımı**

Bu çalışmada, her bir tematik başlık kapsamında uluslararası standart belirleyici kuruluşların (BCBS, ESMA, AAOIFI, IFSB) düzenlemeleri ile Türkiye bankacılık mevzuatındaki uyum fonksiyonu karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Analiz sürecinde aşağıdaki yöntem izlenmiştir:

- Her tematik alan için, konunun doğasına uygun özel kriterler belirlenmiş ve kriterler arası çakışmaların önüne geçilmiştir.
- Belirlenen kriterler çerçevesinde Türkiye bankacılık mevzuatı değerlendirilmiş; güçlü ve zayıf yönleri tespit edilmiştir.
- Değerlendirme, üç sütundan oluşan tablolar aracılığıyla sunulmuştur:
  - o Kriter: Tematik alanın analizini mümkün kılan başlıca değerlendirme ölçütüdür.
  - o Uyum Düzeyi: Türkiye bankacılık mevzuatının ilgili kriter açısından ne ölçüde uluslararası standartlarla örtüştüğünü özetleyen kısa bir ifade (örneğin: Yüksek / Orta / Düşük).
  - o Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi: İlgili kriterin mevzuat düzenlemeleri ve normatif çerçeve kapsamında değerlendirilmesi.
- Uyum Düzeyi Tanımları:
  - o Yüksek: Türkiye bankacılık mevzuatı, uluslararası standartların temel gereklerini büyük ölçüde karşılamakta ve işlevsel uyum sağlamaktadır.

- Orta: Türkiye bankacılık mevzuatı, uluslararası standartlara kısmen uyum sağlamaktadır; ancak belirli boşluklar ya da gelişim alanları mevcuttur.
- Düşük: Türkiye bankacılık mevzuatında uluslararası standartlara ilişkin temel uyumsuzluklar veya yapısal eksiklikler bulunmaktadır.
- Bu analiz, yalnızca ilgili mevzuat ve düzenleyici belgeler temel alınarak yapılmıştır. Kurum içi uygulamalar, saha verileri, mülakat çalışmaları veya performans ölçümleri bu çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

Bu yöntem, her tematik alanın kendi bağlamı içinde değerlendirilmesini ve Türkiye bankacılık mevzuatının uluslararası standartlarla ne ölçüde örtüştüğünün sistematik ve karşılaştırmalı biçimde ortaya konmasını mümkün kılmaktadır.

**a) Tablo Okuma Rehberi**

Bu çalışmada her bir tematik alanın sonunda sunulan Ara Sonuç Tabloları, Türkiye bankacılık mevzuatının uluslararası standartlar ile karşılaştırmalı analizinin özetini sunmaktadır. Tablolar, aşağıdaki yapıya sahiptir:

<b>Kriter</b>	<b>Uyum Düzeyi</b>	<b>Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi</b>
---------------	--------------------	--

- Kriter: İlgili tematik alanın hangi yönetsimsel veya işlevsel boyutunun analiz edildiğini gösterir. Kriterler, her tematik alanın doğasına özgü şekilde belirlenmiş olup çakışmalardan kaçınılmıştır.
- Uyum Düzeyi: Türkiye bankacılık mevzuatının ilgili kriter açısından uluslararası standartlara göre konumunu özetleyen kısa bir ifadedir. Kullanılan kategoriler: Yüksek / Orta / Düşük.
- Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi: Kriter özelinde Türkiye mevzuatının düzenlemeleri ve normatif çerçevesi üzerinden yapılan ayrıntılı açıklamayı içerir. Bu değerlendirme, yalnızca mevzuat metinleri ve ilgili ikincil düzenlemeler temel alınarak yapılmıştır; fiili uygulamalara ilişkin saha verileri kullanılmamıştır.

Tablolar, her tematik alanın sonunda Türkiye'nin ilgili alandaki güçlü ve gelişime açık yönlerini görsel olarak özetlemekte ve genel değerlendirmeye kolaylık sağlamaktadır.

### 5.3.3. Tematik Alanlar

Tematik alanların analizi, 5.3.2 başlığı altında yer alan “a) Tablo Okuma Rehberi” kısmında açıklanan tablo yapısı ve değerlendirme kriterleri doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Her bir tematik alan, “Uyum Düzeyi” ve “Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi” sütunlarıyla karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır.

Bu çalışmada yapılan karşılaştırmalı analiz, farklı uyum yaklaşımlarının yönetim yapılarını sistematik biçimde değerlendirmek amacıyla, dokuz tematik alandan oluşan analitik bir çerçeve etrafında inşa edilmiştir. Tematik alanlar, hem literatürde yaygın biçimde kabul gören yönetim ilkelerine hem de bu çalışmada özel olarak incelenen BCBS, ESMA, AAOIFI ve IFSB'nin temel düzenleyici belgelerine dayanmaktadır. Ayrıca, İslami finans sistemine özgü yapısal özellikler de dikkate alınmış; bu sayede her yaklaşımın öne çıkan kurumsal odak noktaları ve düzenleyici öncelikleri arasında çok yönlü bir karşılaştırma yapılması amaçlanmıştır.

#### *a) Kurumsal Konumlama*

**Tanımı ve Kapsam:** Kurumsal konumlama, uyum fonksiyonunun (İslami finans bağlamında Şer'î Uyum Departmanı - SCD) kurum içi organizasyon yapısı içindeki yerini; bağlı bulunduğu yönetim organlarını ve idari hiyerarşideki konumunu ifade eder. Bu başlık altında, fonksiyonun organizasyon şemasındaki yatay ya da dikey yerleşimi, doğrudan raporlama ilişkileri ve yönetim alanındaki etki düzeyi değerlendirilir. İslami finans uygulamaları açısından ayrıca Fıkhî Danışma Komitesi'nin (SSB) kurumsal konumu ve SCD ile olan yönetsel/fonksiyonel ilişkisi de bu kapsamda ele alınır.

#### *(i) BCBS Yaklaşımı*

- Uyum fonksiyonu, bankanın iç kontrol sisteminin bir parçası olan bağımsız bir kontrol fonksiyonu olarak tanımlanır.
- Fonksiyonun doğrudan YK'ya veya YK'nın bir komitesine (genellikle Denetim Komitesi) bağlı bir yapı olarak konumlandırılması gerekliliği belirtilir.
- Uyum fonksiyonunun görevlerini etkili biçimde yürütebilmesi için, yeterli düzeyde kurumsal statü, yetki ve kaynakla desteklenmesi gerektiği vurgulanır.

**Değerlendirme:** BCBS yaklaşımı, uyum fonksiyonunu YK seviyesinde gözetilen, icradan bağımsızlığı raporlama hattıyla güvence altına alınan ve yeterli kurumsal yetkilere sahip olması gereken kritik bir kontrol fonksiyonu olarak konumlandırır.<sup>480</sup>

**(ii) ESMA Yaklaşımı**

- Uyum fonksiyonu, yatırım kuruluşunun yönetim ve organizasyon yapısının bağımsız, etkin ve istikrarlı bir bileşeni olarak değerlendirilir.
- Fonksiyonun ve uyum görevlisinin, doğrudan "yönetim organına" (genellikle YK veya eşdeğeri üst denetim organı) raporlama yapması ve kısıt olmaksızın erişim sağlayabilmesi esastır.
- Konumlandırması, özellikle kontrol faaliyetlerinden kaynaklanabilecek çıkar çatışmalarını önleyecek şekilde tasarlanmalıdır.

**Değerlendirme:** ESMA yaklaşımı, uyum fonksiyonunu üst yönetim organına doğrudan bağlı, çıkar çatışmalarından arındırılmış ve yatırımcı güvenini artırmaya hizmet eden merkezi bir kontrol mekanizması olarak konumlandırmaktadır.<sup>481</sup>

**(iii) AAOIFI Yaklaşımı**

- SCD, idari olarak icrai yönetime bağlı çalışabilirken, Şer'i konularda SSB'ye karşı sorumludur ve Şer'i karar süreçlerinde danışma ve uygulama desteği sunar.
- SSB, Genel Kurul tarafından atanan ve görevden alınan bağımsız bir fihhi otoritedir. Görevini icra yönetiminden bağımsız olarak yerine getirir ve YK ile koordinasyon içinde çalışır.
- Bu yapı, SCD'nin organizasyonel konumuna esneklik tanırken, fonksiyonel bağlılığın SSB üzerinden kurulmasını esas alır.

**Değerlendirme:** AAOIFI yaklaşımı, nihai Şer'i otorite olarak konumlandığı SSB'nin kurumsal bağımsızlığını, hem işlevsel hem de yönetsel düzeyde güvence altına alır; zira SSB, Genel Kurul tarafından atanmakta ve görevden alınmaktadır.

---

<sup>480</sup> Bkz. BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015).

<sup>481</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

Buna karşılık, SCD'nin organizasyonel konumunda idari (icra yönetimi) ve fonksiyonel (SSB) bağıllık arasında çift yönlü bir yapı benimsenmiştir. Bu durum, SCD'nin uygulama süreçlerinde daha esnek, ancak aynı zamanda şer'î yönetim açısından daha sınırlı bağımsızlığa sahip bir birim olarak işlev görmesine neden olabilir. Genel olarak, AAOIFI modeli fikhî bağımsızlığı güçlendirirken, yapısal bağımsızlık konusunda diğer yaklaşımlara kıyasla daha esnek bir çerçeve sunmakta; fonksiyonun etkinliği ise büyük ölçüde SSB'nin kurumsal gücüne ve yönlendirme kapasitesine bağlı kalmaktadır.<sup>482</sup>

#### (iv) *IFSB Yaklaşımı*

- Şer'i uyum fonksiyonu, YK'nın nihai sorumluluğu altında, kurumsal yönetişimin stratejik bir bileşeni olarak kabul edilir.
- Bu fonksiyonun (SCD'ye benzer yapının), icrai yönetimden bağımsız olması ve doğrudan YK'ya veya ilgili bir komiteye raporlama yapabilmesi / erişim sağlayabilmesi gerektiği açık bir biçimde vurgulanır.
- Ayrıca, SSB ile YK arasında doğrudan bir raporlama ilişkisi öngörülür ve uyum fonksiyonunun kurumsal bağımsızlığı net biçimde tanımlanır.

**Değerlendirme:** IFSB yaklaşımı, Şer'i uyum kontrol fonksiyonunu açıkça icradan bağımsız, YK gözetiminde ve uluslararası yönetim standartlarına uyumlu stratejik bir pozisyona konumlandırır.<sup>483</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı*

- Uyum fonksiyonu dahil tüm iç sistemler birimlerinin banka organizasyon yapısı içerisinde doğrudan YK'ya bağlı olarak kurulması öngörülür. YK'nın iç sistemlere dair görev ve sorumluluklarının gözetimi, ancak icrai görevi bulunmayan bir YK üyesine, bu üyelerden oluşan bir komiteye veya Denetim Komitesi'ne ("iç sistemler sorumlusu" olarak) devredilebilir.

---

<sup>482</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018); *GSIFI No. 6: Governance Principles for Islamic Financial Institutions* (2005); *GSIFI No. 1: Shari'a Supervisory Board: Appointment, Composition and Report* (1999); Kartal, "Katılım Bankacılığında Danışma Komiteleri", 102.

<sup>483</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023); *IFSB-10: Shari'ah Governance Systems* (2009); *IFSB-3: Corporate Governance for IIFS* (2006).

- Uyum kontrolü fonksiyonu, iç kontrol birimi veya bu amaçla kurulmuş bankanın diğer faaliyetlerinden bağımsız ayrı bir birim tarafından yürütülür ve bu birim de aynı iç sistemler sorumlusuna (dolayısıyla nihai olarak YK seviyesine) bağlıdır. Bu yapı, fonksiyonun icradan bağımsızlığını ve YK düzeyinde etkin gözetimini amaçlamaktadır.
- Katılım bankaları özelinde ise, faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerinin (bu çalışmada terminolojik bütünlük adına “şer’î uyum faaliyetleri” olarak anılacaktır) genel uyum birimi veya bu amaca özgülenmiş münhasır bir birim/personel tarafından yürütülebileceği belirtilir. Kritik olarak, bu faaliyetleri yürüten birim veya personel, gerçekleştirdiği çalışmalara ilişkin olarak asgari üç aylık periyotlarla doğrudan Denetim Komitesi'ne rapor sunmakla yükümlüdür.
- Katılım bankalarında YK'ya bağlı faaliyet gösteren bağımsız bir Danışma Komitesi (DK) kurulması zorunludur. DK üyeleri YK tarafından atanır ve Genel Kurul onayına sunulur. Üyelerin görevleri ise belirli şartların oluşmasıyla veya YK'nın en az üçte ikisinin kararıyla sona erebilir. DK'nın sekreteryaya hizmetleri, faizsiz bankacılık uyum birimi tarafından da yerine getirilebilir, bu da iki yapı arasında fonksiyonel bir koordinasyon kurulabileceğine işaret eder.

**Değerlendirme:** Türkiye'deki düzenleyici çerçeve, uyum fonksiyonunu (hem genel hem de Katılım Bankacılığı özelindeki Şer'i uyum faaliyetlerini yürüten birimi) açıkça YK veya Denetim Komitesi'ne raporlayan ve icradan bağımsız bir kontrol fonksiyonu olarak konumlandırır. Bu yapısal yaklaşım, BCBS ve ESMA'nın genel ilkeleriyle ve özellikle IFSB'nin kontrol fonksiyonlarının bağımsızlığı ve üst düzey raporlama beklentisiyle güçlü bir paralellik göstermektedir. Diğer yandan bu net yapı, AAOIFI'nin SCD için izin verdiği potansiyel idari esneklik ve çift yönlü raporlama modelinden belirgin şekilde ayrışır. Katılım bankalarında Danışma Komitesi'nin YK tarafından atanması ve Genel Kurul onayına sunulması, AAOIFI modelindeki Genel Kurul'un rolüne bir paralellik gösterirken, görevden alınma mekanizmalarındaki farklılıklar dikkat çekicidir. AAOIFI'de bu yetki Genel Kurul'a aitken, Türkiye bankacılık mevzuatında görevden alma yetkisi, YK'nın nitelikli çoğunluğuyla

sınırlıdır. Bu farklılık, kurumların yönetimi ve kontrolüne yönelik benimsedikleri farklı yaklaşımların bir yansıması olarak değerlendirilebilir.<sup>484</sup>

### **Tablo 5.1: Ara Sonuç - Kurumsal Konumlama**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının kurumsal konumlanma başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

<b>Kriter</b>	<b>Uyum Düzeyi</b>	<b>Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi</b>
İç Sistemler İçindeki Kurumsal Konum	Yüksek	Uyum fonksiyonu ve iç sistemler kapsamındaki birimler doğrudan YK'ya bağlı yapılandırılmıştır. İç sistemler sorumluluğu yalnızca icrai görevi olmayan YK üyelerine devredilebilir.
Doğrudan Bağlılık ve Raporlama Hattı	Yüksek	Uyum fonksiyonu, Denetim Komitesi aracılığıyla YK'ya doğrudan raporlar. Katılım bankalarında şer'î uyum birimi de aynı şekilde Denetim Komitesi'ne raporlama yapar.
Şer'î Yönetişim ile Kurumsal Bağlantı	Yüksek	Danışma Komitesi, icrai yönetimden bağımsız bir organ olarak yapılandırılmış ve kurumsal destek mekanizmalarıyla (sekretarya hizmetleri vb.) güçlendirilmiştir. Şer'î uyum birimi, Danışma Komitesi'ne sekretarya hizmeti sunabilir; dolayısıyla yüksek kurumsal etkileşim mevcuttur.

Türkiye bankacılık mevzuatı, “kurumsal konumlandırma” açısından hem konvansiyonel iç sistemler hem de katılım bankacılığı özelinde uluslararası standartlarla yüksek düzeyde uyumludur. Özellikle fonksiyonun doğrudan YK seviyesinde gözetilmesi, bu organa doğrudan raporlama yapması ve şer'î yönetimle

<sup>484</sup> Bkz. Bankacılık Kanunu, 5411 (2005); Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (2014); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ (2021).

kurumsal etkileşim mekanizmalarının açık bir şekilde düzenlenmiş olması, bu uyumun temelini oluşturur. AAOIFI modeline göre bazı küçük farklılıklar (görevden alma mekanizması gibi) olsa da, genel yapısal uyum seviyesi güçlüdür.

### ***b) Bağımsızlık ve Hesap Verebilirlik***

**Tanımı ve Kapsam:** Bağımsızlık ve hesap verebilirlik, uyum fonksiyonunun görevlerini yerine getirirken kurumsal yapılar içindeki bağımsız hareket edebilme kapasitesini ve hangi yönetim organlarına karşı sorumlu olduğunu ele alır. Bağımsızlık, fonksiyonun çıkar çatışmalarından uzak, icra yönetiminin etkisinden bağımsız ve yapısal olarak ayrı bir birim olarak konumlanmasıyla ilgilidir. Hesap verebilirlik ise, bu bağımsız fonksiyonun hangi organlara karşı sorumlu olduğu, bu sorumluluğun nasıl işletildiği ve kurum içi denetim süreçlerindeki yerine odaklanır. İslami finans bağlamında, SCD'nin SSB'ye karşı hesap verebilirliği ve bu ilişkinin kurumsal yönetimdeki yeri de bu başlık altında değerlendirilir.

#### ***(i) BCBS Yaklaşımı***

- Uyum fonksiyonunun, gerektiğinde olağan raporlama hatlarını aşarak doğrudan YK'ya veya YK seviyesindeki bir komiteye erişim sağlayabilmesi; fonksiyonun icradan bağımsızlığı ve kurumsal etkinliği açısından temel bir yönetim güvencesi olarak değerlendirilir.
- Bu fonksiyonda görev alan personelin yalnızca uyum faaliyetlerine odaklanması, çıkar çatışmalarından uzak tutulması ve başka görevlerle eşzamanlı sorumluluk (dual hatting) üstlenmemesi gerektiği açıkça vurgulanır.
- Hesap verebilirlik, düzenli raporlama mekanizmaları ve bu raporların YK ya da ilgili komiteler tarafından değerlendirilmesi yoluyla tesis edilir.

**Değerlendirme:** BCBS, uyum fonksiyonunu yalnızca teknik bir kontrol aracı olarak değil, aynı zamanda yönetim yapısının bağımsız ve hesap verebilir bir unsuru olarak konumlandırır. Yapısal olarak icradan ayrılmış olması, çıkar çatışmalarından arındırılmış şekilde görevlendirilmesi ve doğrudan YK seviyesinde etkileşim kurabilmesi; fonksiyonun etkili ve denetlenebilir bir yapı olarak işlev görebilmesini

mümkün kılar. Bu yaklaşımda bağımsızlık ve hesap verebilirlik, sürdürülebilir kurumsal yönetişimin temel dayanakları olarak ele alınmaktadır.<sup>485</sup>

**(ii) ESMA Yaklaşımı**

- Uyum fonksiyonunun, yatırım kuruluşunun yönetim ve karar alma süreçlerinden tamamen bağımsız biçimde yapılandırılması esastır. Bu yapı, fonksiyonun çıkar çatışmalarından uzak şekilde çalışmasını ve yatırımcı menfaatlerinin korunmasını sağlamayı hedefler.
- Uyum görevlisi, görevlerini yerine getirebilmek için kuruluş içindeki tüm bilgi kaynaklarına, belgelere ve personele tam, sürekli ve gecikmesiz erişim hakkına sahip olmalıdır. Bu erişim yetkisi, fonksiyonun izleme, değerlendirme ve yönetime bilgi sunma kapasitesinin temel dayanaklarından biridir.
- Fonksiyonun, tespit ettiği ihlal, risk ve eksiklikleri doğrudan ve gecikmeksizin yönetim organına (genellikle YK veya eşdeğeri üst denetim organı) raporlaması gerekmektedir. Bu uygulama, hem hesap verebilirliğin sağlanması hem de zamanında önlem alınabilmesi açısından önemli bir yönetim aracıdır.

**Değerlendirme:** ESMA, MiFID II düzenlemeleri doğrultusunda, uyum fonksiyonunun bağımsızlığını ve üst yönetime karşı hesap verebilirliğini açık bir şekilde ortaya koyar. Doğrudan raporlama yükümlülüğü ve bilgiye erişim hakkı, bu fonksiyonun yönetim içindeki yerini güçlendiren ve etkinliğini artıran başlıca unsurlar arasında yer alır.<sup>486</sup>

**(iii) AAOIFI Yaklaşımı**

- SCD, organizasyonel olarak İslami Finans Kuruluşlarının (İFK) icrai yapısı içinde konumlandırılabilir de; yönetsel karar alma, finansal işlemler, hukuki değerlendirmeler, satış-pazarlama ve ürün geliştirme gibi operasyonel faaliyetlerden kurumsal olarak bağımsız kalması esastır.

---

<sup>485</sup> Bkz. BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015); *Core Principles for Effective Banking Supervision*, (2024).

<sup>486</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

- SCD personelinin görevlerini çıkar çatışmasına açık olmayacak biçimde ve herhangi bir baskı altında kalmadan yerine getirmesi beklenir. Bu bağımsızlık, hem etik hem de yönetim açısından temel bir gereklilik olarak kabul edilir.
- SCD, idari olarak üst yönetime rapor verirken, faaliyetlerini SSB'nin rehberliği altında yürütür. Şer'î değerlendirmelerde nihai yetki, SSB'ye aittir.
- SCD'nin performansı, hem yönetime karşı olan idari sorumluluğu hem de SSB'ye karşı olan fonksiyonel sorumluluğu çerçevesinde çift yönlü olarak izlenir.

**Değerlendirme:** AAOIFI yaklaşımı, şer'î karar alma süreçlerinin kurumsal etkilerden bağımsız bir yapıda yürütülmesini öngörür. SCD'nin şer'î konularda yalnızca SSB'ye karşı sorumlu olması, fonksiyonel bağımsızlık ilkesini güçlendirirken; idari olarak icrai yapıya bağlı çalışabilmesi, bu bağımsızlığı uygulamada kısmen sınırlayan bir unsur olarak değerlendirilebilir. Bu çift bağlılık yapısı, normatif ideal ile pratik yönetim gerçekliği arasındaki dengeyi gözler önüne serer.<sup>487</sup>

**(iv) IFSB Yaklaşımı**

- Uyum fonksiyonunun yeterli yetki, bağımsızlık ve kaynaklara sahip olması; ayrıca gerektiğinde doğrudan YK'ya ve SSB'ye erişim sağlayabilmesi, yönetim sisteminin temel dayanaklarından biri olarak kabul edilir. Fonksiyonun etkin çalışabilmesi için, çifte görev (dual hatting) uygulamasından kaçınılması gerektiği açıkça ifade edilir.
- Şer'î uyum fonksiyonu ayrı bir İç Şer'î Uyum Birimi olarak yapılandırılabilir veya genel uyum birimi içinde ayrı bir uzmanlık olarak yer alabilir. Her iki durumda da, bu fonksiyonun iş birimlerinden kurumsal olarak ayrılması ve operasyonel baskıdan uzak çalışması beklenir.
- Hesap verebilirlik bakımından, uyum fonksiyonu yalnızca üst yönetime değil; aynı zamanda YK'ya ve şer'î konular bakımından SSB'ye karşı da sorumludur. Bu yapı, fonksiyonun çok katmanlı bir denetim sürecine tabi olmasını sağlar.
- YK, uyum fonksiyonunun etkinliğini güvence altına almak için uygun politikaları onaylamak, personel yeterliliğini sağlamak ve raporlama

<sup>487</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018); *GSIFI No. 6: Governance Principles for Islamic Financial Institutions* (2005).

süreçlerinin işlerliğini gözetmekle yükümlüdür. Ayrıca İFK'nın uyum faaliyetlerine ilişkin politika ve prosedürler, yalnızca YK değil, aynı zamanda SSB tarafından da onaylanmalıdır.

- Etik ve Uyum Komiteleri, en az bir şer'î uzmanın katılımı ile oluşturulması teşvik edilen yapılardır. Bu komiteler, şer'î uyumsuzluk risklerinin görünür, ölçülebilir ve denetlenebilir hâle gelmesini sağlayarak; uyum fonksiyonunun hesap verebilirlik boyutunu destekleyen önemli bir mekanizma işlevi görür.

**Değerlendirme:** IFSB'nin yaklaşımı, bağımsızlık ve hesap verebilirlik ilkelerini, küresel yönetim standartları ile şer'i yönetim mekanizmalarını birleştiren hibrit bir model içinde ele alır. Fonksiyonun, icra yönetiminden yapısal olarak ayrılması ve YK'ya doğrudan raporlama yapması küresel standartlarla uyumu sağlarken; politika onay süreçlerine ve komitelere SSB'nin dahil edilmesi ise şer'i meşruiyeti güvence altına alır. Bu çift yönlü yapı, IFSB modelini hem uluslararası finansal sistemle entegre hem de İslami finansın özgün kimliğine sadık, sofistike bir yönetim çerçevesi konumuna taşır.<sup>488</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı*

- Türkiye'deki düzenleyici çerçeve, uyum fonksiyonunun kurumsal baskılardan ve çıkar çatışmalarından uzak, bağımsız bir yapı içinde çalışmasını güvence altına alır ve bu fonksiyonun çeşitli yönetim organlarına karşı hesap verebilirliğini açıkça tanımlar.
- Faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uyumlu görevli personel ve birimlerin, çalışmalarını bağımsız ve tarafsız şekilde yürütmeleri zorunludur. Bu personelin, çıkar çatışması doğurabilecek bir durumla karşılaştığında, bunu raporlaması ve görevden çekilmesi yükümlülüğü bulunmaktadır. Bu durum, bağımsızlığı yalnızca kurumsal değil, aynı zamanda etik düzeyde de güvence altına alır.
- Danışma Komitesi'nin bağımsızlığı çok yönlü biçimde düzenlenmiştir. Üyelerin geçmişte icrai görevlerde bulunmamış olması, banka ile mali bağlarının olmaması, yönetimle yakın hısımlık ilişkilerinden uzak olmaları ve

---

<sup>488</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023); *IFSB-10: Sharī'ah Governance Systems* (2009); *IFSB-3: Corporate Governance for IIFS* (2006).

performanslarının bankanın kârlılığıyla ilişkilendirilmemesi şarttır. Bu sayede Danışma Komitesi, hem yapısal hem işlevsel düzeyde kurum içinden bağımsız olarak konumlandırılmıştır.

- Hesap verebilirlik açısından, hem uyum hem de denetim faaliyetlerinde çoklu raporlama hatları öngörülmektedir. Şer‘î uyum birimi, çalışmalarına dair asgari üç ayda bir Denetim Komitesi’ne rapor sunmakla yükümlüdür. Benzer şekilde, faizsiz bankacılık denetim faaliyetlerine dair raporlar da üçer aylık periyotlarla Denetim Komitesi’ne iletilir.
- Bu süreçlerin kurumsal gözetim yönünden güçlendirilmesi amacıyla, Denetim Komitesi ile Danışma Komitesi arasında yılda en az iki defa toplantı yapılması zorunludur. Bu toplantılarda, raporlarda yer verilen bulgular ve alınan önlemler müzakere edilir. Böylece şer‘î yönetim ile iç sistemler arasında dikey ve yatay raporlama ilişkileri kurulmuş olur.
- Bireysel başvuru hakkı kapsamında müşteriler, faizsiz bankacılık ilkelerine aykırı işlem şikâyetlerini doğrudan Danışma Komitesi’ne taşıyabilir ve Komite kararlarının ardından Danışma Kurulu’na başvurma hakkına sahiptir. Bu durum, şer‘î uyumun sadece kurumsal düzeyde değil, aynı zamanda kamusal hesap verebilirlik düzeyine açık olduğunu göstermektedir.

**Değerlendirme:** Türkiye bankacılık mevzuatında şer‘î uyum fonksiyonu, yalnızca teknik bir kontrol mekanizması değil; çok katmanlı gözetim ve raporlama süreçleriyle kurumsal sorumluluğu güçlendirilmiş bir yapı olarak düzenlenmiştir. Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi’ne doğrudan raporlama ilişkisi, bağımsızlık ilkesini pekiştirirken; düzenli raporlar, danışma süreçleri ve toplantı yükümlülükleri hesap verebilirliği kurumsallaştırır. Katılım bankalarında bu çerçeveye ek olarak, Danışma Komitesi ile kurulan düzenli etkileşim, IFSB modeline benzer şekilde “normatif-ışlevsel denetim” bütünlüğünü ortaya koyar. Her ne kadar DK’nın karar yetkisi sınırlı olsa da, görüşlerinin dikkate alınması ve raporlama hattında yer alması, AAOIFI yaklaşımıyla da örtüşen yönler taşır. Bu çok katmanlı yapı, Türkiye uygulamasını hem uluslararası teknik denetim standartlarına (BCBS, ESMA) hem de İslami yönetim

ilkelerine (IFSB, AAOIFI) referans verebilecek hibrit bir model konumuna taşımaktadır.<sup>489</sup>

**Tablo 5.2: Ara Sonuç: Bağımsızlık ve Hesap Verebilirlik**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının bağımsızlık ve hesap verebilirlik başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Çıkar Çatışmalarından Arındırılmış Yapı	Yüksek	Uyum personelinin çıkar çatışması durumunda görevden çekilme yükümlülüğü getirilmiş; Danışma Komitesi üyeleri için banka ile mali ve yönetsel bağların önlenmesi zorunlu tutulmuştur.
Doğrudan Raporlama ve Bilgiye Erişim	Yüksek	Uyum birimleri düzenli (en az üç ayda bir) Denetim Komitesi'ne rapor sunmakla yükümlüdür; raporlama süreci, şeffaflık ve bilgi akışı bakımından açıkça düzenlenmiştir.
Çok Katmanlı Hesap Verebilirlik Mekanizmaları	Yüksek	YK, Denetim Komitesi ve Danışma Komitesi gibi farklı kurumsal organlara çoklu raporlama ve bilgilendirme yükümlülüğü tanımlanmış; şer'î uyum süreci hem iç denetim hem dış bilgilendirme açısından desteklenmiştir.
Şer'î Yönetişim ile Kurumsal Entegrasyon	Yüksek	Danışma Komitesi ile Denetim Komitesi arasında düzenli toplantılar ve karşılıklı bilgilendirme mekanizmaları zorunlu tutulmuş; şer'î yönetişim ve kurumsal uyum işlevsel biçimde bütünleştirilmiştir.

Türkiye bankacılık mevzuatı, bağımsızlık ve hesap verebilirlik alanında uluslararası standartlarla yüksek düzeyde uyumludur. Bu yüksek uyum, mevzuatın tesis ettiği çift katmanlı bir güvence yapısından kaynaklanmaktadır. Birinci katmanda, icradan

<sup>489</sup> Bkz. Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ (2021).

yapısal ayrışma ve doğrudan raporlama gibi temel ilkelerle fonksiyonun teknik ve yapısal bağımsızlığı, küresel standartlar (BCBS, ESMA) doğrultusunda güvence altına alınmıştır. İkinci katmanda ise, şer'î uyum mekanizmalarının (özellikle Danışma Komitesi ve Denetim Komitesi'nin zorunlu etkileşimi) kurumsal işleyişe entegre edilmesiyle, normatif-işlevsel bir denetim bütünlüğü sağlanarak İslami yönetim yaklaşımları (IFSB, AAOIFI) da karşılanmaktadır. Bu nedenle Türkiye modeli, her iki yönetim geleneğini de başarıyla harmanlayan olgun bir hibrit yapı sergilemektedir.

### *c) Raporlama ve Şeffaflık*

**Tanımı ve Kapsam:** Raporlama ve şeffaflık, uyum fonksiyonunun hem iç hem de dış paydaşlara yönelik bilgi paylaşımı ve iletişim süreçlerini kapsar. Bu tematik alanda, fonksiyonun hangi yönetim organlarına, hangi sıklıkla ve hangi içerikte rapor sunduğu; bu raporlamaların kurumsal denetim, gözetim ve bilgi akışı üzerindeki etkileri değerlendirilir. Etkin bir raporlama süreci yalnızca iç kontrol ve yönetim yapılarına bilgi sağlamaz; aynı zamanda düzenleyici otoriteler ve kamuoyu gibi dış paydaşlara yönelik açıklamaları da içerir. Şeffaflık ise bu raporların kurum içindeki ve dışındaki ilgili taraflarca ne ölçüde erişilebilir, anlaşılır ve denetlenebilir olduğunu ifade eder. İslami finans bağlamında, SCD'nin, SSB'ye, Denetim Komitesi'ne ve kamuya yönelik sunduğu şer'i uyum raporları da bu başlık altında değerlendirilir.

#### *(i) BCBS Yaklaşımı*

- BCBS, raporlamayı yalnızca idari bir bildirim süreci olarak değil; aynı zamanda kurumsal yönetimin bilgi akışını güvence altına alan temel bir araç olarak ele alır. Bu doğrultuda, uyum fonksiyonunun tespit ettiği riskler, uyumsuzluklar ve alınan önlemler hakkında düzenli olarak ve gerekli durumlarda olağan dışı zamanlarda da doğrudan YK'ya veya ilgili komiteye rapor sunabilmesi gerekir.
- Rapor içerikleri, yalnızca geçmişe dönük performansla sınırlı olmamalı; mevcut uyum risklerinin değerlendirilmesini, olası risk alanlarını ve önerilen düzeltici adımları da kapsamalıdır. Bu raporlar, kurumun güncel uyum risk profiline ve iç kontrol sisteminin yeterliliğinin değerlendirilebilmesini sağlar.
- BCBS ayrıca, raporların etkinliğini sağlamak için içerik ve erişilebilirlik bakımından şeffaf olması gerektiğini vurgular. Raporların, yönetim organları tarafından düzenli olarak değerlendirilmesi, gerektiğinde aksiyona

dönüştürülmesi ve iç denetim fonksiyonlarıyla karşılıklı etkileşim içinde olması beklenir.

- Raporlama çıktılarının; iç politika ihlallerinden mevzuata uyum yükümlülüklerine kadar geniş bir alanı kapsamaması ve bu raporlar üzerinden karar süreçlerine katkı sağlanması, etkili yönetişimin temel unsurlarındandır.

**Değerlendirme:** BCBS yaklaşımı, uyum fonksiyonunun yalnızca bilgi aktaran bir yapı değil, aynı zamanda yönetişimi destekleyen stratejik bir bilgi üreticisi olması gerektiğini öne çıkarır. Raporlamanın zamanlaması, içeriği, yönetimle olan etkileşim biçimi ve çıktılarının aksiyona dönüşebilirliği; şeffaflığın pratikte nasıl sağlandığını belirler. Bu yönüyle BCBS modeli, raporlamayı teknik bir yükümlülük olmaktan çıkarıp; hesap verebilirlik ve şeffaflık zincirinin kilit bir halkası haline getirir.<sup>490</sup>

### (ii) *ESMA Yaklaşımı*

- ESMA, uyum fonksiyonunun raporlama yükümlülüğünü yalnızca düzenleyici taleplere yanıt veren bir formalite olarak değil, kurum içi yönetişimi güçlendiren stratejik bir araç olarak konumlandırır. Bu bağlamda, uyum fonksiyonu tarafından hazırlanan raporlar, kuruluşun tüm yatırım hizmetlerini ve yan hizmetlerini bütüncül olarak değerlendirmeli, içerdiği analizlerle yönetimin karar alma süreçlerine destek sağlamalıdır.
- Raporlama çıktıları, yalnızca geçmiş uyumsuzlukların tespitiyle sınırlı kalmamalı; mevzuatsal gelişmeler, kurumsal politika değişiklikleri, izleme faaliyetleri sonucu elde edilen bulgular ve bu bulgulara yönelik alınan / planlanan önlemleri de kapsamalıdır. Bu sayede, kurumsal kontrol kapasitesinin sürekliliği ve güncelliği izlenebilir hale gelir.
- ESMA rehberi, özellikle ürün yönetişimi ve müşteri şikâyet yönetimi alanlarında uyum raporlamasına özel bir önem verir. Uyum fonksiyonu; sunulan ürünlerin hedef kitleye uygunluğu, ürünlerin karmaşıklık düzeyi, fiyat-performans dengesi ve sunum yöntemlerine dair değerlendirmeleri düzenli olarak raporlamalıdır. Bu çerçevede, ürün sunum stratejileri ile pazar

---

<sup>490</sup> Bkz. BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015).

beklentileri arasındaki ilişkiyi şeffaf biçimde ortaya koymak, yatırımcının korunması açısından kritik görülür.

- Raporların erişilebilir, açık ve denetlenebilir olması esastır. Böylece yalnızca kurum içi denetim organları değil; kamu otoriteleri de zamanında ve yeterli bilgiye dayalı olarak kurumsal faaliyetleri değerlendirebilir.

**Değerlendirme:** ESMA'nın yaklaşımı, uyum fonksiyonunu teknik ve operasyonel bir araçtan öteye taşıyarak, yönetim yapısının stratejik bir bileşeni haline getirir. Raporlamanın kapsamlı ve çeşitlendirilmiş içerikle yapılandırılması, şeffaflık ilkesine uygunluğu ve yatırımcı haklarını önceliklendiren tematik odakları; bu yaklaşımı, hem kurumsal hesap verebilirliği hem de adil ve güvenli bir piyasa yapısını hedefleyen bütüncül bir denetim anlayışına dönüştürür.<sup>491</sup>

### **(iii) AAOIFI Yaklaşımı**

- AAOIFI, SCD'nin raporlama sorumluluğunu, şer'î ilkelere uygunluğun güvence altına alınması ve ilgili paydaşların bilgilendirilmesi açısından temel bir gereklilik olarak değerlendirir.
- SCD, yürüttüğü şer'î uyum faaliyetleri sonucunda ulaştığı bulguları, tespit ettiği uyumsuzlukları ve bu durumlara ilişkin alınan veya önerilen önlemleri doğrudan SSB'ye düzenli olarak raporlamakla yükümlüdür. Bu raporlar, SSB'nin denetim işlevini destekler ve şer'î karar alma süreçlerine katkı sağlar.
- SCD aynı zamanda, şer'î uyum süreçlerinin genel durumu, karşılaşılan zorluklar ve geleceğe dönük stratejilere ilişkin bilgileri içeren periyodik raporlar ile üst yönetimi bilgilendirir. Bu raporlamalar, hem kurumsal yönetime katkı sağlar hem de hesap verebilirliği güçlendirir.
- AAOIFI, İFK'ların şer'î uyum uygulamaları ile SSB'nin görüşlerine dair bilgilerin özellikle pay sahipleri başta olmak üzere tüm paydaşlarla paylaşılmasını önemser. Yıllık raporlar aracılığıyla sunulan bu bilgiler, şeffaflığın sağlanmasına ve paydaş güveninin artırılmasına hizmet eder.
- AAOIFI, şer'î uyum süreçlerinin etkinliğinin ve doğruluğunun bağımsız şer'î denetçiler tarafından düzenli olarak incelenmesini ve bu denetimlerin

---

<sup>491</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

sonuçlarının ilgili yönetim organlarına raporlanmasını önerir. Bu, şeffaflığı ve hesap verebilirliği pekiştiren bir dış güvence mekanizmasıdır.

**Değerlendirme:** AAOIFI'nin raporlama ve şeffaflık yaklaşımı, şer'î uyumun çok katmanlı hesap verebilirlik yapısı içinde kilit bir rol oynadığını gösterir. SCD'nin hem SSB'ye karşı fonksiyonel sorumluluğu hem de üst yönetime karşı kurumsal hesap verebilirliği, şer'î ilkelere uygunluğun titizlikle izlenmesini ve raporlanmasını amaçlar. Paydaşlara yönelik şeffaflık vurgusu ise İslami finansın etik temellerini güçlendiren bir unsurdur.<sup>492</sup>

#### (iv) *IFSB Yaklaşımı*

- IFSB, BCBS, OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu şekilde, İslami finansın şer'î hassasiyetlerini bütünleştiren entegre bir raporlama yaklaşımı benimser. Bu model, finansal istikrar ile Makâsıd-ı Şer'iyye (şer'î amaçlar) arasında denge kurmayı hedefler.
- Kurum içi raporlama sistemleri; şer'î yönetim, risk yönetimi, uyum işlevleri ve finansal performans gibi başlıca alanlarda zamanında, doğru ve ilgili bilgilerin paylaşılmasını güvence altına almalıdır. Bu bilgilerin özellikle YK ve SSB'ye düzenli ve gerektiğinde olağan dışı durumlarda iletilmesi, yönetişimin etkin işlemesi açısından kritik önemdedir.
- IFSB'ye göre şer'î uyum raporlaması, yönetim sisteminde bağımsız bir şeffaflık alanı olarak değerlendirilir. Bu raporlar; uyum düzeyi, tespit edilen riskler, iç kontrol sistemlerinin etkinliği ve alınan önlemleri kapsamalı; böylece şer'î karar süreçlerinde tutarlılık, açıklık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır. YK, bu bilgileri kurumsal stratejiye entegre ederek risk yönetiminde proaktif bir yaklaşım geliştirmelidir.
- Paydaşlara yönelik şeffaflık, IFSB'nin yönetim anlayışının temel taşlarından biridir. İFK'lar, yıllık raporlarında yönetim yapıları, şer'î uyum mekanizmaları, iç kontrol sistemleri ve performansları hakkında açık bilgiler sunmalı; raporlama sıklığı ve içeriği, kuruluşun büyüklüğü, faaliyet alanı ve

---

<sup>492</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018); *GSIFI No. 6: Governance Principles for Islamic Financial Institutions* (2005).

şer'î çerçeve dikkate alınarak şekillendirilmelidir. Bu yaklaşım, şer'î uyumu, etik duyarlılığı ve finansal sağlamlığı temel alarak, kurumun paydaşlar nezdinde güvenilirliğini artırmayı amaçlar.

**Değerlendirme:** IFSB yaklaşımı, raporlamayı yönetim yapısının temel bir parçası olarak görür. Raporlama, yalnızca geçmiş faaliyetlerin kaydı değil, şer'î ve stratejik risklerin erken tespiti için kullanılan bir kontrol mekanizmasıdır. Bu çerçevede şeffaflık, hem dış paydaşlara hesap verebilirlik hem de kurum içi yönetim ve şer'î uyum seviyesinin göstergesi olarak işlev görür.<sup>493</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı*

- Türkiye'deki düzenleyici çerçeve, uyum fonksiyonunun yalnızca iç yönetim organlarına değil; aynı zamanda kamuoyu ve müşteriler gibi dış paydaşlara karşı da bilgi sunma ve açıklama sorumluluğunu esas alır. Bu yaklaşım, raporlama ve şeffaflığın hem kurumsal denetim hem de toplumsal hesap verebilirlik bakımından stratejik bir unsur olarak görüldüğünü yansıtır.
- Katılım bankalarında, faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uyum ve denetim kapsamında yürütülen faaliyetler, düzenli olarak Denetim Komitesi'ne raporlanmakta, bu raporlar üzerinden alınan aksiyonlar yılda en az iki kez toplantıyla Danışma Komitesi ile birlikte değerlendirilmekte ve nihai olarak Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır. Bu yapı, iç raporlama sürecinde çok katmanlı bir gözetim ve karşılıklı denetim mekanizması oluşturur.
- Dış raporlama bakımından, Danışma Komitesi, bir yandan kararlarını yılda bir kez üst şer'î otorite olan Danışma Kurulu'na, diğer yandan banka faaliyet raporu aracılığıyla kamuoyuna sunar.
- Ayrıca, Katılım bankalarının ürün ve hizmet süreçlerine ilişkin şeffaflık yükümlülüğü, hem müşterilere hem de kamuoyuna açık ve anlaşılır şekilde bilgi sunulmasını gerektirir. Bu bilgilendirme yalnızca bireysel ürün bazında değil, aynı zamanda bankanın genel faaliyet çerçevesinde faizsiz bankacılık ilkelerine uygunluk konusunda da şeffaflık sağlamak amacıyla yürütülmektedir.

<sup>493</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023).

**Değerlendirme:** Türkiye’deki raporlama ve şeffaflık sistemi, yalnızca iç yönetim organlarına bilgi aktarımıyla sınırlı kalmaz; kamuoyunun aydınlatılması, müşteri haklarının korunması ve üst şer’î otoritelerin bilgilendirilmesini de kapsayan çok katmanlı bir yapı öngörür. Bu yaklaşım, IFSB ve AAOIFI gibi uluslararası standartlarla uyumlu şekilde, iç denetim, şer’î gözetim ve dış bilgilendirme süreçlerini bütüncül bir çerçevede işler kılmayı amaçlamaktadır. Bu çok düzeyli sistem, şer’î uyumu yalnızca iç kontrolün bir parçası olarak değil; aynı zamanda kamusal güveni ve piyasa şeffaflığını destekleyen stratejik bir yönetim unsuru olarak öne çıkarır.<sup>494</sup>

**Tablo 5.3: Ara Sonuç: Raporlama ve Şeffaflık**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının raporlama ve şeffaflık başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
İç Raporlama Yapısı	Yüksek	Uyum fonksiyonu ve şer’î uyum birimi, düzenli ve çok katmanlı bir iç raporlama sistemine (Denetim Komitesi, Danışma Komitesi, YK) sahiptir.
Dış Paydaşlara Bilgilendirme	Yüksek	Banka faaliyet raporlarında faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uyuma ilişkin kamuoyuna açık bilgiler sağlanması zorunlu tutulmuştur.
Şer’î Uyum Raporlaması	Yüksek	Danışma Komitesi, yılda bir kez üst şer’î otorite olan Danışma Kurulu’na ve kamuoyuna şer’î uyum raporu sunar. Bu sayede iç ve dış raporlama dengesi sağlanır.
Şeffaflık Yükümlülüğünün Kapsamı	Yüksek	Ürün ve hizmetlere ilişkin şeffaflık yalnızca ürün bazında değil; bankanın genel faaliyet çerçevesi içinde de yürütülmektedir.

<sup>494</sup> Bkz. Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ (2021).

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Raporlama Sıklığı ve Güncellik	Yüksek	İç ve dış raporlamaların belirli periyotlarla (üç ayda bir iç raporlama, yılda bir dış raporlama) yapılması mevzuatla güvence altına alınmıştır.

Türkiye bankacılık mevzuatındaki raporlama ve şeffaflık düzenlemeleri, hem iç kontrol süreçlerini hem de kamuya karşı hesap verebilirlik ilkesini destekleyen yüksek standartlara dayanmaktadır. Çok katmanlı iç raporlama yapısı ve dış paydaşlara yönelik şeffaf bilgi paylaşımı, Türkiye uygulamasını hem konvansiyonel hem İslami finans yönetim standartlarıyla yüksek ölçüde uyumlu hâle getirmiştir.

#### *d) İç Kontrol Entegrasyonu*

**Tanımı ve Kapsam:** İç kontrol entegrasyonu, uyum fonksiyonunun kuruluşun genel iç kontrol sistemi içindeki yerini ve bu sistemle kurduğu işbirliğini ifade eder. Bu alan; uyum biriminin risk yönetimi, iç denetim ve diğer kontrol fonksiyonlarıyla ne ölçüde koordinasyon içinde çalıştığını, görev paylaşımını ve bilgi akış süreçlerini kapsar. İslami finans bağlamında iç kontrol entegrasyonu, şer'î uyum süreçlerinin kuruluşun genel iç kontrol yapısına bütüncül şekilde dahil edilmesini ve SSB ile İç Şer'î Uyum Birimi gibi yapıların iç kontrol süreçleriyle etkin koordinasyonunu kapsar.<sup>495</sup>

#### *(i) BCBS Yaklaşımı*

- BCBS, bankaların sağlam bir yönetim yapısına ve etkin bir iç kontrol sistemine sahip olmasını temel bir zorunluluk olarak kabul eder. Komite, uyum fonksiyonuna ilişkin yaklaşımın, "Bankacılık Kuruluşlarında İç Kontrol Sistemleri Çerçevesi" (Eylül 1998) ile birlikte değerlendirilmesi gerektiğini açıkça belirtir. İç kontrol sistemi; risk yönetimi, uyum ve iç denetim fonksiyonlarından oluşan bütünlüklü bir yapı şeklinde tanımlanır.
- Uyum fonksiyonu, bu yapının bağımsız bir parçası olarak görülmeli ve doğrudan YK veya Denetim Komitesi'ne raporlama yapacak şekilde konumlandırılmalıdır. Fonksiyonun bağımsızlığı, risklerin zamanında ve

<sup>495</sup> İç kontrol sisteminin kavramsal yapısı ve uluslararası çerçeveler hakkında detaylı açıklamalar için bkz. Bölüm 2.3.1.

doğru biçimde tespit edilmesi ile kurum genelinde sağlıklı bir iç kontrol ortamının sürdürülebilmesi açısından hayati öneme sahiptir.

- Uyum fonksiyonu, kuruluşun politika, prosedür ve süreçlerinin ilgili mevzuat, standartlar ve iç kurallarla uyumlu olmasını sağlamakla görevlidir. Bu görevini yerine getirirken, risk yönetimi ve iç denetim gibi diğer kontrol fonksiyonlarıyla koordinasyon ve bilgi paylaşımı içinde çalışır. Ancak bu işbirliği, fonksiyonun bağımsızlığına zarar veremez. Bu kapsamda, uyumun temel sorumluluğu; olası uyumsuzlukları önceden tespit etmek, riskleri yönetmek ve tespit edilen eksiklikleri yönetime zamanında bildirmektir.
- BCBS'ye göre, uyum fonksiyonu Üçlü Hat Modeli'nde "İkinci Hat" kapsamında yer alır. Bu çerçevede; iş birimlerinin uygulamalarını izlemek, risk yönetimi süreçlerine destek vermek ve uyum risklerine dair düzenli raporlama yapmak başlıca görevlerindedir. Ayrıca, iç denetim fonksiyonu ile görev alanlarının açık biçimde ayrılması gerektiği özellikle vurgulanır.

**Değerlendirme:** BCBS yaklaşımı, uyum fonksiyonunun hem bağımsız hem de diğer kontrol fonksiyonlarıyla koordineli çalışmasını esas alır. Uyum biriminin, görev ve sorumluluk alanlarında bağımsızlığını koruyarak diğer birimlerle işbirliği içinde hareket etmesi; etkili bir iç kontrol sistemi ve sağlam bir kurumsal yönetim yapısı için kritik bir denge oluşturur. Ayrıca, bu yapının, 1998 tarihli İç Kontrol Sistemleri Çerçevesi ile uyumlu olması gerektiği özellikle belirtilmektedir.<sup>496</sup>

### **(ii) ESMA Yaklaşımı**

- ESMA, yatırım firmalarının güçlü bir iç kontrol yapısına sahip olmasını ve uyum fonksiyonunun bu yapının temel bir unsuru olarak konumlandırılmasını gerekli görmektedir. Bu doğrultuda uyum fonksiyonu; firmanın mevzuat uyum risklerini tanımlayan, izleyen ve raporlayan; iç kontrol sistemine entegre biçimde çalışan ve ikinci savunma hattı rolünü üstlenen kilit bir kontrol fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir.

---

<sup>496</sup> Bkz. BCBS, *Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations* (1998); *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015).

- Uyum fonksiyonu, iş birimlerinin faaliyetlerini düzenli olarak izlemek, politika ve prosedürlerin uygulanmasını değerlendirmek ve yatırım ile yan hizmetlerin düzenleyici gerekliliklere uygun yürütülmesini sağlamakla sorumludur. Bu görevleri yerine getirirken, risk yönetimi, iç denetim ve diğer kontrol fonksiyonlarıyla bilgi alışverişi ve iş birliği içinde hareket etmeli; ancak kendi bağımsız konumunu korumalıdır.
- ESMA, tüm kontrol fonksiyonlarının görev tanımlarının açık şekilde belirlenmesini, çıkar çatışmalarından kaçınılmasını ve uyum fonksiyonunun etkin çalışabilmesi için bilgi akışının düzenli ve şeffaf biçimde sağlanmasını teşvik eder.

**Değerlendirme:** ESMA yaklaşımı, uyum fonksiyonunun iç kontrol sistemi içinde hem bağımsız hem de iş birliğine açık bir rol üstlenmesini esas alır. Fonksiyon; risk yönetimi ve iç denetimle eşgüdüm içinde çalışmalı, ancak kendi izleme, danışmanlık ve raporlama sorumluluklarında bağımsız kalmalıdır. Bu yaklaşım, hem yönetim şeffaflığı hem de düzenleyici uyum kapasitesi bakımından güçlü bir iç kontrol entegrasyonu modeli sunmaktadır.<sup>497</sup>

### (iii) *AAOIFI Yaklaşımı*

- AAOIFI, İslami finans kuruluşlarında şer‘î uyum fonksiyonunu kurumun genel yönetim ve iç kontrol yapısının ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirir. Bu fonksiyon, iç kontrol sistemine bağlı çalışmakla birlikte, şer‘î ilkelerle uyumun sağlanmasında özel bir sorumluluk alanı oluşturur.
- AAOIFI, Şer‘î uyum fonksiyonunun hedefleri ve kapsamının geliştirilmesinde, COSO İç Kontrol Çerçevesi’nin beş bileşenini (Kontrol Ortamı, Risk Değerlendirmesi, Kontrol Faaliyetleri, Bilgi ve İletişim, İzleme) esas almaktadır. Ayrıca, İslami finans kuruluşlarının COSO gibi kapsamlı bir iç

---

<sup>497</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020); *Follow-up Report to the Compliance Function Peer Review*, ESMA42-2004696504-7627, 4 Temmuz 2023, 5, [https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2023-07/ESMA42-2004696504-7627\\_Follow-up\\_report\\_to\\_the\\_compliance\\_function\\_peer\\_review.pdf](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2023-07/ESMA42-2004696504-7627_Follow-up_report_to_the_compliance_function_peer_review.pdf) [15.04.2025].

kontrol ve risk yönetimi çerçevesi benimsemelerini ve şer'î uyum fonksiyonlarını bu yapıya entegre etmelerini güçlü şekilde teşvik etmektedir.

- Şer'î uyum fonksiyonunun, hem önleyici hem de tespit edici kontrollerle çalışması; risk bazlı bir yaklaşımla iç kontrol sistemine tam olarak entegre olması gerektiği belirtilir. Bu süreçte, şer'î uyum risklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve yönetilmesi için etkili bir bilgi akışı ve raporlama düzeni kurulması önem taşır.
- İç kontrol sistemiyle entegrasyon bağlamında AAOIFI, SCD'nin diğer kontrol fonksiyonlarıyla uyumlu çalışmasını; ancak yönetim kararlarından ve operasyonel baskılardan bağımsız kalmasını zorunlu görür. Şer'î uyumun iç kontrole entegrasyonunda teknoloji kullanımı, sürekli eğitim programları ve insan kaynaklarıyla kurulan yapısal bağ da önemli unsurlar arasında sayılır.

**Değerlendirme:** AAOIFI yaklaşımı, şer'î uyum fonksiyonunun yönetim yapısı içinde hem iç kontrole entegre hem de bağımsız bir rol üstlenmesini öngörür. Etkinlik; bağımsızlık, koordinasyon, raporlama, bilgi akışı ve çift yönlü kontrol sistemlerinin birlikte ve dengeli biçimde işletilmesine bağlıdır. COSO modeline yapılan doğrudan referanslar ise AAOIFI'nin yaklaşımını daha sistematik, metodolojik ve çağdaş bir iç kontrol entegrasyonu örneği haline getirmektedir.<sup>498</sup>

#### **(iv) IFSB Yaklaşımı**

- IFSB, uyum fonksiyonunu İFK'ların iç kontrol sisteminin ayrılmaz ve bağımsız bir unsuru olarak tanımlar. Bu tanıma, Şer'î uyum süreçleri açık biçimde dâhil edilir. Amaç, hem genel mevzuata hem de Şer'î ilkelere uyumun; diğer kontrol fonksiyonlarıyla koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlamaktır.
- IFSB, uyum fonksiyonu ile risk yönetimi ve iç denetim gibi diğer kontrol fonksiyonları arasında etkili bir iş birliği ve bilgi paylaşımı mekanizmasının kurulmasının önemini vurgular.
- Uyum fonksiyonunun iç kontrol sistemine entegre olması, bağımsızlık ve objektiflik ilkelerinden ödün verilmesini gerektirmez. IFSB, uyum fonksiyonunun kendi görevlerini (izleme, danışmanlık, raporlama) bağımsız

<sup>498</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018).

bir şekilde yerine getirmesi ve çıkar çatışmalarından uzak kalması gerektiğinin altını çizer. Bu, iç Şer'î denetimin bağımsızlığı için de geçerlidir.

- IFSB, YK'nın uyum fonksiyonunun (Şer'î uyum dahil) iç kontrol sistemi içindeki etkinliğini gözetmekle ve bu entegrasyonu destekleyici politikaları onaylamakla yükümlü olduğunu belirtir. YK, uyum fonksiyonunun yeterli kaynaklara, yetkiye ve bağımsızlığa sahip olmasını sağlamalıdır.

**Değerlendirme:** IFSB'nin iç kontrol entegrasyonu yaklaşımı, uyum fonksiyonunu İFK'nın genel yönetim ve kontrol yapısının ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırır ve Şer'î uyum ile denetimi bu yapının vazgeçilmez bileşenleri arasında değerlendirir. Bu yönüyle, IFSB yaklaşımı BCBS'den farklılaşır. Bağımsızlık ilkesinin korunmasını esas alarak diğer kontrol fonksiyonlarıyla etkin iş birliği kurulmasını teşvik eden model, İFK'larda hem mevzuata uyumun hem de risk yönetiminin güçlendirilmesini ve Şer'î ilkelere bağlılığın sürdürülmesini amaçlayan bütüncül bir yapı sunar.<sup>499</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı Yaklaşımı*

- Türkiye bankacılık mevzuatında, BCBS ve IFSB gibi uluslararası standart belirleyicilerin iç kontrol sistemi ve kontrol fonksiyonları (uyum, risk yönetimi ve iç denetim) yaklaşımlarından farklı olarak, iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemleri şeklinde üçlü bir yapı benimsenmiştir. Bu yapıların faaliyetlerinin, YK'ya bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi, iç denetim birimi ve risk yönetimi birimi tarafından yürütülmesi öngörülmüştür. Ayrıca, BDDK tarafından yürütülen güncel çalışmalar doğrultusunda, Türkiye bankacılık mevzuatının uluslararası standartlara (BCBS, OECD vb.) daha yakınlaştırılmasına yönelik düzenleme hazırlıkları da devam etmektedir.
- Uyum fonksiyonu, bu iç sistemlerden özellikle iç kontrol sistemi ile doğrudan ilişkilendirilmiştir. BDDK düzenlemelerinde, uyum kontrollerinin iç kontrol birimi tarafından veya ondan bağımsız bir yapı tarafından yürütülebileceği ifade edilmekte; her iki durumda da iç sistemler sorumlusuna bağlılık ve organizasyonel

---

<sup>499</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles (2023)*; *IFSB-17: Core Principles for Islamic Finance Regulation (Banking Segment) (2015)*; *IFSB-10: Sharī'ah Governance Systems (2009)*.

bağımsızlık şart koşulmaktadır. Bu durum, bankalarda uyumun “tek başına bir sistem değil, iç kontrol sisteminin ayrılmaz bir parçası” olarak konumlandırıldığını göstermektedir.

- Katılım bankaları özelinde, faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerinin (bu çalışmada terminolojik bütünlük sağlamak amacıyla "şer'î uyum faaliyetleri" olarak anılacaktır), uyum kontrollerinden sorumlu birim veya bu amaca münhasıran tahsis edilmiş bir birim ya da personel tarafından yürütülebileceği düzenlenmiştir. Bu kapsamda, söz konusu birim veya personel, gerçekleştirdiği çalışmalara dair raporlarını en az üçer aylık periyotlarla doğrudan Denetim Komitesi'ne sunmakla yükümlüdür. Ayrıca, Danışma Komitesi kararlarının iç kontrol faaliyetlerinde dikkate alınmasını sağlamak amacıyla gerekli iş akışlarının ve süreç mekanizmalarının oluşturulması da mevzuat tarafından açıkça öngörülmüştür.
- Türkiye bankacılık mevzuatında, idari otorite tarafından uyum fonksiyonuna dair temel hususlar açık şekilde düzenlenmiş olmakla birlikte; uyum kontrollerinden sorumlu birim ve faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerini yürüten birim veya personel ile iç kontrol birimi arasındaki iş bölümü ve iletişim kanallarına ilişkin detaylı ve bağlayıcı düzenlemelere yer verilmemiştir. Bu alanlar, bankaların iç işleyiş düzenlemelerine bırakılmış ve kurum içi uygulamalara göre esnek bir biçimde şekillenmesine imkan tanınmıştır.
- Türkiye bankacılık mevzuatına göre, faizsiz bankacılık alanındaki denetim faaliyetlerinin iç denetim birimi<sup>500</sup> tarafından yürütülmesi öngörülmüştür. Ancak bu durum, ayrıca şer'î esaslara dayalı bağımsız bir iç denetim mekanizmasının oluşturulmasına engel teşkil etmemektedir. Şer'î iç denetim mekanizması oluşturulduğu takdirde, bu yapı iç denetim birimi ile koordinasyon içinde çalışmalı, şer'î uyumun sağlanmasına yönelik kontrolleri bağımsız bir bakış açısıyla yürütmeli ve denetim sonuçlarını ayrıca Denetim Komitesi'ne raporlamalıdır. Böyle bir yapı, hem iç kontrol sisteminin güçlendirilmesine hem de şer'î uyum sürecinde daha etkin bir ikinci seviye güvence mekanizmasının tesisine katkı sağlayabilir.

---

<sup>500</sup> İç denetim fonksiyonunun kavramsal yapısı ve faizsiz bankacılık denetim faaliyetleri hakkında detaylı açıklamalar için bkz. Bölüm 2.3.1 ve 5.2.3.4.

- Faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerinin yeterliliği ve etkinliği, bankanın faaliyet ve işlemlerinin faizsiz bankacılık ilke ve standartları ile Danışma Komitesi kararlarına uygunluğu esas alınarak düzenli aralıklarla denetlenir. İç denetim birimi, gerçekleştirdiği denetimlerin sonuçlarını en geç üçer aylık dönemlerde Denetim Komitesi'ne raporlar. Denetim Komitesi ise, bu raporları kendi değerlendirmesiyle birlikte YK'ya sunmak ve şer'î uyum süreçlerine ilişkin bulguların takibini sağlamakla yükümlüdür. Ayrıca, faizsiz bankacılık uyum ve denetim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amacıyla Denetim Komitesi'nin, Danışma Komitesi ile yılda en az iki defa istişare toplantısı gerçekleştirmesi zorunludur. Bu yapı, şer'î uyum süreçlerinin iç kontrol sistemine entegrasyonunu ve üst yönetim düzeyinde gözetimini sağlamaktadır.

**Değerlendirme:** Türkiye bankacılık mevzuatında iç kontrol entegrasyonu, uluslararası standartlardan yer yer ayrışan kendine özgü bir yapı sergilemektedir. Uyum fonksiyonu, iç kontrol sistemi içinde önemli bir yere sahip olmakla birlikte, BCBS ve IFSB gibi otoritelerin benimsediği bütünleşik yaklaşımdan farklı olarak, Türkiye'de iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi şeklinde belirgin bir üçlü yapı söz konusudur.

Bu çerçevede, uyum kontrollerinin yürütülmesine ilişkin temel prensipler açık şekilde tanımlanmış olsa da, iç kontrol birimi ile uyum faaliyetlerinden sorumlu birimler arasındaki iş bölümü ve iletişim kanallarına dair detaylı ve bağlayıcı düzenlemelere yer verilmemiştir. Bu durum, bankalara uygulamada önemli bir esneklik sağlamakla birlikte, bankalar arasında farklılaşan pratiklerin ortaya çıkmasına da zemin hazırlamaktadır. Söz konusu farklılaşmalar, risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığı ve mevzuata uyumun etkinliği üzerinde olumsuz yansımalar doğurma potansiyeli barındırmaktadır.

Katılım bankacılığı özelinde, faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uyumun teminat altına alınmasına yönelik ilave düzenlemeler getirilmiş; şer'î uyum faaliyetleri bağımsız raporlama ve izleme mekanizmalarına tabi tutulmuştur. İç denetim fonksiyonu ve Denetim Komitesi üzerinden yürütülen düzenli kontrol süreçleri ile Danışma Komitesi ile tesis edilen koordinasyon yapısı, şer'î uyumun iç kontrol sistemine entegrasyonunu destekleyen önemli unsurlar arasında yer almıştır.

Öte yandan, BDDK tarafından yürütülen revizyon çalışmaları kapsamında, bankaların iç sistemleri, kurumsal yönetim yapıları ve içsel sermaye değerlendirme süreçlerinin uluslararası iyi uygulamalara daha fazla uyum sağlayacak şekilde güncellenmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmaların tamamlanmasıyla, Türkiye bankacılık sisteminin iç kontrol entegrasyonu alanında da küresel standartlarla daha yüksek düzeyde bir uyum yakalaması beklenmektedir.

Genel olarak, Türkiye mevzuatı, uyum fonksiyonunun iç kontrol sisteminin ayrılmaz bir bileşeni olarak işlerlik kazanmasını ve özellikle katılım bankalarında şer'î uyum süreçlerinin kurumsal yapıya etkin şekilde entegre edilmesini sağlamaya yönelik sistematik bir yaklaşım sunmaktadır. Bununla birlikte, görev ayrımı ve bilgi paylaşımı alanlarında daha ayrıntılı düzenlemelerin bulunmaması, uygulamada yeknesaklık, şeffaflık ve etkinlik açısından gelişime açık alanlar bırakmaktadır.<sup>501</sup>

**Tablo 5.4: Ara Sonuç: İç Kontrol Entegrasyonu**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının iç kontrol entegrasyonu başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
İç Sistemler Yapısı ve Üçlü Ayrım	Yüksek	Türkiye mevzuatı, iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemlerinin ayrı ayrı yapılandırılmasını öngörmüş ve bu sistemlerin doğrudan YK'ya bağlı çalışmasını şart koşmuştur. Ayrıca, BDDK tarafından yürütülen çalışmalar doğrultusunda, iç sistemlere dair yapının BCBS gibi uluslararası standartlarla daha yüksek uyum sağlayacak şekilde geliştirilmesi yönünde düzenlemelerin yapılması hedeflenmektedir.

<sup>501</sup> Bkz. Bankacılık Kanunu, 5411 (2005); Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (2014); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ (2021); BDDK, 2022 Faaliyet Raporu, 36.

<b>Kriter</b>	<b>Uyum Düzeyi</b>	<b>Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi</b>
Uyum Fonksiyonunun İç Kontrol Sistemine Entegrasyonu	Yüksek	Uyum fonksiyonu, iç kontrol sisteminin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırılmış; organizasyonel bağımsızlık şartı getirilmiştir. Uyum kontrolleri, iç kontrol birimi içinde veya bağımsız yapı içinde yürütülebilir.
Uyum Kontrolü ile Görevli Birim(ler) ve İç Kontrol Birimi Arası Koordinasyon ve İş Bölümü Düzeni	Orta	Uyum birimi ile iç kontrol birimi arasındaki görev paylaşımı ve iletişim esasları bankaların iç düzenlemelerine bırakılmıştır. Mevzuatta bağlayıcı teknik standartlar öngörülmemiştir; bu durum uygulamada esneklik sağlasa da standartlaşma konusunda gelişim alanı barındırmaktadır.
Şer'î Uyum Süreçlerinin İç Kontrol Sistemine Entegrasyonu	Yüksek	Katılım bankacılığı özelinde faizsiz bankacılık uyum faaliyetlerinin iç kontrol sistemi içine entegrasyonu desteklenmiş, Danışma Komitesi kararlarının iç kontrol faaliyetlerinde dikkate alınmasına yönelik gerekli iş süreçlerinin oluşturulması zorunlu kılınmıştır. Denetim Komitesi ve Danışma Komitesi koordinasyonu ile şer'î uyum süreçleri güçlendirilmiştir.

Türkiye bankacılık mevzuatı, iç kontrol entegrasyonunda hem konvansiyonel bankacılık hem de katılım bankacılığı alanında sağlam ve çok katmanlı bir yapı sunmaktadır. İç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemleri arasındaki ayrım açık şekilde tanımlanmış; uyum fonksiyonunun organizasyonel bağımsızlığı güvence altına alınmıştır. Katılım bankacılığı özelinde, şer'î uyum süreçlerinin iç kontrol sistemine entegrasyonu, Danışma Komitesi kararlarının iç süreçlere bağlanması ve düzenli raporlama zorunluluğu ile desteklenmiştir.

Bununla birlikte, özellikle Katılım Bankalarında uyum kontrolü ile görevli birim(ler) ve iç kontrol birimi arasındaki iş bölümü ve iletişim kanallarına dair detaylı standartların bulunmaması, uygulamada gelişime açık bir alan oluşturmaktadır.

*e) Uyum Programı*

**Tanımı ve Kapsam:** Uyum programı, kurumun mevzuat, standartlar ve iç politika/prosedürlere uyum sağlaması için tasarlanan bütüncül bir strateji ve uygulama setidir. Bu başlık altında; uyum stratejisinin belirlenmesi, yıllık uyum planlarının hazırlanması, politika ve prosedürlerin oluşturulması, eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi ve uyum izleme süreçlerinin çerçevesi değerlendirilir. Uyum programı, yalnızca iç kontrol mekanizmalarının bir parçası olmakla kalmayıp, tüm kurum çapında uyum bilincinin sistematik şekilde yerleşmesini hedefler. İslami finans bağlamında ise uyum programı, şer'î uyum gerekliliklerini dikkate alarak faaliyetlerin planlanmasını, şer'î standartlara uygun politika ve prosedürlerin geliştirilmesini ve düzenli uyum izleme süreçlerinin şer'î ilkeler doğrultusunda yürütülmesini kapsar. Bu tematik alan, uyumun sistematik planlama, politika geliştirme ve kurumsal yaygınlaştırma boyutuna odaklanır; iç kontrol entegrasyonu veya bireysel risk analizleri kapsamına girmez.<sup>502</sup>

*(i) BCBS Yaklaşımı*

- BCBS, uyum fonksiyonunun etkin bir şekilde çalışabilmesi için bankalarda risk bazlı ve kurumsal çapta kapsayıcı bir uyum programı oluşturulmasını zorunlu görmektedir. Uyum programı, kuruluşun mevzuat, düzenleyici standartlar ve iç politika/prosedürlere uyum sağlamasını destekleyecek şekilde yapılandırılması öngörülen sistematik bir faaliyet seti olarak kabul edilir.
- Komiteye göre uyum fonksiyonu, belirli politika ve prosedürlerin uygulanması ve düzenli olarak gözden geçirilmesi, uyum risklerinin değerlendirilmesi, uyum kontrol testlerinin yürütülmesi ve personelin uyum bilincinin artırılması gibi sorumluluklarını bir uyum programı çerçevesinde yerine getirmelidir. Bu program, yalnızca belirli bir alanla sınırlı kalmamalı; tüm iş birimlerini kapsayan, risk odaklı bir yaklaşım benimsemelidir.

---

<sup>502</sup> Uyum programı kavramının tarihsel gelişimi ve farklı düzenleyici yaklaşımlar için bkz. Bölüm 2.3.5.

- Programın tasarımında risk bazlı bir yaklaşım esas alınmalı ve uygulaması ise üst yönetimin gözetimine tabi olmalıdır. Bu yapı, yalnızca mevcut mevzuata uyumu değil, aynı zamanda yeni ortaya çıkabilecek uyum risklerine karşı da önleyici bir mekanizma geliştirmeyi hedefler.

**Değerlendirme:** BCBS'nin yaklaşımı, uyum programını yalnızca uyumsuzlukları tespit etmeye yönelik bir araç olarak değil; planlama, politika geliştirme, eğitim ve izleme faaliyetlerinin bütüncül biçimde bir araya geldiği bir yönetim unsuru olarak değerlendirir. Bu yapı, kurumsal süreçlerin düzenleyici gerekliliklere uyumlu hale getirilmesini sağladığı gibi, risklerin erken tespiti ve önlenmesine de katkı sağlar.<sup>503</sup>

### (ii) *ESMA Yaklaşımı*

- ESMA, uyum fonksiyonunun etkili çalışabilmesi için yatırım kuruluşlarında risk temelli ve planlı bir uyum programı oluşturulmasını gerekli görmektedir. Bu program, mevzuata uyum risklerinin düzenli olarak izlenmesini ve buna uygun faaliyetlerin sistemli bir şekilde yürütülmesini hedeflemelidir.
- ESMA'ya göre, uyum programı; firmanın sunduğu tüm yatırım hizmetleri, faaliyetler ve yardımcı hizmet alanlarını kapsamalı, her bir iş biriminin risk profiline göre önceliklendirilmiş ve hedef odaklı bir şekilde organize edilmelidir. Programın, ilgili mevzuat yükümlülüklerine uyumun sürdürülmesini sağlamak için sürekli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerektiği belirtilmektedir.
- ESMA, program kapsamında; politika ve prosedürlerin uygulanmasının desteklenmesi, danışmanlık hizmetlerinin sunulması, eğitimlerin düzenlenmesi ve izleme mekanizmalarının kurulması gibi başlıklara özel önem atfetmektedir. Uyum programı yalnızca mevcut düzenlemelere değil, aynı zamanda değişen mevzuatlara ve iş modellerine de uyum sağlayabilecek esnekliğe sahip olmalıdır.

**Değerlendirme:** ESMA'nın yaklaşımı, uyum programını yalnızca uyumsuzlukların tespitine odaklanan bir yapı değil, kurum genelinde sistematik, risk odaklı ve dinamik bir uyum süreci olarak kurgulamaktadır. Programın düzenli olarak gözden geçirilmesi, değişen risklere ve düzenleyici gelişmelere hızla adapte olabilme kabiliyeti sağlamaktadır. Böylece, ESMA yaklaşımı uyum programını, kuruluşların hukuki

---

<sup>503</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 14.

yükümlülüklerini yerine getirmenin ötesinde, kurumsal sürdürülebilirliği ve piyasa güvenilirliğini destekleyen stratejik bir araç olarak konumlandırmaktadır.<sup>504</sup>

### (iii) AAOIFI Yaklaşımı

- AAOIFI, Şer'î Uyum Departmanı'nın temel görevleri arasında, şer'î uyum programlarının geliştirilmesini ve bu programların yapılandırılmış bir plan doğrultusunda uygulanmasını öngörmektedir.
- Şer'î uyum programı, İFK'larda şer'î ilkelere uygunluk sağlama amacıyla oluşturulması gereken bir yapı olarak değerlendirilmekle birlikte; bu programın kapsamı, nasıl uygulanacağı ve operasyonel süreçlere nasıl entegre edileceği konularında ayrıntılı açıklamalara yer verilmemektedir.
- Şer'î uyum programına ilişkin düzenlemeler, genel bir çerçeve sunmakta olup; uygulamada kurumsal farklılıkları dikkate alma ve İslami finans kuruluşlarına operasyonel esneklik tanıma yaklaşımını yansıtmaktadır.

**Değerlendirme:** AAOIFI'nin yaklaşımı, şer'î uyum programını, BCBS ve ESMA gibi uluslararası standart belirleyici kurumların geliştirdiği detaylı uyum programı modellerinden farklı olarak, genel bir hedefler bütünü ve normatif bir çerçeve olarak konumlandırmaktadır. Bu yaklaşım, İFK'lara şer'î uyum süreçlerini kendi operasyonel ve kurumsal yapılarına göre esnek bir şekilde tasarlama imkânı sunarken; metodoloji, izleme mekanizmaları ve performans ölçüm kriterlerine dair standartların henüz sistematik bir yapıya kavuşmadığı bir gelişim alanı bırakmaktadır.<sup>505</sup>

### (iv) IFSB Yaklaşımı

- IFSB, İFK'larda uyum fonksiyonuna dair düzenlemeleri, IFSB-30: İslami Finansal Hizmet Sunan Kuruluşlar (Banka Segmenti) İçin Gözden Geçirilmiş Kurumsal Yönetim Rehber İlkeleri Standardı'nda ele almakta ve detaylar için BCBS'nin Uyum Fonksiyonu Rehberi'ne açık bir atıf yapılmaktadır.
- Uyum fonksiyonunun, İFK'lar bünyesinde bağımsız bir yapı olarak tesis edilmesi gerektiği vurgulanmakta; bu yapının, hem mevzuata hem de Şer'î ilkelere uygunluğu sağlamaya yönelik faaliyet göstermesi beklenmektedir. Ayrıca

---

<sup>504</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

<sup>505</sup> AAOIFI, *GSIFI No. 9*, 16-17.

fonksiyonun yeterli kaynaklarla desteklenmesi ve faaliyetlerinin YK tarafından düzenli olarak gözden geçirilmesi gerektiği belirtilmektedir.

- Uyum programı özelinde ise, IFSB-30 doğrudan bir kavramsal çerçeve veya detaylı bir düzenleme getirmemekte; bunun yerine, BCBS'nin risk bazlı uyum yönetimi yaklaşımına uyulmasını önermektedir. Bu atıf yoluyla, programların mevzuat değişiklikleri, düzenleyici beklentiler ve Şer'î uygunluk gereklilikleri doğrultusunda şekillendirilmesi gerektiği dolaylı şekilde ifade edilmektedir.

**Değerlendirme:** IFSB'nin yaklaşımı, uyum fonksiyonuna ilişkin temel esasları ortaya koymakla birlikte, uyum programına dair kapsamlı ya da ayrıntılı bir düzenleme getirmemektedir. Programın yapısı doğrudan tanımlanmasa da, BCBS'nin Rehberi'ne yapılan atıf yoluyla, risk bazlı izleme, mevzuata uyum, bağımsızlık ve etkinlik ilkeleri doğrultusunda uyum fonksiyonunun yapılandırılması gerektiği yönünde bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu çerçeve, İFK'lara kendi kurumsal yapılarına ve ihtiyaçlarına uygun esnek uyum programları geliştirme imkânı tanımaktadır.<sup>506</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı Yaklaşımı*

- Türkiye bankacılık mevzuatında uyum fonksiyonuna dair düzenlemeler, temelde Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı'nın (MASAK) uyum programı odaklı yaklaşımı ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) iç sistemler çerçevesindeki uyum kontrolleri yaklaşımı olmak üzere iki ana düzenleyici ekseninde şekillenmektedir. Her iki yaklaşım da kurumsal risklerin kontrol altına alınmasını amaçlamakla birlikte, odak noktaları, kurumsal konumlanmaları ve uygulama araçları bakımından farklılık arz etmektedir.
- MASAK yaklaşımı, suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanı risklerini önlemeye yönelik spesifik yükümlülöklere odaklanmakta olup, yükümlü finansal kuruluşların ayrı bir uyum birimi kurmalarını, uyum görevlisi atamalarını ve risk temelli bir uyum programı oluşturmalarını zorunlu kılmaktadır.
- BDDK ise, bankaların tüm faaliyetlerinde mevzuata uyumu sağlamaya yönelik bir yaklaşım benimsemektedir. Uyum kontrolleri, iç kontrol sisteminin bir bileşeni olarak konumlandırılmış, organizasyonel yapıya göre uyum birimi oluşturulması esnek bırakılmıştır. Uyum fonksiyonunun yönetim kurulu gözetiminde bağımsız

<sup>506</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30*, 52-53; BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*.

çalışması öngörülmekle birlikte, BCBS yaklaşımından farklı olarak belirli bir uyum programı çatısı altında sistematik bir yapı kurulması zorunlu tutulmamıştır.

- Benzer şekilde, uyum programı oluşturulmasını benimsemeyen bir diğer kurum da Türkiye’de kurulan ilk bağımsız düzenleyici otorite olan Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) olup, sermaye piyasası düzenlemelerinde ESMA yaklaşımından farklı olarak yatırım kuruluşlarına yönelik belirli bir uyum programı oluşturulmasını açıkça zorunlu kılmamıştır.
- Katılım bankacılığı özelinde, faizsiz bankacılık ilke ve standartlarına uyum sağlanmasına yönelik özel düzenlemeler getirilmiş; şer’î uyum faaliyetlerinin belirli birim veya personel sorumluluğunda ve iç kontrol sistemiyle entegre şekilde yürütülmesi öngörülmüştür. Ancak bu alanda da, BDDK tarafından şer’î uyum faaliyetleri için ayrı bir uyum programı oluşturulması zorunlu tutulmamıştır.
- Genel çerçevede, Türkiye’de bankacılık mevzuatı, uyum fonksiyonunun bağımsızlık ve YK gözetimi doğrultusunda çalışmasını öngörmekte; ancak bu işlevlerin bütüncül ve sistematik bir uyum programı çatısı altında ifasını zorunlu kılmamaktadır.

**Değerlendirme:** Türkiye bankacılık mevzuatında uyum fonksiyonu, iç sistemler kapsamında bağımsız bir yapı olarak düzenlenmiş, YK ve denetim komitesi gözetiminde işlerlik kazanması sağlanmıştır. Ancak BDDK yaklaşımı, BCBS veya ESMA gibi uluslararası standart belirleyici kurumların öngördüğü şekilde, risk temelli ve kurumsal çapta kapsayıcı bir uyum programı oluşturulmasını açık bir yükümlülük haline getirmemiştir.

Bu durum, bankalara organizasyonel esneklik sağlamakla birlikte, uyum fonksiyonunun kapsamı, risk temelli yaklaşımı ve sistematik izleme mekanizmaları açısından uygulamada farklılaşan pratiklerin ortaya çıkmasına da zemin hazırlamaktadır. Söz konusu farklılaşmalar, risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığı ve mevzuata uyumun etkinliği üzerinde olumsuz yansımalar doğurma potansiyeli barındırmaktadır.

Türkiye uygulamasında uyum programı oluşturulması, spesifik alanlarda (örneğin MASAK Uyum Programı, Rekabet Hukuku Uyum Programı) öngörülmüş; buna

karşın genel bankacılık faaliyetleri açısından kapsamlı ve bağlayıcı bir program zorunluluğu getirilmemiştir.<sup>507</sup>

### Tablo 5.5: Ara Sonuç: Uyum Programı

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının uyum programı başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Uyum Programı Oluşturma Zorunluluğu	Orta	Türkiye bankacılık mevzuatı, iç sistemler kapsamında uyum fonksiyonunu düzenlemiş; ancak BCBS ve ESMA’da olduğu gibi risk temelli, kurumsal kapsamda bir uyum programının oluşturulmasını zorunlu kılmamıştır. Bu durum bankalara yapısal esneklik sağlamaktadır.
Şer’î Uyum Programı Yapılandırılması	Orta	Katılım bankacılığına yönelik düzenlemelerde şer’î uyuma dair faaliyetler tanımlanmış; ancak bu faaliyetlerin sistematik bir şer’î uyum programı altında yürütülmesi zorunlu tutulmamıştır.
MASAK Uyum Programı Yükümlülüğü	Yüksek	Suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanının önlenmesine dair MASAK mevzuatı uyarınca, bankaların kapsamlı bir uyum programı oluşturması ve uygulaması yasal bir zorunluluktur.
Risk Temelli Uyum Yaklaşımı	Orta	MASAK mevzuatı özelinde risk temelli yaklaşım benimsenmiş; genel bankacılık uyum düzenlemelerinde ise risk bazlı kurumsal çapta bir

<sup>507</sup> Bkz. Bankacılık Kanunu, 5411 (2005); Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun, 5549 (2006); Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik (2008); Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (2014); Yatırım Kuruluşlarının Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Tebliğ (III-39.1), (2013); Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1), (2014); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019).

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
		uyum programı oluşturulması zorunlu tutulmamıştır.
Düzenleyici Değişikliklere Uyum Esnekliği	Yüksek	Türkiye bankacılık mevzuatı, değişen düzenlemelere ve risklere uyum sağlama esnekliği tanımış; bankaların organizasyonel yapılarının gelişen standartlara adapte olmasına imkan vermiştir.

Türkiye bankacılık mevzuatında uyum fonksiyonu bağımsızlık ve YK gözetimi esas alınarak yapılandırılmıştır. Ancak risk temelli ve kurumsal çapta kapsayıcı bir uyum programı oluşturulması henüz açık bir mevzuat yükümlülüğü haline getirilmemiştir.

#### *f) Uyum Fonksiyonunun Risk Yönetimi ile Etkileşimi*

**Tanımı ve Kapsam:** Uyum fonksiyonunun risk yönetimiyle etkileşimi; bu fonksiyonun kurumun genel risk yönetimi yapısı içerisindeki konumunu ve bu yapıya sağladığı katkıyı ifade eder. Bu alanda; uyum fonksiyonunun, uyum risklerini tanımlama, değerlendirme ve izleme süreçlerine nasıl katkı sağladığı; risk iştahı belirleme süreçleriyle ilişkisi; risk komitelerine katılımı gibi konular ele alınır. Uyum fonksiyonu, risk yönetimiyle işbirliği içinde olmalı, ancak kendi bağımsız risk değerlendirme ve raporlama kapasitesini korumalıdır.

İslami finans bağlamında ise bu etkileşim, şer'î uyumsuzluk risklerinin (Sharia non-compliance risk) genel risk yönetim sistemine nasıl entegre edildiği ve bu risklerin izlenmesi için şer'î uzmanlık desteği alınmasını kapsar. Bu tematik alan, uyum fonksiyonunun risk yönetim sistemiyle stratejik düzeyde kurduğu iş birliğini ele alır; teknik düzeyde uyum risklerinin analizi ya da yıllık uyum planlaması gibi konular bu kapsamın dışında tutulmuştur.<sup>508</sup>

#### *(i) BCBS Yaklaşımı*

- BCBS, uyum fonksiyonunun bankaların ikinci hattı içinde, risk yönetimi ve iç denetimden bağımsız bir yapı olarak oluşturulmasını tavsiye etmektedir. Uyum

<sup>508</sup> Uyum fonksiyonunun risk yönetimiyle kurumsal düzeyde entegrasyonu ve teorik temelleri hakkında detaylı açıklamalar için bkz. Bölüm 2.3.3.

fonksiyonu; hem düzenleyici yükümlülüklerin karşılanmasına katkı sunan hem de risk yönetim sistemini destekleyen stratejik bir kontrol fonksiyonu olarak tanımlanır.

- Bu fonksiyonun, risk yönetimi fonksiyonuyla yakın iş birliği içinde çalışması öngörülmektedir. Ancak bu iş birliği, her iki birimin de görev, yetki ve sorumluluk sınırlarını koruyacak biçimde yapılandırılmalı; uyum birimi, riskleri tespit ve izleme noktasında bağımsız değerlendirme yapma yetkisini sürdürürebilmelidir.
- Banka tarafından geliştirilecek yeni ürün, hizmet ya da iş modelleri söz konusu olduğunda, uyum fonksiyonunun erken aşamada sürece dahil olması ve potansiyel uyum risklerinin, risk yönetimiyle eşgüdüm içinde değerlendirilmesi tavsiye edilmektedir.
- Uyum fonksiyonunun etkinliğinin, bağımsız bir iç denetim mekanizması tarafından düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi gerekmektedir. İç denetim, uyum fonksiyonunun yeterliliği, etkinliği ve risk yönetimi süreçlerine katkıları konusunda YK'ya raporlama yapmalıdır.

**Değerlendirme:** BCBS yaklaşımı, uyum fonksiyonunu bankacılıkta bağımsız bir ikinci hat olarak yapılandırmakta; bu fonksiyonun, risk yönetimiyle stratejik düzeyde bir iş birliği kurmasını teşvik etmektedir. Ancak, uyum risklerinin sistematik olarak ölçülmesi, değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi gibi teknik süreçler farklı bir değerlendirme alanı olarak ele alınmaktadır.<sup>509</sup>

### **(ii) ESMA Yaklaşımı**

- ESMA, MiFID II ve ilgili düzenlemeler kapsamında, uyum fonksiyonunun kuruluşun genel risk yönetim sistemiyle etkin bir iş birliği içinde çalışmasını esas alır. Bu fonksiyon, yalnızca mevzuat ihlallerini önlemeye odaklanan bir yapı değil; aynı zamanda risk temelli izleme ve danışmanlık faaliyetleri yoluyla kuruluşun risk yönetim süreçlerine katkı sağlayan tamamlayıcı bir unsur olarak görülmektedir.
- ESMA'ya göre uyum fonksiyonu, kuruluşun sunduğu yatırım hizmetleri, faaliyetler ve yardımcı hizmet alanlarında oluşabilecek uyum risklerini yakından

---

<sup>509</sup> Bkz. BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015).

izlemeli ve bu risklerin yönetimi sürecine destek olmalıdır. Elde edilen izleme bulguları, fonksiyonun önceliklerini belirlemesi ve danışmanlık faaliyetlerini yönlendirmesi açısından temel teşkil eder.

- Uyum fonksiyonu, risk yönetimi, iç denetim ve diğer kontrol birimleri ile yakın işbirliği içinde olmalı, bu işbirliği sırasında bağımsız değerlendirme ve raporlama yetkisini koruyarak kurumsal risk yönetim yapısının etkinliğini desteklemelidir.

**Değerlendirme:** ESMA'nın yaklaşımı, uyum fonksiyonunun risk yönetimiyle işbirliği içinde çalışması gerektiğini ortaya koymakta, bu fonksiyonun hem kuruluşun genel risk yönetimi süreçlerine katkı sunmasını hem de bağımsızlık ilkesini korumasını vurgulamaktadır. Bu doğrultuda, uyum fonksiyonunun uyum risklerini izleme, değerlendirme ve kurumsal risk yönetimi çerçevesiyle uyumlu şekilde faaliyet göstermesi öngörülmektedir.<sup>510</sup>

### *(iii) AAOIFI Yaklaşımı*

- AAOIFI, uyum fonksiyonunu İFK'ların yönetim ve kontrol yapısının ayrılmaz bir parçası olarak görür. Bu fonksiyonun hem Şer'î kurallara uyumu sağlaması, hem de risk yönetimi süreçlerine aktif biçimde katkıda bulunması beklenir.
- Şer'î uyum fonksiyonu, Şer'î uyumsuzluk risklerinin sistematik bir şekilde tanımlanması, ölçülmesi ve azaltılması süreçlerinde risk yönetimi birimleriyle yakın işbirliği içinde çalışmalı; Şer'î uyumsuzluk riskleri, operasyonel risklerin önemli bir alt kategorisi olarak risk yönetim sistemlerine entegre edilmelidir.
- AAOIFI, uyum fonksiyonunun önleyici (ex-ante) kontrollerde proaktif bir rol üstlenmesini ve riskler oluşmadan önce müdahalede bulunmasını, ayrıca tespit edici (ex-post) mekanizmalar yoluyla Şer'î uyum düzeyinin sürekli gözden geçirilmesini öngörmektedir.
- Şer'î uyum fonksiyonu, İFK'nın tüm iş birimleriyle entegre bir şekilde çalışarak, yönetim, İK, teknoloji ve süreç yönetimi dahil olmak üzere kurumsal risk yönetimi altyapısına Şer'î uyum perspektifi kazandırmalıdır. Bu doğrultuda, COSO Kurumsal Risk Yönetimi – Entegre Çerçevesi (ERM) gibi uluslararası standartların benimsenmesi de tavsiye edilmektedir.

---

<sup>510</sup> Bkz. ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

**Değerlendirme:** AAOIFI yaklaşımı, Şer'î uyum fonksiyonunu İFK'ların kurumsal yapısında yalnızca bir kontrol unsuru olarak değil, risk yönetimi süreçlerinin bütünlük ve stratejik bir parçası olarak konumlandırmakta; Şer'î uyumsuzluk risklerini ise operasyonel risklerin kritik bir bileşeni olarak ele almaktadır.<sup>511</sup>

**(iv) İFSB Yaklaşımı**

- İFK'ların risk yönetimi sistemine dair yaklaşımında İFSB, uyum ve risk yönetimi fonksiyonlarını, iç kontrol sisteminin bir parçası olarak birbirinden bağımsız ikinci savunma hatları şeklinde tanımlar. Bu yapıda, risk yönetimi biriminin görevlerini yerine getirirken, hem genel uyum hem de Şer'î uyum birimleriyle iş birliği içinde çalışması; ayrıca İslami finansın kendine özgü yapısı gözetilerek Şer'î uyumsuzluk riskinin kurumsal yönetim süreçlerine entegre edilmesi gerektiği vurgulanır.
- Ayrıca İFSB, uyum fonksiyonunun yalnızca teknik düzenleyici kontrollerle sınırlı kalmaması gerektiğine dikkat çekmekte; bu fonksiyonun kuruluşun genel risk yönetimi altyapısına aktif biçimde katkı sağlayan stratejik bir unsur olması gerektiğini vurgulamaktadır.

**Değerlendirme:** İFSB yaklaşımı, uyum fonksiyonunu yalnızca düzenleyici yükümlülüklerin yerine getirilmesiyle sınırlı bir yapı olarak değil; iç kontrol sistemi içinde bağımsız konumlandırılmış, kurumsal risk yönetimine stratejik katkı sağlayan etkin ve iş birliğine açık bir birim olarak ele almaktadır.<sup>512</sup>

**(v) Türkiye Bankacılık Mevzuatı Yaklaşımı**

- 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve buna bağlı ikincil düzenlemeler uyarınca, uyum fonksiyonu iç kontrol sistemi kapsamında iç sistemlerin bir bileşeni olarak tanımlanmakta ve iç denetim ile risk yönetimi fonksiyonlarıyla birlikte entegre bir yapının parçası olarak konumlandırılmaktadır. Her ne kadar uyum kontrol ve risk yönetimi birimleri birbirinden bağımsız sorumluluk alanlarına sahip olsa da, bu fonksiyonlar arasında etkin bir koordinasyonun sağlanması gerekli görülmektedir.

---

<sup>511</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018); *GSIFI No. 6: Governance Principles for Islamic Financial Institutions* (2005).

<sup>512</sup> Bkz. İFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023); *IFSB-10: Sharī'ah Governance Systems* (2009); *IFSB-3: Corporate Governance for IIFS* (2006); *IFSB-1: Guiding Principles of Risk Management for IIFS* (2005).

Bu çerçeve, 2006'dan bu yana meri iç sistemler düzenlemeleri kapsamında uygulamada istikrarla sürdürülmekte ve bankaların iç kontrol olgunluk düzeylerine bağlı olarak esnek biçimde gelişmesine imkan tanımaktadır.

- Katılım bankacılığına dair düzenlemelerde, faizsiz bankacılığa özgü uyum faaliyetlerinin kapsamı, Danışma Komitesi'nin görev alanı ve denetim süreçlerine dair kurallar ayrıntılı biçimde tanımlanmıştır. Ancak, bu şer'î yönetim yapısıyla risk yönetimi fonksiyonu arasında açık ve doğrudan bir kurumsal bağlantıya yer verilmemiştir. İki yapı arasındaki ilişki, daha çok iç sistemlerin bütünlüğünden sorumlu olan denetim komitesi aracılığıyla dolaylı biçimde kurulmaktadır. Denetim komitesi, iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim fonksiyonları arasındaki koordinasyonu sağlamakla yükümlü olduğundan, faizsiz bankacılık kapsamındaki uyum faaliyetlerinin de bu yapı üzerinden risk yönetimi süreçleriyle eşgüdüm içinde yürütülmesi öngörülmektedir.
- AAOIFI ve IFSB, İFK'larda şer'î uyumsuzluk riskinin risk yönetimi süreçlerine açıkça entegre edilmesini tavsiye etmesine karşın, Türkiye'deki mevcut mevzuatta bu risk türü açıkça tanımlanmamış; risk yönetimi biriminin özellikle şer'î uyumla ilişkili riskleri tanımlama, izleme veya raporlama süreçlerine katılımı ve bu alandaki spesifik sorumluluğu net bir şekilde düzenlenmemiştir.

**Değerlendirme:** Türkiye bankacılık mevzuatı, uyum fonksiyonunu, iç sistemlerin temel bir bileşeni olarak tanımlamakta ve risk yönetimiyle birlikte yapısal bütünlük içerisinde konumlandırmaktadır. Bu yapı, BCBS ve ESMA gibi düzenleyici otoritelerin öngördüğü ikinci hat modeline genel hatlarıyla paralellik göstermektedir. Ancak, İslami finansın kendine özgü risk yapısı içinde yer alan şer'î uyumsuzluk riski mevcut düzenlemelerde henüz bağımsız bir risk türü olarak tanımlanmamış ve risk yönetimi sistemine açık biçimde entegre edilmemiştir.

Bu durum, AAOIFI ve IFSB tarafından tavsiye edilen risk yönetimi anlayışıyla kıyaslandığında gelişime açık bir alan olarak dikkat çekmektedir. Faizsiz bankacılığa özgü yönetim mekanizmaları - özellikle Danışma Komitesi, Uyum Birimi ve İç Denetim - kurumsal Şer'î uyumu destekleyici bir nitelik sunsa da; bu yapılarla risk yönetimi fonksiyonu arasındaki ilişki, büyük ölçüde dolaylı ve uygulamaya bırakılmış bir çerçevede işlemektedir.

Öte yandan, Türkiye'de faizsiz bankacılık uygulamaları uzun yıllara dayansa da, bu alandaki kurumsal yapılanmaların çerçevesi, Eylül 2019'da yayımlanan “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ” ile daha belirgin hale gelmiş olup, mevzuat hâlen gelişim süreci içerisinde. Bu bağlamda, şer‘î uyumsuzluk riskinin tanımlanması ve sınıflandırılması, risk yönetimi biriminin sorumluluk alanına etkin entegrasyonu ile şer‘î uyum ve risk yönetimi fonksiyonları arasındaki koordinasyonun kurumsal düzeyde netleştirilmesi, Türkiye bankacılık mevzuatının uluslararası standartlarla daha güçlü bir uyum yakalamasına katkı sağlayacak; aynı zamanda İslami finans sisteminde kurumsal yönetişimin güçlendirilmesine hizmet edecektir.<sup>513</sup>

**Tablo 5.6: Ara Sonuç: Uyum Fonksiyonunun Risk Yönetimi ile Etkileşimi**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının uyum fonksiyonunun risk yönetimi ile etkileşimi başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Fonksiyonlar Arası Koordinasyon	Yüksek	Uyum fonksiyonu, iç kontrol sistemi içinde bağımsız bir yapı olarak tanımlanmakta; fonksiyonlar arası koordinasyon ve etkileşim, YK ve denetim komitesi gözetiminde sağlanmaktadır.
Şer‘î Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması	Düşük	Mevzuatta “şer‘î uyumsuzluk riski” açık şekilde tanımlanmamış; bu risk türü, operasyonel risk sınıflamaları içinde özel bir kategori olarak yer almamıştır.
Şer‘î Uyumsuzluk Riskinin Risk Yönetimi	Düşük	Risk yönetimi biriminin, şer‘î uyumla ilişkili riskleri tanımlama, izleme ve raporlama görevlerine dair açık ve bağlayıcı hükümler bulunmamaktadır. Şer‘î

<sup>513</sup> Bkz. Bankacılık Kanunu, 5411 (2005); Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (2014); İSEDES Raporuna İlişkin Rehber (2016); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019).

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Sistemine Entegrasyonu		yönetişim mekanizması ile risk yönetimi yapısı arasında doğrudan bir ilişki öngörülmemiştir.

Türkiye bankacılık mevzuatında uyum fonksiyonu, risk yönetimiyle birlikte bütüncül bir yapı içinde ele alınmakta; bu yönüyle BCBS ve ESMA gibi uluslararası standartlarla büyük ölçüde örtüşmektedir. Buna karşılık, şer‘î uyumsuzluk riskinin mevzuatta açık biçimde tanımlanmamış olması ve bu riskin kurumsal risk yönetimi sistemine tam anlamıyla entegre edilememesi, İslami finans bağlamında hâlen geliştirilmesi gereken bir alan olarak öne çıkmaktadır.

#### **g) Uyum Risk Değerlendirmesi (Risk Assessment)**

**Tanımı ve Kapsam:** Uyum risk değerlendirmesi, kurumun uyumla ilgili yükümlülüklerini yerine getirmemesi durumunda karşılaşılabileceği risklerin sistematik olarak tanımlanması, ölçülmesi ve önceliklendirilmesi sürecidir. Bu başlık altında; uyum risk envanterinin oluşturulması, risklerin düzeylerine göre sınıflandırılması, periyodik uyum risk analizleri yapılması ve önleyici tedbirlerin geliştirilmesi süreçleri ele alınır. Uyum risk değerlendirmesi, hem mevcut risk ortamını hem de olası yeni riskleri kapsamlı ve bu değerlendirmeler düzenli olarak güncellenmelidir.

İslami finans bağlamında, şer‘î uyum riskleri özel bir risk kategorisi olarak ele alınır. Bu riskin belirlenmesi, izlenmesi ve yönetilmesi de uyum risklerinin değerlendirilmesi sürecinin doğal bir parçası olarak kabul edilir. Bu tematik alan, uyum risklerinin sistemli biçimde ele alınmasına odaklanmakta olup; uyum programı hazırlığı veya iç kontrol sistemleriyle entegrasyon konularını içermez.<sup>514</sup>

#### **(i) BCBS Yaklaşımı**

- BCBS’ye göre, bankaların uyum fonksiyonu, yasalara, düzenlemelere ve iç politikalara aykırılıktan doğabilecek riskleri sistemli bir şekilde saptamalı ve değerlendirmelidir. Uyum riski tanımlanırken, hukuki, finansal ve itibari kayıplara yol açabilecek unsurlar esas alınmalı; bu süreçte sadece var olan riskler değil, olası risk senaryoları da göz önünde bulundurulmalıdır.

<sup>514</sup> Uyum risk değerlendirmesi kavramı, süreçleri ve metodolojileri hakkında detaylı açıklamalar için bkz. Bölüm 2.3.6.

- Uyum fonksiyonunun, tanımlanan riskleri etkilerine ve olasılıklarına göre önceliklendirmesi; risk temelli bir izleme programı oluşturması gerekmektedir. Bu kapsamda, yüksek risk taşıyan alanlara daha fazla kaynak ayrılmalı; mevzuat değişiklikleri ile iş süreçlerindeki gelişmeler yakından ve sürekli olarak takip edilmelidir.
- BCBS yaklaşımına göre; yeni ürünlerin devreye alınması, organizasyonel yapıda değişiklikler ya da mevzuatta ortaya çıkan güncellemeler gibi durumlarda, uyum risk değerlendirmesi gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir.

**Değerlendirme:** BCBS yaklaşımı, uyum risk değerlendirmesinin bankaların yalnızca mevcut risk ortamına değil, gelecekte oluşabilecek uyumsuzluk risklerine karşı da hazırlıklı olmasını sağlayacak şekilde dinamik ve sürekli bir süreç olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşım, uyum fonksiyonunun reaktif değil, proaktif bir risk yönetim anlayışı benimsemesine imkan tanır.<sup>515</sup>

#### (ii) *ESMA Yaklaşımı*

- ESMA'ya göre uyum fonksiyonu, kuruluşun tüm yatırım hizmetleri ve faaliyet alanları itibarıyla uyum risklerini sistematik olarak tanımlamak, ölçmek ve sınıflandırmakla sorumludur. Bu risk değerlendirmesi, firmanın müşteri profili, ürün çeşitliliği, organizasyon yapısı ve pazar faaliyetleri dikkate alınarak yürütülmelidir.
- Risk değerlendirmesi sonuçlarına dayanarak, uyum fonksiyonunun risk temelli bir izleme ve danışmanlık programı oluşturması ve bu programı düzenli olarak gözden geçirip güncellemesi gerekmektedir. Değişen mevzuat, yeni ürünler ve organizasyonel değişiklikler gibi dinamik unsurların dikkate alınması esastır.
- ESMA yaklaşımı, uyum risk değerlendirmesini, yalnızca mevcut yükümlülüklerin takibi için değil, risklerin erken aşamada tespit edilerek önleyici tedbirlerin alınmasını sağlayan proaktif bir yönetim aracı olarak görmektedir.

**Değerlendirme:** ESMA'nın yaklaşımı, uyum risk değerlendirmesini, uyum fonksiyonunun proaktif ve risk odaklı bir şekilde kurum içi uyum süreçlerini yönetebilmesi için temel bir araç olarak konumlandırmaktadır. Bu anlayış, uyum

---

<sup>515</sup> BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks*, 14.

fonksiyonuna yalnızca ihlalleri tespit eden değil; riskleri önceden öngören, önleyici tedbirler geliştiren ve kurum stratejisine yön veren önemli bir rol yüklemektedir.<sup>516</sup>

**(iii) AAOIFI Yaklaşımı**

- AAOIFI, İFK'ların Şer'î uyumsuzluk risklerini nesnel ve sistematik bir şekilde tanımlamasını, değerlendirmesini ve izlemesini gerekli görmektedir. Bu riskler, kuruluşun genel risk yönetimi çerçevesine entegre edilmeli ve operasyonel riskin önemli bir alt kümesi olarak ele alınmalıdır.
- SCD'nin, risk yönetimi departmanı ile koordinasyon içinde, Şer'î uyumsuzluk risklerine ilişkin kapsamlı bir risk evreni oluşturması ve bu risklerin önleyici kontrollerle yönetilmesini sağlaması öngörülmektedir.
- AAOIFI, bu risklerin itibar kaybı, gelirlerin düşmesi ve yasal yaptırımlar gibi doğrudan finansal etkiler doğurabileceğini vurgulamaktadır. Bu nedenle, Şer'î uyumsuzluk risklerinin, sermaye yeterliliği değerlendirme süreçlerinde (ICAAP) dikkate alınması gerektiği belirtilmekte; yeterli sermaye karşılıkları ya da risk azaltım stratejileri ile desteklenmesi önerilmektedir.
- Risk değerlendirme süreçlerinde yalnızca mevcut riskler değil, potansiyel yeni Şer'î uyumsuzluk risklerinin de dikkate alınması; iş süreçleri, ürünler ve hizmetler düzeyinde sürekli bir güncelleme ve iyileştirme yapılması beklenmektedir.
- Risk değerlendirmelerinde yalnızca mevcut tehditler değil, gelecekte ortaya çıkabilecek şer'î uyumsuzluk risklerinin de göz önünde bulundurulması; iş süreçleri, ürün ve hizmetler düzeyinde sürekli bir güncelleme ve iyileştirme yapılması beklenmektedir.

**Değerlendirme:** AAOIFI yaklaşımı, Şer'î uyum risk değerlendirmesini statik bir inceleme alanı değil, İFK'nın tüm faaliyetleriyle bütünleşmiş dinamik ve sürekli bir yönetim süreci olarak ele almaktadır. Riskin operasyonel çerçevede tanımlanması ve sermaye gereksinimleriyle ilişkilendirilmesi, bu yaklaşımın yalnızca yönetim değil, aynı zamanda finansal sağlamlık odaklı olduğunu da göstermektedir.<sup>517</sup>

<sup>516</sup> ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements*, 9.

<sup>517</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018).

(iv) *IFSB Yaklaşımı*

- IFSB, şer'î uyumsuzluk riskleri de dahil olmak üzere tüm risklerin etkin şekilde yönetilmesinden öncelikle YK ve üst yönetimin sorumlu olduğunu belirtmektedir. Bu organlar, uyum risklerini de kapsayan bir risk değerlendirme çerçevesinin oluşturulması, uygulanması ve sürekli izlenmesinden sorumludur.
- IFSB'ye göre, Şer'î uyumsuzluk riskleri münferit değil; kuruluşun genel risk yönetimi çerçevesi içerisinde entegre biçimde ele alınmalıdır. Bu riskin, kuruluşun maruz kaldığı diğer tüm risklerle birlikte tanımlanması, ölçülmesi, izlenmesi ve yönetilmesi; risk iştahı çerçevesinde değerlendirilmesi beklenmektedir. Tıpkı AAOIFI gibi, IFSB de bu risk türünü operasyonel riskin bir alt başlığı olarak görmektedir.
- Şer'î uyumsuzluk risklerinin sağlıklı şekilde değerlendirilmesi ve yönetimi; Uyum Fonksiyonu, Risk Yönetimi Fonksiyonu ve SSB arasında güçlü koordinasyon, etkili işbirliği ve düzenli bilgi akışını gerektirir. Her birimin kendi uzmanlık alanına göre sürece katkı sunması ve elde edilen bulguların entegre şekilde değerlendirilmesi tavsiye edilmektedir.
- IFSB, İFK'ların içsel sermaye yeterliliği değerlendirme süreçlerinde, Şer'î uyumsuzluk riskleri dahil tüm önemli risk türlerini dikkate almasını zorunlu tutmaktadır. Bu kapsamda, Şer'î uyumsuzluk risklerinin olası etkilerinin (örneğin; operasyonel risk kaynaklı sermaye ihtiyacı ya da itibar riski gibi dolaylı etkiler) analiz edilmesi ve uygun sermaye karşılıkları veya risk azaltıcı önlemlerle yönetilmesi beklenmektedir.

**Değerlendirme:** IFSB'nin yaklaşımı, şer'î uyumsuzluk riskini yalnızca fikhî bir mesele değil; aynı zamanda kurumsal itibarı, finansal sağlamlığı ve sürdürülebilirliği doğrudan etkileyen bir risk alanı olarak görmektedir. Bu riskin yönetimi, kuruluşun genel risk yönetimi ve yönetim yapısıyla entegre, risk bazlı, eşgüdüm içinde ve sürekli güncellenen bir süreç olarak ele alınmalıdır.<sup>518</sup>

---

<sup>518</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023); *IFSB-16: Revised Guidance on Key Elements in the Supervisory Review Process of IIFS* (2014); *IFSB-15: Revised Capital Adequacy Standard for IIFS* (2013), IFSB, *IFSB-1: Guiding Principles of Risk Management for IIFS* (2005).

(v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı Yaklaşımı*

- Türkiye’de bankacılık sektöründe uyum riskinin değerlendirilmesi, doğrudan “uyum riski” başlığı altında sistematik bir yapı ile düzenlenmiş olmasa da, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve buna bağlı ikincil mevzuat çerçevesinde iç sistemler üzerinden dolaylı fakat işlevsel bir yapı ile ele alınmaktadır. Bu bağlamda, uyum fonksiyonu iç kontrol sisteminin tamamlayıcı ve ayrılmaz bir bileşeni olarak konumlandırılmış ve bu fonksiyonun, mevzuata, iç düzenlemelere ve sektörel teamüllere uygunluğu sağlamadaki sorumluluğu açıkça ortaya konulmuştur.
- Uyum risk değerlendirmesine ilişkin uygulamalar içinde, Yönetim Beyanı öne çıkan araçlardan biridir. Banka yönetim kurulları tarafından gerçekleştirilen bu öz değerlendirme süreci, iç kontrol sistemlerinin yeterliliği, etkinliği ve mevzuata uyum düzeyine dair üst düzeyde bir gözden geçirme işlevi görmektedir; aynı zamanda, kurumsal uyum risklerinin belirlenmesi ve bu risklere karşı alınan önlemlerin izlenmesi açısından da önemli bir değerlendirme ve raporlama mekanizması sunmaktadır. Bu çerçevede, 2010’dan bu yana meri iç sistemler düzenlemeleri kapsamında uygulamada istikrarla sürdürülmekte ve bankaların iç kontrol olgunluk düzeylerine bağlı olarak esnek biçimde gelişmesine imkan tanımaktadır.
- MASAK mevzuatı da, bankaların suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanının önlenmesine yönelik yükümlülüklerine uyumlarını sağlamak amacıyla, risk temelli bir yaklaşım benimsemelerini zorunlu kılmaktadır. Ulusal Risk Değerlendirmesi (URD) sonuçları doğrultusunda, yükümlü kuruluşların potansiyel riskleri belirlemeleri, bu riskleri izleme ve kontrol altında tutmak üzere gerekli gözetim ve denetim mekanizmalarını oluşturmaları beklenmektedir. Ayrıca, risklerin etkili biçimde yönetilmesi için eğitim, iç denetim ve gözetim faaliyetleri uyum programlarının ayrılmaz bir parçası olarak düzenlenmiştir.
- AAOIFI ve IFSB, İFK’larda şer’î uyumsuzluk riskinin, operasyonel riskin alt kümesi olarak sistematik biçimde değerlendirilmesini ve bu risklerin sermaye yeterliliği süreçleriyle ilişkilendirilmesini tavsiye etmektedir. Buna karşın, Türkiye’deki mevcut düzenlemelerde şer’î uyumsuzluk riski kavramsal olarak ayrı bir risk türü olarak sınıflandırılmamış ve risk değerlendirme süreçleriyle doğrudan ilişkilendirilmemiştir. Her ne kadar Yönetim Beyanı gibi uygulamalar, uyum

risklerinin değerlendirilmesine katkı sağlayan stratejik araçlar arasında yer alsada, Şer‘i uyumsuzluk risklerinin sistematik ve bütünüleşik biçimde ele alınması, uluslararası standartlarla uyum ve uygulama etkinliği açısından bir gelişim alanı olarak öne çıkmaktadır.

**Değerlendirme:** Türkiye’deki düzenleyici yaklaşım, uyum riskinin kurumsal sistemler içerisinde işlevsel yollarla izlenmesini mümkün kılmakla birlikte, doğrudan ve ölçülebilir bir “uyum riski yönetimi” sistematigi sunmamaktadır. İç kontrol sistemi içerisindeki yapılandırma, uyum fonksiyonuna bu riski dolaylı biçimde ele alma sorumluluğu yüklemekte; Yönetim Beyanı gibi uygulamalar ise bu işlevi üst düzeyde denetim ve öz değerlendirme yoluyla desteklemektedir.

Bununla birlikte, mevcut düzenlemeler ağırlıklı olarak iç kontrol yeterliliğine odaklanmakta; uyum risklerinin önleyici biçimde tanımlanması, ölçülmesi ve sistematik olarak sınıflandırılmasına imkan tanıyan kapsamlı bir değerlendirme çerçevesi sunmamaktadır. MASAK düzenlemeleri bu alanda belirli bir örnek teşkil etmekteyse de, uygulama kapsamı daha çok belirli risk kategorileriyle (örneğin kara para aklama, terörizmin finansmanı) sınırlı kalmakta; bankacılık faaliyetlerinin geneline entegre edilmiş bir model sunmamaktadır.

Şer‘i uyumsuzluk riski açısından bakıldığında ise, Türkiye’deki mevcut düzenleyici yaklaşımın, AAOIFI ve IFSB gibi uluslararası standart belirleyicilerle kıyaslandığında kavramsal ve kurumsal bazı boşluklar taşıdığı görülmektedir. Bu doğrultuda, İslami finans özelindeki bu tür risklerin açık biçimde tanımlanması, ölçülebilir hale getirilmesi ve kurumsal risk yönetimi süreçlerine entegre edilmesi yönünde gelişim potansiyeli mevcuttur.

Bununla birlikte, yapılan bu değerlendirme büyük ölçüde mevzuat temelli ve normatif niteliktedir. Bu bağlamda, uygulama pratiği ve saha denetimlerinden elde edilecek çıktılar, mevcut yapının ne ölçüde etkin çalıştığını ortaya koyabilecek ve Türkiye bankacılık modeli açısından en uygun risk değerlendirme yönteminin ne olduğuna dair daha sağlıklı bir çerçeve geliştirilmesine imkan tanıyacaktır. Dolayısıyla, mevzuat düzeyindeki bazı eksiklikler uygulamada işlevsellikle dengelenebileceği gibi, sahadan elde edilecek geri bildirimlerle geliştirilmeye de açıktır.

**Tablo 5.7: Ara Sonuç Tablosu: Uyum Risk Değerlendirmesi**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının uyum risk değerlendirme başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Uyum Risklerinin Sistematik Tanımlanması ve Sınıflandırılması	Orta	Mevzuatta “uyum riski” açık şekilde tanımlanmamakta; iç sistemler kapsamında dolaylı olarak ele alınmakta ve özellikle Yönetim Beyanı yoluyla üst düzey değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Ancak, uyum risklerinin açıkça sınıflandırılmasına ve önceliklendirilmesine yönelik doğrudan bir zorunluluk bulunmamaktadır. Risk bazlı izleme ve müdahale yaklaşımı iç sistemler mantığında öngörülse de, uyum özelinde ayrı kurallara gerek görülmemiştir.
Risk Değerlendirme Sürekliliği ve Periyodik Gözden Geçirme	Orta	Periyodik değerlendirme uygulamaları (örneğin Yönetim Beyanı) ve MASAK çerçevesinde risk temelli yapı mevcuttur. Ancak BCBS ve ESMA’da olduğu gibi uyum riski özelinde periyodik gözden geçirme zorunluluğu (yeni ürünler, mevzuat değişiklikleri, organizasyonel yapı vs.) öngörülmemiş; uygulamaya bırakılmıştır.
Şer’î Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması (Kavramsal Düzey)	Düşük	Türkiye mevzuatında şer’î uyumsuzluk riski açık biçimde tanımlanmamıştır. Bu risk türü, İFK’lara özgü bir alan olmasına rağmen, mevcut risk sınıflamaları içinde ayrı bir kategori olarak yer almamakta ve uyum riski değerlendirme süreçlerine sistematik olarak entegre edilmemektedir. Bu durum, katılım bankaları açısından kavramsal bir boşluğa işaret etmektedir.

Türkiye bankacılık mevzuatı, uyum risk değerlendirmesini doğrudan yapılandırılmış ve ölçülebilir bir sistematik çerçevede ele almamakla birlikte; iç kontrol sistemi, Yönetim Beyanı uygulaması ve MASAK'ın risk temelli yaklaşımı gibi araçlar üzerinden dolayı fakat işlevsel bir izleme imkânı sunmaktadır. Ancak şer'î uyumsuzluk riski gibi İslami finans alanına özgü risklerin mevzuatta açık şekilde tanımlanmamış olması, kavramsal ve yapısal gelişim alanlarına işaret etmektedir.

Uluslararası standartlarla daha güçlü bir uyum sağlanabilmesi için, hem kavramsal netlik hem de süreç odaklı entegrasyonun, saha denetimlerinden elde edilen çıktılarla desteklenerek geliştirilmesi önerilmektedir.

#### *h) Uyum Kültürü ve Etik*

**Tanımı ve Kapsam:** Uyum kültürü ve etik, kurumun her kademesinde mevzuata uyum, dürüstlük, şeffaflık ve sorumlu davranış ilkelerinin benimsenmesi ve içselleştirilmesi sürecini ifade eder. Bu tematik alan, yalnızca teknik uyum süreçlerini değil, aynı zamanda çalışanların etik değerlere göre hareket etmelerini ve bu değerlerin kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası haline gelmesini de kapsar. Uyum kültürü, üst yönetimin güçlü desteği, çalışan davranışlarının izlenmesi, etik kodlar, çıkar çatışması yönetimi ve etik ihlal bildirim mekanizmalarının etkinliği gibi unsurlar üzerinden inşa edilir ve sürdürülür. İslami finans bağlamında ise uyum kültürü ve etik, yalnızca düzenleyici normlara değil; aynı zamanda şer'î ilkelere bağlılıkla şekillenir.<sup>519</sup>

#### *(i) BCBS Yaklaşımı*

- BCBS'nin yaklaşımı, uyumu yalnızca teknik bir kontrol aracı olarak değil, bankacılık faaliyetlerine yerleşmiş bir kurum kültürü unsuru olarak ele alır. Bu anlayışa göre, uyumun etkinliği, dürüstlük ve etik davranışların çalışanlarca içselleştirilmesine bağlıdır. Komite, bu kültürün oluşmasında üst yönetimin tutumu ve örnek davranışlarının belirleyici olduğuna dikkat çeker.
- YK ve üst yönetim, kuruluştaki uyum kültürünün yerleşmesinde kilit rol oynar. YK, uyum politikalarının oluşturulması ve uygulanmasını gözetmekle yükümlüken; üst yönetimin sorumluluğu, bu politikaları tüm kuruma yaymak, çalışanları bilgilendirmek ve ihlaller karşısında caydırıcı ve yönlendirici adımlar

<sup>519</sup> Kurum kültürü ve etik ilkeler hakkında detaylı açıklamalar için bkz. Bölüm 2.2.1. ve 2.2.2.

atmaktır. Böylece hem mevzuata uyum hem de etik standartlara bağlı bir yönetim yapısı inşa edilir.

- BCBS yaklaşımında uyum risklerinin yönetimi, proaktif bir anlayışa dayanır. Yeni ürün geliştirme, müşteri ilişkileri ya da operasyonel süreçlerde potansiyel risklerin erken tespiti önemlidir. Bu doğrultuda, çalışanların sadece mevzuata değil, davranışsal risklere karşı da bilinçli olmaları beklenir. Etik farkındalık eğitimleri, rehber dokümanlar ve açık iletişim mekanizmaları bu kültürün yerleşmesinde tamamlayıcı unsurlar olarak öne çıkar.

**Değerlendirme:** BCBS'nin yaklaşımı, uyumu yalnızca yasal zorunluluklara indirgemeyen; etik değerlere dayalı, kurumsal davranışı şekillendiren bir unsur olarak gören bütüncül bir bakış açısı sunar. Bu yaklaşım, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini artırırken, kurumsal itibarın korunmasına da katkı sağlar. Uyum fonksiyonunun bağımsızlığı, hesap verebilirliğin sağlanması açısından kritik görülürken; yönetim organlarının etik liderliği, bu yapının sürdürülebilirliğini garanti altına alır. Sonuç olarak, BCBS yaklaşımı, sadece kurallara değil, kurumsal vicdana da hitap eden bir uyum kültürünün temellerini ortaya koymaktadır.<sup>520</sup>

#### (ii) *ESMA Yaklaşımı*

- ESMA, uyum kültürünün risk temelli bir değerlendirme süreciyle şekillenmesini öngörmektedir. Bu yaklaşım, yatırım hizmetleri ve faaliyetlerine ilişkin tüm iş alanlarını kapsayan düzenli bir uyum risk analizine dayanmakta; bu analiz sonucunda belirlenen önceliklere göre uyum fonksiyonunun izleyeceği politika, prosedür ve destek mekanizmalarının oluşturulmasını teşvik etmektedir.
- ESMA'ya göre etkili bir uyum kültürü yalnızca organizasyonel düzenlemelerle değil; çalışanlara sağlanan sürekli eğitimler, danışmanlık ve güçlü kurumsal politikalarla desteklenerek kurulabilir. Uyum biriminin temel sorumluluklarından biri, personelin MiFID II kapsamındaki düzenlemeleri anlamasını ve uygulayabilmesini sağlamaktır. Ayrıca, çalışanların günlük operasyonlarda karşılaştığı sorulara yanıt alabileceği erişilebilir bir danışmanlık yapısı da oluşturulmalıdır.

---

<sup>520</sup> Bkz. BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015).

- Uyum fonksiyonu, düzenli izleme ve raporlama çalışmalarıyla yalnızca ihlalleri tespit eden değil; aynı zamanda kurumsal uyum performansını geliştiren bir geri bildirim mekanizması gibi çalışmalıdır. Bu kapsamda, müşteri şikayetleri, denetim bulguları ve mevzuat değişiklikleri düzenli olarak değerlendirme süreçlerine entegre edilmeli ve bu sayede kurumsal öğrenme döngüsü sürekli kılınmalıdır.

**Değerlendirme:** ESMA'nın uyum kültürü ve etik yaklaşımı, teknik uyum gerekliliklerinin ötesine geçerek, kurum kültürünü geliştirmeye odaklanan bir çerçeveye sunar. Özellikle risk temelli izleme anlayışı, çalışan eğitimine verilen önem ve organizasyon içindeki bağımsızlık vurgusu, etik değerlerin kurumsal düzeyde benimsenmesini amaçlayan bir yapı ortaya koymaktadır.<sup>521</sup>

### (iii) AAOIFI Yaklaşımı

- AAOIFI, uyum kültürünü ve etiği, İFK'ların yönetim ve kontrol sisteminin ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir. Şer'î ilke ve kurallara bağlılığın ise sadece operasyonel süreçlerde değil; kuruluşun genel değerlerinde, stratejilerinde ve iş yapış biçimlerinde de kökleşmesi gerektiğini vurgulamaktadır. İFK'nın tüm kademelerinde Şer'î uyum bilincinin güçlendirilmesi, kurumsal kültürün temel hedeflerinden biri olarak belirlenmiştir.
- Şer'î uyum fonksiyonunun oluşturulması ve işletilmesi, kurum genelinde dürüstlük, şeffaflık, emaneti koruma, adalet ve sorumluluk gibi temel İslami etik ilkelerin hayata geçirilmesini desteklemelidir. AAOIFI, uyum kültürünün yalnızca teknik kontroller veya prosedürlerle değil; değer temelli bir yaklaşımla geliştirilmesini ve çalışanların karar alma süreçlerinde Şer'î değerlerin önceliklendirilmesini gerekli görmektedir.
- İFK yönetimi ve yönetim organları, Şer'î ilke ve kurallara bağlılığı teşvik eden uygulamaları desteklemeli; teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları ile etik davranışı özendirilmeli ve Şer'î ihlalleri önleyici tedbirler geliştirmelidir. Bu doğrultuda, etik kodlar, çıkar çatışması yönetimi, ihbar mekanizmaları ve sürekli eğitim faaliyetleri AAOIFI tarafından kurumsal uyum kültürünün temel araçları arasında sayılmaktadır.

---

<sup>521</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

- AAOIFI yaklaşımında, Şer‘î uyum kültürü sadece iç denetim, risk yönetimi veya uyum kontrollerinin bir çıktısı değil; kurumsal kimliğin ve uzun vadeli sürdürülebilirliğin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilir. Bu doğrultuda, Şer‘î uyuma bağlı bir kurum kültürünün tesis edilmesi, İFK'nın itibarı, güvenilirliği ve toplumsal sorumluluğu açısından kritik bir unsur olarak ele alınmaktadır.

**Değerlendirme:** AAOIFI, uyum kültürü ve etiği, Şer‘î ilkelere dayalı değer temelli bir yönetim anlayışının yapı taşı olarak konumlandırmakta; bu yaklaşımıyla İFK'larda yalnızca mevzuata uyumu değil, aynı zamanda etik temelli kurumsal bir davranış modelinin inşasını hedeflemektedir.<sup>522</sup>

#### **(iv) İFSB Yaklaşımı**

- İFSB, etik ve sorumlu davranışlara dayalı bir kurum kültürünü, sağlam yönetişimin temel biri unsuru olarak görür. Bu kültürün, özellikle İFK'ların risk algısı, risk alma tutumu ve risk yönetimi yaklaşımları üzerinde doğrudan etkisi olduğu vurgulanır. Etik değerler bu yönüyle, yalnızca beyan değil, operasyonel istikrarın ve finansal güvenin temelidir.
- Kurumsal etik kültürün oluşmasında en büyük sorumluluk YK'ya aittir. Yönetim, İslami etik değerlere dayalı kurumsal ilkeleri tanımlamalı, içselleştirmeli ve başta SSB olmak üzere tüm paydaşların bu değerlere bağlı kalmasını sağlamalıdır. Bu sorumluluk aynı zamanda, tüm faaliyetlerin yasalara, etik kurallara ve Şer‘î esaslara uygun yürütülmesini gözetmeyi ve aşırı risklerden uzak duran bir kurum kültürü oluşturmayı da kapsar.
- Tüm paydaşlar için, görev ve sorumluluklara uygun, İslami etik ilkeleri yansıtan davranış kuralları oluşturulmalıdır. Bu kurallar; yasa dışı eylemleri, mali usulsüzlükleri ve mudilerin haklarının ihlalini açıkça yasaklamalı; tüm işlemlerde Şer‘î uyumu ve karar alma süreçlerinde Makâsıd-ı Şer'iyye'nin (Maqâşid al-Sharī‘ah) dikkate alınmasını zorunlu kılmalıdır. İFSB'ye göre, bu kurallar inanç farkı gözetilmeksizin tüm personele eşit biçimde uygulanmalıdır.
- Etik değerlerin sadece dokümanlarda kalmaması, kurumsal kültüre entegre olması esastır. Bu amaçla; değer ve kuralların kurum geneline açık ve sürekli şekilde

---

<sup>522</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018); *GSIFI No. 16: Institutional Framework for the Implementation of Ethics* (2023).

iletilmesi, gizliliği ve güvenliği esas alan etkin ihbar mekanizmalarının kurulması, YK'nın bu süreçler üzerindeki gözetimi ve disiplin uygulamalarının net şekilde tanımlanması gerekir. Ayrıca, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) ilkelerinin kurumsal yapılara entegre edilmesi; sürdürülebilirlik hedefleriyle ve Şer'î amaçlarla uyumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir.

**Değerlendirme:** IFSB'nin etik değerler ve kurumsal kültüre dair yaklaşımı, İFK'larda yönetim olgunluğunu artırmakla kalmayıp, risk yönetimi ve iç kontrol yapılarını da güçlendiren bir çerçeve sunmaktadır. Kurumsal davranışların Şer'î uygunlukla sınırlı kalmayıp, evrensel etik ilkeler ve sürdürülebilirlik değerleriyle harmanlanması, sadece kurumsal itibarı değil, aynı zamanda toplumsal güveni de pekiştirmektedir. Bu yönüyle IFSB, kurumsal kültürü yönetimin yapı taşlarından biri haline getirerek, İslami finans ekosisteminde uyumun davranışsal boyutuna stratejik bir derinlik kazandırmaktadır.<sup>523</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı Yaklaşımı*

- Türkiye'de bankacılık ve finansal hizmetler alanında etik ilkeler, yalnızca kurumsal tercih değil, aynı zamanda yasal bir yükümlülük olarak düzenlenmiştir. Finansal kuruluşlar ile çalışanlarının; dürüstlük, adalet, doğruluk ve toplumsal sorumluluk ilkelerine uygun şekilde hareket etmeleri beklenmektedir. Bu ilkeler, sektör birlikleri tarafından oluşturulan etik kurallar çerçevesinde somutlaştırılmakta ve kurumsal itibarın korunması açısından temel dayanak işlevi görmektedir. Ayrıca, belirli ihlal durumlarında ilgili personelin sektörde görev üstlenmesine sınırlamalar getirilmesi mümkündür. Böylece etik dışı eylemler, hem kurumsal hem bireysel düzeyde caydırıcı bir etki yaratmaktadır.
- Finansal kuruluşların yönetim organları, sadece stratejik karar alma işleviyle değil, aynı zamanda kurumsal değerlerin belirlenmesi ve etik normların kurumsallaştırılması sorumluluğuyla da yükümlüdür. Bu kapsamda, etik davranış kurallarının oluşturulması, içsel dengeyi gözeten bir organizasyonel yapı kurulması ve çıkar çatışmalarının yönetilmesine yönelik politika ve prosedürlerin benimsenmesi önem arz etmektedir. Ayrıca, etik dışı davranışların bildirilmesine

---

<sup>523</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023); *IFSB-9: Guiding Principles on Conduct of Business for Institutions offering Islamic Financial Services* (2009).

imkân tanıyan güvenli ve etkin iç iletişim mekanizmalarının hayata geçirilmesi teşvik edilmektedir.

- Etik ilkeler, operasyonel risk yönetimi ve kurumsal risk anlayışıyla doğrudan ilişkilendirilmiştir. Risk yönetimi, yalnızca teknik unsurları değil; çalışan davranışları, mesleki sorumluluklar ve organizasyonel hesap verebilirlik gibi etik boyutları da içermelidir. Bu bağlamda, yönetim seviyesinde belirlenen davranış kuralları; görev tanımlarının netliğini, hesap verebilir iş süreçlerini ve davranışsal risklerin kontrolünü hedeflemektedir.
- Sermaye piyasalarında faaliyet gösteren kuruluşların, kendi iç düzenlemeleriyle uyumlu etik kurallar belirlemeleri ve bu kuralları tüm çalışanları kapsayacak şekilde içselleştirmeleri beklenmektedir. Bu süreçte, çalışanlardan etik ilkelere uyacaklarına dair yazılı taahhütler alınması, ihlallerin incelenmesi ve kurum içi uygulamaların düzenli gözden geçirilmesi esas kabul edilmektedir. Etik sistemlerin etkin işlemesi, üst yönetimin kararlı desteği ve kurumsal düzeyde güçlü bir etik iklimin tesisiyle mümkündür.
- Katılım bankacılığı özelinde, etik ilkeler ve uyum kültürü genel düzenlemeler kapsamında ele alınmakla birlikte; faizsiz finansın kendine özgü ilke ve değerlerini yansıtan daha odaklı etik çerçevelerin geliştirilmesi, ilke temelli yönetişimin derinleşmesine anlamlı katkılar sunabilir. Bu doğrultuda, AAOIFI ve IFSB'nin ilgili uluslararası standartları esas alınarak, katılım bankacılığı sektörüne özgü bütüncül bir etik ilke setinin oluşturulması; sektörel uygulama birliğini güçlendirecek potansiyel bir gelişim alanı olarak değerlendirilebilir.

**Değerlendirme:** Türkiye’de finansal sektör düzenlemeleri, etik ilkelere dayalı bir uyum kültürünün kurumsal yapılarda oluşturulmasını destekleyen bütüncül bir yaklaşım benimsemektedir. Bu yaklaşım, yalnızca teknik düzenlemelerle sınırlı kalmamakta; kurumsal davranış standartlarının, yönetişim ilkelerinin ve toplumsal güvenin temel bileşenleri olarak görülmesini teşvik etmektedir.

Katılım bankacılığı bağlamında, faizsiz finans anlayışının gerektirdiği değer temelli etik yaklaşım dikkate alındığında; evrensel standartlarla uyumlu ve şer‘î ilkelere dayalı

özel etik ilke setlerinin geliştirilmesi, yönetim kalitesini artıracak ve sektörel uygulama birliğine katkı sağlayabilecek önemli bir adım olarak değerlendirilebilir.<sup>524</sup>

**Tablo 5.8: Ara Sonuç: Uyum Kültürü ve Etik**

Aşağıdaki tablo, Türkiye mevzuatının uyum kültürü ve etik başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Kurumsal Değerlerin ve Etik Kodların Oluşturulması	Yüksek	Mevzuat, etik ilke ve davranış kurallarının oluşturulmasını açık bir yükümlülük olarak tanımlamaktadır. Dürüstlük, adalet ve sosyal sorumluluk gibi temel değerler, sektör birlikleri tarafından geliştirilen etik ilkeler aracılığıyla belirlenmekte ve kurumsal yönetim ilkeleriyle bütünleşik bir yapı sergilemektedir.
Etik Davranışların Bildirimi ve İletişim Mekanizmaları	Orta	Etik dışı davranışların bildirimine imkân tanıyan yapıların oluşturulması teşvik edilmekle birlikte, bu mekanizmaların uygulama biçimi ve kapsamına (gizlilik, anonimlik özelliği vd.) dair detaylı düzenleme mevcut değildir. Yönetimsel düzeyde genel ilkeler sunulmuş, kurumsal tasarıma esneklik tanınmıştır.
Üst Yönetimin Etik Kültürdeki	Yüksek	Üst yönetimin etik değerlerin belirlenmesi, yaygınlaştırılması ve çıkar çatışmalarının yönetilmesine dair sorumlulukları açık şekilde tanımlanmıştır. Etik liderlik rolü stratejik ve

<sup>524</sup> Bkz. Bankacılık Kanunu, 5411 (2005); Sermaye Piyasası Kanunu, 6362 (2012); Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik (2006); Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (2014); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019); Bankacılık Etik İlkeleri (2014); Operasyonel Riskin Yönetimine İlişkin Rehber (2016); Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği Üyelerinin Sermaye Piyasası Faaliyetlerini Yürütürken Uyacakları Meslek Kuralları (2014); Sermaye Piyasası Çalışanları Etik İlkeleri ve Davranış Kuralları (2014).

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Rolü ve Liderliği		kurumsal yönetişimin bir parçası olarak düzenlenmiş, uygulama esnekliği ise kurumların iç yapı olgunluk düzeyine bırakılmıştır.
Etik Kuralların Uyumluluğu ve Denetimi	Yüksek	Etik kurallara uyumun izlenmesi ve denetimi, bankaların iç sistemleri çerçevesinde yapılandırılmıştır. İç kontrol ve iç denetim birimleri, etik kuralların uygulanmasını gözetir. Kurum içi düzenlemelerin çalışanlar tarafından okunup imzalanması, yazılı taahhüt alınması ve düzenli denetim raporlarıyla gözden geçirilmesi uygulamaları yerleşiktir.
Katılım Bankacılığına Özgü Etik İlkeler	Orta	Katılım bankacılığı açısından etik ilke ve değerler, genel mevzuat kapsamında değerlendirilmekte; faizsiz finans ilkelerine özgü etik çerçeveler sistematik biçimde tanımlanmamaktadır. AAOIFI veya IFSB gibi uluslararası etik standartlara uyum yönünde zorunlu bir yapı veya yönlendirme bulunmamakta; bu alan, gelişime açık olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye’de bankacılık mevzuatı, etik kurallar ve uyum kültürü açısından genel olarak sağlam bir çerçeveye sahiptir. Bununla birlikte, özellikle katılım bankacılığı gibi değer temelli alt sektörlerde, faizsiz finansın özgün ilkelerini yansıtan daha bütüncül etik çerçevelerin geliştirilmesi, anlamlı bir gelişim alanı olarak öne çıkmaktadır.

#### *i) İnsan Kaynakları Entegrasyonu ve Teknoloji Kullanımı*

**Tanımı ve Kapsam:** İK entegrasyonu ve teknoloji kullanımı, uyum fonksiyonunun İK politikalarına entegrasyonu ile teknolojik imkânlarla nasıl desteklendiğini ele alır. İK boyutunda; işe alım, yetkinlik geliştirme, görev tanımları ve kariyer planlaması gibi süreçlerde uyum fonksiyonunun nasıl yapılandığı değerlendirilir. Teknoloji kullanımı ise; uyum faaliyetlerinin dijital araçlarla yürütülmesi, şeffaflık ve izlenebilirliğin artırılması, raporlama, eğitim ve izleme gibi işlevlerin otomasyon yoluyla

desteklenmesini kapsar. Bu bağlamda, dijital çözümlerin kurumsal kontrol kapasitesini ve yönetim kalitesini artırıcı rolü temel odak noktasıdır.

İslami finans bağlamında, şer'î uyum personelinin mesleki yeterliliğini geliştirmeye yönelik İK uygulamaları ile şer'î denetim ve uyum süreçlerinin dijital altyapılarla desteklenmesi bu tematik alanın öne çıkan boyutları arasında yer alır.

**(i) BCBS Yaklaşımı**

- BCBS yaklaşımına göre, uyum fonksiyonu yalnızca organizasyonel bir yapı değil, yetkin personel eliyle yürütülmesi gereken dinamik bir süreçtir. Uyum personelinin yetkinliği, deneyimi ve görev tanımları açıkça belirlenmeli; bu personelin, bankanın tüm birimleriyle etkili iş birliği kurabilecek kapasite ve yetkiye sahip olması sağlanmalıdır. Ayrıca, organizasyon şeması içinde bu rollerin net olarak tanımlanması ve iç kontrol sistemiyle uyumlu biçimde entegre edilmesi önem taşır.
- Uyum personelinin güncel düzenlemeler, etik ilkeler ve operasyonel riskler hakkında sürekli eğitime tabi tutulması temel bir gereklilik olarak görülmektedir. BCBS yaklaşımı, bu eğitimlerin yalnızca bilgi aktarımıyla sınırlı kalmamasını; aynı zamanda etik farkındalık, kurumsal sorumluluk ve davranışsal duyarlılığı geliştirecek şekilde yapılandırılmasını önermektedir. Eğitimlerin sistematik, düzenli ve görev profiline uygun içeriklerle sürdürülmesi tavsiye edilmektedir.
- BCBS, teknolojik araçların uyum süreçlerinde kullanımını şeffaflık, izlenebilirlik ve etkinlik açısından kritik bir unsur olarak değerlendirmektedir. Raporlama, izleme, veri analizi, eğitim takibi ve risk değerlendirme gibi süreçlerin dijital sistemlerle desteklenmesi, performans odaklı ve veri temelli bir uyum yapısının gelişimini mümkün kılmaktadır. Bu kapsamda, dijitalleşme yalnızca verimliliği değil, aynı zamanda kurumsal karar alma kalitesini de artırmaktadır.
- Uyum fonksiyonunun etkinliği, teknik kapasitenin yanı sıra kurumsal düzeyde bağımsızlıkla da doğrudan ilişkilidir. Bu çerçevede, uyum personelinin doğrudan YK'ya raporlama yapabilmesi, bilgiye ve sistem kaynaklarına serbest erişiminin güvence altına alınması gerekmektedir. Dijital platformların etkin kullanımı, bağımsızlığın ve işlevsel kontrolün sürdürülebilirliğinde tamamlayıcı rol oynamaktadır.

**Değerlendirme:** BCBS yaklaşımı, uyum fonksiyonunun başarısını insan kaynağı yeterliliği, organizasyonel bağımsızlık, kaynak erişimi ve teknolojik altyapının bütüncül entegrasyonuna dayandırmaktadır. İK süreçlerinin (işe alım, eğitim, performans değerlendirme ve ücretlendirme gibi) uyum hedefleriyle tutarlı biçimde yapılandırılması gerektiği vurgulanmaktadır. Teknoloji ise, risklerin erken tespiti, etkin ölçümü ve raporlanması açısından vazgeçilmez bir destekleyici unsur olarak öne çıkar. Komite, belli İK modelleri veya yazılım platformlarını dikte etmektense, bankaların kendi iç yapısına ve risk profiline uygun çözümler geliştirmesini teşvik eden esnek ancak ilkeli bir çerçeve sunar. Bu yaklaşım, YK ve üst yönetime etkin, sürdürülebilir ve kurumsal değerlerle uyumlu bir uyum sisteminin kurulması ve sürdürülmesi yönünde net sorumluluklar yüklemektedir.<sup>525</sup>

### **(ii) ESMA Yaklaşımı**

- ESMA, mevzuat uyum fonksiyonunun etkin çalışabilmesi için uygun sayıda personel, yeterli teknik altyapı ve bilgiye erişim imkanının sağlanmasını zorunlu kılar. Personelin MiFID II başta olmak üzere, ilgili mevzuat hakkında güncel bilgiye ve yeterli deneyime sahip olması beklenir. İK açısından; fonksiyonda görev alan personelin atanması, eğitimi ve uzmanlık düzeyleri, kuruluşun faaliyet hacmi ve karmaşıklığına göre düzenli olarak gözden geçirilmelidir.
- ESMA yaklaşımı, uyum fonksiyonunun, mevzuat takibinin ötesinde, kuruluş genelinde düzenli eğitimler ve davranışsal farkındalık programları yürütmesini de öngörür. Eğitimler, yalnızca mevzuat aktarımına değil; yatırımcı koruması, etik değerler ve şikâyet yönetimi gibi kültürel konulara da odaklanmalıdır. Eğitim içerikleri düzenli güncellenmeli, hedef kitleye özel yapılandırılmalı ve tüm yatırım hizmetleri çalışanlarını kapsamalıdır.
- ESMA, uyum fonksiyonunun görevlerini risk temelli olarak yapılandırılmış dijital izleme programları ile yürütmesini ve teknolojik araçlar üzerinden veri analizi, performans izleme ve anlık raporlama yapabilmesini beklemektedir. Uygun araç ve metodolojilerle desteklenen dijital sistemler; mevzuat değişikliklerinin izlenmesi, iç kontrollerin değerlendirilmesi ve saha denetimlerinin

---

<sup>525</sup> Bkz. BCBS, *Compliance and the Compliance Function in Banks* (2005); *Corporate Governance Principles for Banks* (2015); *Core Principles for Effective Banking Supervision*, (2024).

belgelenmesinde kullanılmalıdır. Ayrıca müşteri şikayetlerinden elde edilen veriler de teknoloji destekli analiz süreçlerine entegre edilmelidir.

- Mevzuat uyum fonksiyonu organizasyon yapısında bağımsız bir konuma sahip olmalı; bu fonksiyonun yürütülmesi esnasında herhangi bir iş birimi tarafından yönlendirilmemeli veya baskı altına alınmamalıdır. Uyum yetkilisine stratejik karar alma süreçlerine katılım ve raporlamalarda yönetime doğrudan erişim hakkı tanınmalıdır. Ayrıca, uyum fonksiyonunun sürekliliği temin edilmeli; dış kaynak kullanımı dahi olsa tüm sorumluluk firmanın kendisinde kalmalıdır.

**Değerlendirme:** ESMA'nın yaklaşımı, uyum fonksiyonunun etkinliğini sağlamada İK kapasitesi ve teknoloji altyapısının merkezi önemde olduğunu açıkça ortaya koyar. Yetkin personel, düzenli eğitim ve güncel bilgi erişimi, uyum görevlerinin sağlıklı yürütülmesi açısından temel kriterlerdir. Diğer yandan, dijitalleşme sayesinde risklerin daha erken tespiti, izlenmesi ve raporlanması mümkün hale gelmekte; böylece uyum süreçlerinin şeffaflığı ve hesap verebilirliği artmaktadır. ESMA'nın kural odaklı ve detaylı yaklaşımı, organizasyonel yapıların esnekliğini gözetirken, bağımsızlık, kaynak yeterliliği ve teknoloji kullanımında yüksek bir standart benimsenmesini zorunlu kılmaktadır.<sup>526</sup>

### (iii) AAOIFI Yaklaşımı

- AAOIFI, Şer'î uyum fonksiyonunun İFK'ların yönetim yapısının temel taşı olduğunu vurgular. Bu fonksiyon, Şer'î ilkelere derinlemesine hakim, Fıkh al-Muamalat bilgisine sahip, bağımsızlık ilkesine bağlı bir insan kaynağı ile desteklenmelidir. ŞCD, yönetim bünyesinde faaliyet gösterse de operasyonel kararlardan bağımsız olmalı, kuruluşun tüm birimleriyle etkili ve çıkar çatışmasından uzak bir işbirliği geliştirmelidir.
- AAOIFI'ye göre tüm personelin, özellikle ŞCD çalışanlarının, görev tanımlarına uygun Şer'î bilgiyle donatılması kritik öneme sahiptir. Bu amaçla düzenli, ölçülebilir ve departman bazlı eğitim programları yürütülmelidir. Eğitim içerikleri Şer'î kurallar, ürün bilgisi ve etik farkındalığı kapsamalı; ŞCD ile eğitim

---

<sup>526</sup> Bkz. MiFID II Direktifi (2014); ESMA, *Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements* (2020).

departmanı arasında yakın işbirliği içinde yürütülmeli ve performans süreçleriyle ilişkilendirilmelidir.

- AAOIFI, dijital araçların Şer'î uyum kontrollerinde sistematik olarak kullanılması gerektiğini belirtir. ŞCD, bilgi sistemleri ve iş birimleriyle koordineli çalışarak sistem tabanlı kontroller, erken uyarı mekanizmaları ve otomatik raporlama süreçlerini yürütmelidir.

**Değerlendirme:** AAOIFI yaklaşımı, Şer'î uyumun yalnızca bir kontrol fonksiyonu değil, İFK'ların genel strateji ve kültürüne entegre edilmesi gereken bir yönetim sorumluluğu olduğunu ortaya koyar. Nitelikli personel, amaca yönelik eğitimler ve dijital sistemlerle desteklenen izleme süreçleri, bu fonksiyonun etkinliğini ve hesap verebilirliğini güçlendirir. Bu bağlamda, AAOIFI standardı hem yönetişim kalitesini artırmayı hem de kurumsal Şer'î bağlılığı sistematik bir yapıya oturtmayı amaçlar.<sup>527</sup>

#### (iv) *IFSB Yaklaşımı*

İslami finansın kendine özgü yapısı, bu alanda görev yapan personelin özel bir bilgi, beceri ve etik donanıma sahip olmasını gerektirir. Bu nedenle İFK'ların üst yönetimi, tüm personelin söz konusu alanda yetkinlik kazanmasını gözetmekle yükümlüdür. Bu bağlamda çalışanların sürekli mesleki gelişimine yönelik düzenli eğitim programları uygulanmalı ve yeterli kaynak ayrılmalıdır.

- Dijital dönüşümün etkin yönetimi için İFK yönetim kadroları, yapay zekâ, makine öğrenimi, büyük veri ve otomasyon gibi teknolojilere dair farkındalık ve karar alma yetkinliğine sahip olmalıdır. Bu teknolojilerin açıklanabilir, şeffaf ve hesap verebilir şekilde uygulanması teşvik edilmeli; aşırı bağımlılığın getirebileceği operasyonel riskler değerlendirilmelidir.
- Bilgi teknolojilerine olan yüksek bağımlılık sebebiyle İFK'ların siber dayanıklılıklarını artırmaları elzemdir. Yönetim, kritik operasyonların kesintisiz yürütülebilmesi için güçlü bir siber güvenlik ve kurtarma planı oluşturmalı, bu konuda uzmanlaşmış birimler kurmalıdır. Dijital altyapı, sadece operasyonel verimlilik değil aynı zamanda iç kontrol, Şer'î uyum ve stratejik karar alma açısından da güvence sağlamalıdır.

---

<sup>527</sup> Bkz. AAOIFI, *GSIFI No. 9: Shariah Compliance Function* (2018).

- Teknoloji kullanımının organizasyon genelinde yaygınlaştırılması, insan kaynaklarının görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesini gerektirebilir. Bu noktada, yöneticilerin görev tanımları, dijital risklere karşı net sorumluluklarla desteklenmeli ve kurumsal yapı içindeki roller teknolojik dönüşüme uygun şekilde yeniden tanımlanmalıdır.

**Değerlendirme:** IFSB yaklaşımı, İK ve teknoloji entegrasyonunu değerlendirirken yalnızca operasyonel yeterliliğe değil; İslami finansın temel değerlerine, etik ilkelere ve yönetim sorumluluğuna da özel önem atfetmektedir. İK politikalarının teknik becerilerin ötesinde Şer‘î uyuma dayalı etik davranışları kapsamı gerektiği vurgulanmakta, dijitalleşme ise yalnızca bir araç değil, kurumsal sürdürülebilirlik ve Şer‘î uygunluğun güvence altına alınmasında stratejik bir unsur olarak görülmektedir. Bu bütüncül yaklaşım, hem risk yönetimini güçlendirmekte hem de dijital çağda İFK’ların değer temelli dönüşümünü teşvik etmektedir.<sup>528</sup>

#### (v) *Türkiye Bankacılık Mevzuatı Yaklaşımı*

- Düzenleyici çerçeve, bankaların başta iç kontrol, iç denetim, risk yönetimi ve uyum gibi kritik kontrol fonksiyonlarında görev alacak personel ve yöneticiler için spesifik yetkinlik ve deneyim şartları aramaktadır. Belirli pozisyonlar için (örneğin iç sistemler yöneticileri, uyum görevlisi) asgari mesleki tecrübe süreleri, bazı alanlar (örneğin faizsiz bankacılık uyum veya danışma komitesi üyeliği) için ise uzmanlık, eğitim veya sertifikasyon şartları öngörülmektedir. Ayrıca dürüstlük, itibar ve çıkar çatışmasından uzaklık gibi nitelikler bazı görevler (uyum görevlisi, danışma komitesi üyesi gibi) için açık şekilde düzenlenmiş; bu kriterlerin gözetim sorumluluğu YK ve denetim komitesine verilmiştir.
- Bankaların, personelinin görevlerini etkin ve mevzuata uygun şekilde yerine getirebilmesi amacıyla sistematik ve sürekli eğitim faaliyetleri yürütmesi beklenmektedir. İç sistemler birimlerinin yöneticilerine, birim personelinin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeye yönelik eğitim programları hazırlama yükümlülüğü verilmiştir. Özellikle suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanı (AML/CFT) gibi alanlarda, bankalardan yıllık eğitim politikaları oluşturmaları; mevzuat, riskler, kurum içi prosedürler, müşteri tanıma ve şüpheli

---

<sup>528</sup> Bkz. IFSB, *IFSB-30: Corporate Governance Principles* (2023).

işlem bildirimi gibi konuları içeren programlar hazırlamaları ve bu eğitimlerin etkinliğini sağlamaları beklenmektedir. Katılım bankalarında ise, her personelin faizsiz bankacılık ilkelerine dair yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasını temin edecek tedbirlerin alınması zorunlu tutulmakla birlikte, AML/CFT alanında olduğu gibi açık şekilde tanımlanmış eğitim mekanizmaları (planlama, uygulama, raporlama gibi) öngörülmemektedir.

- Mevzuat, kritik görevlerde bulunan personelin yetki, görev ve sorumluluklarının açıkça tanımlanmasını, görev çatışmalarının önlenmesini ve özellikle bağımsızlıklarının teminat altına alınmasını zorunlu kılmaktadır. Önemli bir unsur olarak, iç kontrol, denetim ve risk yönetimi birimlerinde görevli personelin ücretlendirilmesi, denetledikleri veya kontrol ettikleri faaliyetlerden bağımsız olarak, kendi performanslarına göre belirlenmesi esastır. Kurumsal ücretlendirme politikalarının etik değerlere, stratejik hedeflere ve risk yapısına uyumlu olması; aşırı risk alımını önleyici nitelikte, cezai yaptırımları içerecek şekilde tasarlanması ve uygulanması öngörülmektedir.
- Katılım bankacılığına özgü olarak, faizsiz finans alanında görev yapan uyum, denetim ve danışma komitesi personeli için özel İK kriterleri uygulanmaktadır. Bu görevlerdeki personelin belirli bir katılım bankacılığı deneyimi ile birlikte, yüksek lisans/doktora düzeyinde eğitim veya sertifikasyona sahip olması gerekmektedir. Danışma komitesi üyeleri için ise bağımsızlık ve mesleki yeterlilik şartı getirilmiş; görevlerine devam edip etmeyeceklerine yönelik düzenli ve objektif değerlendirme süreçleri tanımlanmıştır.
- Düzenlemeler, kontrol fonksiyonlarının etkinliği için yeterli kaynak tahsisini zorunlu kılmakta ve bu kapsamda dolaylı olarak uygun bilgi teknolojisi (BT) altyapısının sağlanmasını da içermektedir. Bankacılık sektöründe BT yönetimi, bilgi güvenliği ve dış hizmet alımı gibi alanlara dair kapsamlı düzenleyici çerçeveler tanımlanmış; BT ile ilgili iç kontrol - denetim faaliyetleri için özel yapı ve sorumluluklar oluşturulmuştur. Bu bağlamda, bilgi sistemleri alanında görev yapacak kontrol - denetim personelinin, görevlerine dair teknik bilgi ve yetkinliklerini sertifikalar veya mesleki eğitimlerle belgelemeleri gerekli kılınmıştır. Bununla birlikte, genel uyum süreçlerinde (AML/CFT izleme ve raporlama dışında) RegTech gibi yenilikçi teknolojilerin kullanımına dair

yönlendirici veya bağlayıcı düzenlemelerin sistematik bir yapıya kavuşmadığı görülmektedir.

**Değerlendirme:** Türkiye bankacılık mevzuatı, uyum süreçlerinde İK ve teknoloji kullanımına ilişkin oldukça detaylı ve yapılandırılmış hükümler sunmakta; özellikle iç sistemler alanında görev yapan personelin nitelikleri, deneyimi, bağımsızlığı ve ücretlendirilmesi gibi unsurlar açısından sağlam bir çerçeve oluşturmaktadır. Bu durum, düzenleyici otoritelerin (başta BDDK olmak üzere) bankaların kontrol mekanizmalarının temelini oluşturan insan kaynağının niteliğine verdiği önemi göstermektedir.

Ancak bu genel yapı içerisinde, farklı uyum alanlarına ilişkin düzenleyici yaklaşımlarda görece belirgin farklılıklar göze çarpmaktadır. Bu farklılık, özellikle eğitim süreçlerinin düzenlenmesi bağlamında BDDK ve MASAK (AML/CFT alanının düzenleyicisi) yaklaşımları arasında bariz şekilde ortaya çıkmaktadır:

- **MASAK'ın Yaklaşımı:** Uluslararası yükümlülükler ve FATF gibi küresel standartların etkisiyle şekillenen AML/CFT alanında MASAK, kural temelli (rule-based) ve ayrıntılı bir çerçeve benimsemektedir. Eğitim politikası, içeriği, yöntemi, sıklığı ve raporlaması gibi unsurlar detaylı şekilde belirlenmiş; kuruluşlara sınırlı takdir alanı bırakılmıştır.
- **BDDK'nın Yaklaşımı:** Katılım bankacılığı alanında ise BDDK, ilke temelli (principle-based) bir yaklaşımı benimseyerek, eğitime dair esasları daha genel çerçevede bırakmış ve bankalara "gerekli tedbirleri alma" sorumluluğu yüklemiştir. Eğitim uygulamasının kuruluşların ölçek, iş hacmi ve ihtiyaçlarına göre şekillenmesine imkan tanıyan bu yaklaşım, esneklik ve orantılılık ilkeleriyle uyumlu bir çerçeve sunmaktadır.

Bu yaklaşım farklılığı, bir yandan uluslararası yükümlülüklerin gerektirdiği standartlaşma ihtiyacını (MASAK/AML-CFT), diğer yandan ise bankacılık sektöründeki farklı iş modellerine, kurum ölçeklerine ve faaliyet yaklaşımlarına duyulan esnek düzenleme ihtiyacını (BDDK/Katılım Bankacılığı) yansıtan bir denge arayışına işaret etmektedir. Bununla birlikte, düzenleyici yaklaşımlar arasındaki bu farklılıklar, uygulamada kurumsal düzeyde bazı çeşitlenmelere ve yorum farklarına zemin oluşturma potansiyeli taşımaktadır.

Teknoloji boyutunda, AML/CFT'ye özgü izleme ve raporlama sistemleri ile bilgi teknolojileri denetimine ilişkin belirli yükümlülükler tanımlanmış olmakla birlikte, RegTech gibi yenilikçi çözümlerin uyum süreçlerine entegrasyonuna yönelik yönlendirici veya bağlayıcı bir çerçevenin henüz geliştirilmediği görülmektedir. Buna karşılık, BCBS ve AAOIFI gibi uluslararası kuruluşlar, bu tür teknolojik uygulamaları teşvik etmekte ve düzenleyici otoritelere yönelik yol gösterici ilkeler sunmaktadır. Türkiye'de ise bu alandaki düzenlemeler hâlen sınırlı düzeyde olup, uygulamanın büyük ölçüde kuruluşların kendi inisiyatifine bırakıldığı anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, Türkiye bankacılık mevzuatı, kritik kontrol fonksiyonları açısından güçlü bir insan kaynağı altyapısı öngörmekte; ancak farklı uyum alanlarında, özellikle eğitim uygulamaları bağlamında İK süreçlerinin ayrıştığı, teknoloji entegrasyonunda ise gelişime açık bir yapı sergilediği değerlendirilmektedir.<sup>529</sup>

**Tablo 5.9: Ara Sonuç: İnsan Kaynakları Entegrasyonu ve Teknoloji Kullanımı**

Aşağıdaki tablo, Türkiye bankacılık mevzuatının insan kaynakları entegrasyonu ve teknoloji kullanımı başlığı altındaki uyum düzeyini ve ilgili düzenlemelere ilişkin kısa değerlendirmeleri özetlemektedir:

Kriter	Uyum Düzeyi	Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi
Uyum Fonksiyonuna İlişkin İnsan Kaynağı Yeterliliği	Yüksek	Mevzuat, iç sistemlerde görev alacak personel için mesleki deneyim, teknik yetkinlik, dürüstlük ve bağımsızlık gibi nitelikleri açık biçimde tanımlamaktadır. Katılım bankacılığına özgü pozisyonlar için ilave uzmanlık ve sertifikasyon şartları öngörülmüştür. Gözetim sorumluluğu ise YK ve denetim komitesine verilmiştir.
Katılım Bankacılığı	Orta	Personelin faizsiz finans ilkelerine dair yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasına yönelik gerekli tedbirlerin alınması zorunlu tutulmuştur. Ancak

<sup>529</sup> Bkz. Bankacılık Kanunu, 5411 (2005); Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik (2006); Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik (2014); Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik (2020); Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019).

<b>Kriter</b>	<b>Uyum Düzeyi</b>	<b>Türkiye Bankacılık Mevzuatı Değerlendirmesi</b>
Eğitim Politikaları		eğitimlerin planlanması, uygulama yöntemi ve raporlaması gibi unsurlar ayrıntılı olarak tanımlanmamıştır. Bu yönüyle, MASAK'ın AML/CFT eğitimlerine dair detaylı yaklaşımına kıyasla daha esnek ve ilke temelli bir yapı söz konusudur.
Görev Tanımı, Bağımsızlık ve Ücretlendirme Politikaları	Yüksek	Uyum ve denetim birimlerinde görevli personelin rol ve sorumlulukları açık biçimde tanımlanmakta; görev çatışmaları ile bağımsızlığı zedeleyecek durumların önlenmesi için yapısal önlemler alınmaktadır. Ücretlendirme politikalarının etik değerlerle uyumlu ve aşırı risk alımına yol açmayacak biçimde yapılandırılması zorunludur.
Dijital Altyapı ve Teknolojik Destek	Orta	İç denetim, bilgi güvenliği ve AML/CFT süreçlerinde dijital sistem kullanımına yönelik düzenlemeler bulunmaktadır. Ancak genel uyum fonksiyonlarında RegTech gibi yenilikçi çözümlere dair açık bir mevzuat çerçevesi mevcut değildir. Kuruluşlar bu alandaki dijitalleşme adımlarını kendi inisiyatifleriyle yürütmektedir.
Katılım Bankacılığına Özgü İK ve Teknoloji Politikaları	Orta	Katılım bankacılığına özgü bazı insan kaynağı şartları (örneğin danışma komitesi üyeliği için şer'î yeterlilik ve bağımsızlık) açıkça tanımlanmıştır. Ancak, insan kaynağının gelişimi ve şer'î uyum süreçlerinin teknolojiyle desteklenmesine yönelik düzenlemeler sınırlıdır. Uygulamada kurum inisiyatifi belirleyici olmakta; bu alan, daha sistematik ve rehberlik edici bir çerçeveye güçlendirilebilir.

Türkiye'de İK ve teknoloji kullanımına dair düzenlemeler, özellikle iç sistemler personelinin yetkinliği, bağımsızlığı ve görev tanımları açısından kapsamlı ve sağlam

bir çerçeve sunmaktadır. Katılım bankacılığı özelinde bazı kritik görevler için mesleki yeterlilik ve nitelik şartları açıkça tanımlanmıştır. Bununla birlikte, insan kaynağının gelişimini ve şer'î uyumun sürdürülebilirliğini destekleyecek daha yapılandırılmış eğitim programları, gelişim alanı olarak öne çıkmaktadır. Teknoloji boyutunda ise, belirli alanlara yönelik düzenlemeler bulunsa da, RegTech ve dijital uyum çözümlerinin daha sistematik biçimde mevzuata entegre edilmesi; uygulama birliğini artırabilir ve sektörel dönüşüm kapasitesini güçlendirebilir.



## ALTINCI BÖLÜM

### SONUÇ

#### 6.1. Genel Çerçeve ve Amaç

Bu çalışma, Türkiye bankacılık mevzuatında yer alan uyum fonksiyonunun yapısını ve işleyişini, bilhassa katılım bankacılığı üzerindeki yansımalarıyla birlikte, uluslararası standart belirleyici kurumların (BCBS, ESMA, AAOIFI, IFSB) yaklaşımları ışığında karşılaştırmalı olarak değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, uyum fonksiyonuna dair belirlenen dokuz tematik alan temelinde; yasal düzenlemeler, kurumsal yapılanmalar ve operasyonel süreçler, özellikle şer'î uyuma dair yapılarla olan ilişkileri dikkate alınarak sistematik biçimde analiz edilmiştir. Katılım bankacılığı özelinde, şer'î uyum ve yönetim yapılarına ilişkin mevzuatın büyük ölçüde 2019 ve sonrasında oluşturulmuş olması ve halen kurumsallaşma sürecinin devam etmesi, bu alandaki gelişim alanlarının belirlenmesinde dikkate alınan temel unsurlardan biri olmuştur.

Değerlendirme sürecinde, konvansiyonel ve katılım bankacılığı uygulamaları birlikte ele alınmış; özellikle katılım bankalarının şer'î yönetim ihtiyaçları dikkate alınarak, meri düzenlemelerin güçlü yönleri kadar, gelişime açık boyutları da bütüncül bir bakış açısıyla ortaya konmaya çalışılmıştır.

#### 6.2. Temel Bulguların Özet Değerlendirmesi (Tematik Bazda)<sup>530</sup>

Türkiye'de bankacılık çevrelerinde uyum fonksiyonu kavramı, genellikle MASAK tarafından düzenlenen suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesi çerçevesiyle algılanmaktadır. Bu algının kökeninde, bankalarda uyum programı oluşturma, uyum görevlisi atama ve ilgili birimleri kurma zorunluluğunun Türkiye'de tarihsel olarak ilk kez MASAK mevzuatıyla getirilmiş olması yatar. İşte

---

<sup>530</sup> Bu bölümde yapılan değerlendirmeler, çalışmada belirlenen dokuz tematik alan temel alınarak yapılandırılmıştır. İlgili eşleştirmeler aşağıda sunulmuştur:

- Kurumsal Konumlandırma ve Bağımsızlık: *Tematik Alan 1 ve 2*
- Şer'î Uyum Yapıları ve İç Kontrol Entegrasyonu: *Tematik Alan 3 ve 4*
- Uyum Programı ve Risk Değerlendirme Yaklaşımları: *Tematik Alan 5, 6 ve 7*
- Etik Değerler ve Uyum Kültürü: *Tematik Alan 8*
- İnsan Kaynağı ve Teknolojik Altyapı: *Tematik Alan 9*

bu genel algının ötesinde daha bütüncül bir bakış açısı sunan bu çalışmada gerçekleştirilen karşılaştırmalı analiz, Türkiye bankacılık mevzuatının genel olarak uyum fonksiyonuna sağlam bir yapısal temel sunduğunu, ancak bazı tematik alanlarda daha kapsayıcı ve sistematik düzenlemelere duyulan ihtiyacın hâlen mevcut olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle katılım bankacılığı özelinde, şer'î uyum mekanizmalarının iç sistemlerle entegrasyonuna dair dikkate değer ilerlemeler gözlemlenmekle birlikte, bu alanda geliştirilmesi gereken yönlerin de olduğu görülmüştür.

Dokuz tematik alan çerçevesinde yapılan değerlendirmelerde öne çıkan temel eğilimler şu şekilde özetlenebilir:

- Kurumsal Konumlandırma ve Bağımsızlık

Türkiye'deki bankacılık mevzuatı, uyum fonksiyonunu bağımsız bir yapı olarak tanımlamakta ve Denetim Komitesi gözetiminde işleyecek şekilde konumlandırmaktadır. Bu yapılanma, BCBS ve IFSB gibi uluslararası standart belirleyicilerin benimsediği "ikinci hat" modeline genel hatlarıyla paralellik göstermekte ve kurumsal gözetim açısından yüksek bir uyum düzeyi sergilemektedir.

- Şer'î Uyum Yapıları ve İç Kontrol Entegrasyonu

Katılım bankacılığına özgü yönetim yapıları - örneğin Danışma Komitesi ve Şer'î Uyum Birimi - Türkiye'deki ilgili düzenlemelerde açık biçimde tanımlanmıştır. Ancak mevcut mevzuat incelendiğinde, bu yapıların iç kontrol ve risk yönetimi sistemleriyle nasıl bir etkileşim içinde olması gerektiğine dair açık ve bağlayıcı hükümlerin sınırlı olduğu görülmektedir. Bu yönüyle, söz konusu fonksiyonlar arasındaki koordinasyonun kurumsal düzeyde daha açık şekilde tanımlanması, özellikle şer'î uyumun iç sistemlerle entegrasyonu açısından gelişim potansiyeli taşıyan bir alan olarak değerlendirilebilir.

- Uyum Programı ve Risk Değerlendirme Yaklaşımları

Türkiye'de AML/CFT alanlarında risk temelli yaklaşımlar benimsenmiş olmakla birlikte, bankaların tüm faaliyet alanlarını kapsayan, kurumsal düzeyde ve uçtan uca yapılandırılmış bir uyum programı ya da uyum risk değerlendirme sistematigi oluşturulması, meri mevzuat kapsamında zorunlu tutulmamaktadır. Bu durum, Türkiye uygulamasının, BCBS ve ESMA gibi

uluslararası standart belirleyici kurumların daha kapsamlı ve bütüncül uyum sistemlerini önceleyen yaklaşımlarına kıyasla, bankalara daha geniş bir takdir alanı tanıyan bir esnekliği benimsediğini göstermektedir. Ancak, bu esnek yapı bankalar arası farklılıkların artmasına ve uygulama birliğinin sınırlı kalmasına neden olabilecek bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Ayrıca, İslami finans çerçevesinde kritik bir başlık olan şer'î uyumsuzluk riski, hâlihazırda operasyonel riskin alt kategorisi olarak mevzuatta ayrıştırılmış şekilde tanımlanmamış ve henüz risk yönetim süreçlerine yapısal olarak entegre edilmemiştir. Bu husus, özellikle Tematik Alan 6 ve 7 çerçevesinde dikkat çeken gelişim alanlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

- Etik Değerler ve Uyum Kültürü

Türkiye bankacılık mevzuatı, etik ilkeler ve kurumsal davranış kuralları açısından genel geçer bir çerçeve sunmakta; bu ilkeler, iç sistemler ve yönetim yapısıyla ilişkili olarak ele alınmaktadır. Ancak katılım bankacılığı perspektifinden bakıldığında, faizsiz finans ilkelerini doğrudan yansıtan özel etik düzenlemelerin geliştirilmediği görülmektedir. Bu yönüyle, sektöre özgü bir etik ilke setinin oluşturulması önemli bir ihtiyaç olarak değerlendirilebilir.

- İnsan Kaynağı Yeterliliği ve Teknolojik Kapasite

İç sistemlerde görev alan personelin mesleki yeterliliği, bağımsızlığı ve iş tanımlarına dair hükümler açısından Türkiye mevzuatı güçlü bir yapı sunmaktadır. Katılım bankacılığı özelinde bazı özel yeterlilik şartları da açık biçimde düzenlenmiştir. Ancak, personelin faizsiz finans ilkelerine yönelik eğitimi konusunda, AML/CFT alanında olduğu gibi sistematik biçimde tanımlanmış eğitim mekanizmalarının (planlama, uygulama, raporlama) bulunmaması, bu alanda gelişime açık bir boyut olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, uyum faaliyetlerinin teknolojik çözümlerle (örneğin RegTech) desteklenmesi, özellikle genel bankacılık uygulamaları bakımından henüz sistematik bir çerçeveye kavuşmamıştır.

Genel itibarıyla, Türkiye bankacılık mevzuatı; iç sistemlerin kurumsal yapısı, insan kaynağının niteliği ve etik değerlere dayalı yönetim bakımından olgun ve işlevsel bir altyapıya sahiptir. Bununla birlikte, özellikle yeni gelişmekte olan katılım bankacılığı alanının özgün ihtiyaçları ve uluslararası gelişmeler dikkate alındığında, bazı tematik

alanlarda daha açık, yönlendirici ve entegre edici düzenlemelerin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

### **6.3. Güçlü Yönler<sup>531</sup>**

#### **6.3.1. Kurumsal Yapının Belirginliği ve İkinci Hat Modeline Uyum**

Türkiye bankacılık mevzuatı, uyum fonksiyonunu iç sistemlerin bağımsız bir bileşeni olarak konumlandırmakta ve Denetim Komitesi gözetiminde çalışmasını öngörmektedir. Bu yaklaşım, BCBS ve ESMA gibi uluslararası standart belirleyicilerin benimsediği “ikinci savunma hattı” modeline genel hatlarıyla uyum göstermekte; fonksiyonel bağımsızlık ve doğrudan raporlama hatları açısından sağlam bir kurumsal çerçeve sunmaktadır.

#### **6.3.2. İç Sistemlerin Yapılandırılmasında Netlik ve Tutarlılık**

İç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi fonksiyonlarının ayrı ayrı tanımlanması ve doğrudan YK'ya bağlı olarak çalışacak şekilde yapılandırılması, Türkiye bankacılık mevzuatında net bir iç sistem mimarisi oluşturulmasına imkan tanımaktadır. Bu yaklaşım, iç sistemlerin kurumsal çerçevesinin daha açık ve anlaşılır biçimde şekillenmesini sağlamakta; aynı zamanda uyum fonksiyonunun bu yapılarla olan ilişkisini daha belirgin ve sistematik bir düzleme oturtmaktadır.

#### **6.3.3. İnsan Kaynağına Yönelik Yeterlilik Kriterlerinin Açıklığı**

İç sistemlerde görev alacak personel için mevzuatın öngördüğü mesleki deneyim, teknik yeterlilik, dürüstlük ve bağımsızlık şartları, uyum fonksiyonunun etkinliğini destekleyen önemli güvenceler sunmaktadır. Ayrıca katılım bankacılığı bağlamında belirli görevler için şer'î yeterlilik ve bağımsızlık kriterlerinin açıkça tanımlanması da bu alandaki düzenleyici netliği pekiştirmektedir.

---

<sup>531</sup> Güçlü yönlerin, çalışmada belirlenen tematik alanlarla eşleştirilmesi şu şekildedir:

- a) Kurumsal Yapının Belirginliği ve İkinci Hat Modeline Uyum: TA 1, TA 2
- b) İç Sistemlerin Yapılandırılmasında Netlik ve Tutarlılık: TA 4
- c) İnsan Kaynağına Yönelik Yeterlilik Kriterlerinin Açıklığı: TA 9
- d) Etik Kurallar ve Kurumsal Değerler Açısından Olgun Çerçeve: TA 8
- e) Katılım Bankacılığına Özgü Şer'î Yapıların Kurumsallaşması: TA 3
- f) MASAK Kapsamındaki Risk Temelli Eğitim ve İzleme Yaklaşımı: TA 5, TA 9

### **6.3.4. Etik Kurallar ve Kurumsal Değerler Açısından Olgun Çerçeve**

Türkiye bankacılık mevzuatı, etik davranış kurallarının oluşturulması ve kurumsal değerlerin benimsenmesi konusunda gelişmiş bir yapıya sahiptir. Üst yönetimin etik liderliği, çıkar çatışmalarının yönetimi ve ihlal bildirim mekanizmalarının düzenlenmesi gibi unsurlar, iç sistemlerin destekleyici yapı taşlarını oluşturmaktadır.

### **6.3.5. Katılım Bankacılığına Özgü Şer'î Yapıların Kurumsallaşması**

Danışma Komitesi ve Şer'î Uyum Birimi gibi katılım bankacılığına özgü yapılar mevzuatta açıkça tanımlanmış, görev tanımları ve raporlama ilişkileri belirli ölçüde kurumsallaştırılmıştır. Bu durum, Türkiye uygulamasının İslami finans alanındaki yönetim ihtiyaçlarına karşılık verebilecek bir altyapı geliştirdiğini göstermektedir.

### **6.3.6. MASAK Kapsamındaki Risk Temelli Eğitim ve İzleme Yaklaşımı**

AML/CFT alanında, MASAK tarafından öngörülen risk temelli uyum programları, sistematik eğitim planlamaları ve düzenli raporlama süreçleri, bu başlık altında uygulamaya dönük yüksek bir standartlaşmanın mümkün olduğunu göstermektedir. Söz konusu yapı, içerdiği sistematik yaklaşım sayesinde, diğer uyum alanları açısından da yol gösterici bir örnek olarak değerlendirilebilir.

## **6.4. Gelişim Alanları<sup>532</sup>**

Çalışmada yapılan karşılaştırmalı analiz, Türkiye bankacılık mevzuatının genel olarak sağlam bir uyum çerçevesi sunduğunu ortaya koymakla birlikte; bazı alanlarda sistematik yapının geliştirilmesine ve uygulama birliğinin pekiştirilmesine yönelik fırsatlara da işaret etmektedir. Bilhassa katılım bankacılığı özelinde, kurumsal yönetimi güçlendirecek birtakım öncelikli gelişim alanlarının varlığı dikkat çekmektedir.

---

<sup>532</sup> Gelişim alanları, çalışmada esas alınan tematik yapıyla aşağıdaki şekilde eşleştirilmiştir:

- a) Şer'î Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması ve Entegrasyonu: TA 6, TA 7
- b) Uyum Riskine Yönelik Tanım ve İzleme Yapısının Geliştirilmesi: TA 7
- c) Uyum Programı ve Risk Temelli Sistematik Yaklaşımın Yaygınlaştırılması: TA 5
- d) Şer'î Uyum Yapılarının İç Sistemlerle Entegrasyonu: TA 3, TA 4, TA 6
- e) Katılım Bankacılığı Eğitim Mekanizmalarının Sistematikleştirilmesi: TA 9
- f) Etik Çerçevde Katılım Bankacılığına Özgü İlke Setlerinin Geliştirilmesi: TA 8
- g) Teknolojik Araçların Uyum Süreçlerine Daha Etkin Entegrasyonu: TA 9

#### **6.4.1. Şer'î Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması ve Entegrasyonu**

Şer'î uyumsuzluk riski, AAOIFI ve IFSB gibi kurumlar tarafından operasyonel riskin bir alt kategorisi olarak açık biçimde tanımlanmakta ve risk yönetim sistemine entegre edilmesi tavsiye edilmektedir. Türkiye bankacılık mevzuatında ise bu risk türü henüz kavramsal düzeyde ayrı bir kategori olarak yer almamaktadır. Katılım bankacılığı bağlamında bu riskin tanımlanması, ölçülmesi ve risk yönetimine sistematik biçimde entegre edilmesi, kurumsal risk farkındalığını ve yönetim kalitesini artırmaya yönelik önemli bir katkı sağlayabilir.

#### **6.4.2. Uyum Riskine Yönelik Tanım ve İzleme Yapısının Geliştirilmesi**

Türkiye'deki mevcut bankacılık düzenlemeleri, uyum riskinin kurumsal düzeyde izlenmesini destekleyen bazı mekanizmalar içermekle birlikte, bu riskin tanımı, sınıflandırılması ve yönetimine dair sistematik bir çerçevenin henüz oluşturulmadığı görülmektedir. Hâlihazırda, iç kontrol sistemine entegre süreçler ve Yönetim Beyanı gibi uygulamalar aracılığıyla bu risk türü dolaylı biçimde takip edilmektedir. Öte yandan, BCBS ve ESMA gibi uluslararası standart belirleyici kuruluşlar, uyum riskini yalnızca AML/CFT ile sınırlı görmeyip, tüm uyum yükümlülüklerini içeren kapsamlı ve açık bir yaklaşımla ele almaktadır. Türkiye uygulamasında da benzer bir yönelimin benimsenmesi; uyum riskinin daha net biçimde tanımlandığı, kurumsal düzeyde daha sistematik izlenebildiği bir yapının geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

#### **6.4.3. Uyum Programı ve Risk Temelli Sistematik Yaklaşımın Yaygınlaştırılması**

MASAK düzenlemeleri, AML/CFT alanında kapsamlı ve sistematik uyum programlarını zorunlu kılarken, genel bankacılık faaliyetleri için benzer düzeyde çerçevesi belirlenmiş bir program zorunluluğu bulunmamaktadır. Bu durum, bankalara esneklik sağlamakla birlikte, uygulamada farklılaşmalara ve uygulama birliğinin sağlanamamasına yol açabilmektedir. Uluslararası düzenleyici kurumların benimsediği kurumsal çapta risk temelli uyum programlarıyla uyum sağlanabilmesi için, bu yaklaşımın genel bankacılık pratiğine de yaygınlaştırılması önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, özellikle katılım bankacılığı gibi özgün yönetim yapısına sahip kuruluşlarda, daha kapsamlı ve kurumsal ölçekte tanımlanmış bir uyum programının benimsenmesi önerilebilir.

#### **6.4.4. Şer'î Uyumun İç Kontrol ve Risk Yönetimi ile Entegrasyonu**

Katılım bankacılığına özgü yapılar olan Danışma Komitesi ve Şer'î Uyum Birimi mevzuatta tanımlanmakla birlikte, bu yapıların genel iç sistemlerle ilişkisi büyük ölçüde uygulamaya bırakılmıştır. Kurumsal düzeyde görev paylaşımı, bilgi akışı ve raporlama ilişkilerinin daha net biçimde belirlenmesi, bu yapıların iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerine daha bütüncül şekilde entegre edilmesine katkı sağlayacaktır.

#### **6.4.5. Katılım Bankacılığı Eğitim Mekanizmalarının Sistemleştirilmesi**

Mevzuat, personelin faizsiz finans ilkelerine dair bilgi düzeyini artırmaya yönelik gerekli tedbirlerin alınmasını öngörmekte, ancak bu süreci yönetecek eğitim planlaması, içerik tasarımı ve raporlama gibi mekanizmaları açık şekilde tanımlamamaktadır. MASAK alanındaki uygulamalarda görülen ayrıntılı yaklaşım, katılım bankacılığı özelinde de model olarak benimsenerek eğitim süreçlerinin daha sistematik biçimde düzenlenmesi mümkün olabilir.

#### **6.4.6. Katılım Bankacılığına Özgü Etik İlke Setlerinin Geliştirilmesi**

Etik kurallar ve davranış ilkeleri Türkiye bankacılık sektöründe genel bir çerçeveye oturtulmuş olsa da, katılım bankacılığı bağlamında faizsiz finans ilkelerini ve şer'î değerleri yansıtan daha bütüncül bir etik ilke seti henüz oluşturulmamıştır. AAOIFI ve IFSB standartları dikkate alınarak sektöre özgü bir etik ilke çerçevesinin geliştirilmesi, yönetişimde şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından güçlendirici bir adım olabilir.

#### **6.4.7. Teknolojik Araçların Uyum Süreçlerine Daha Etkin Entegrasyonu**

Uyum faaliyetlerinin teknoloji ile desteklenmesi, şeffaflık, izlenebilirlik ve proaktif risk yönetimi açısından önemli katkılar sunmaktadır. Türkiye bankacılık mevzuatında özellikle AML/CFT ve bilgi güvenliği gibi alanlarda teknolojik sistemlerin kullanımı öngörülse de, genel uyum süreçlerinde RegTech gibi yenilikçi çözümlerin kullanımına dair henüz yeterince yönlendirici bir çerçeve oluşturulmamıştır. Katılım bankaları açısından, şer'î denetim ve danışma komitesi süreçlerinin dijital destekli şekilde yürütülmesine yönelik araçların geliştirilmesi de bu kapsamda değerlendirilebilir.

## 6.5. Politika ve Düzenleme  nerileri<sup>533</sup>

Bu alışma kapsamında yapılan değerlendirmeler, Türkiye bankacılık mevzuatının özellikle i sistemlerin oluşturulması ve insan kaynağı yeterliliği açısından güçlü bir temel sunduğunu göstermektedir. Ancak, bilhassa katılım bankacılığı bağlamında bazı alanlarda daha net, yönlendirici ve bütüncül düzenlemelere ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Bu çerçevede aşağıda, söz konusu ihtiyaçların giderilmesine yönelik politika ve düzenleme önerilerine yer verilmektedir:

### 6.5.1. şer'ı Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması ve Risk Yönetimi Sistemine Entegrasyonu

Katılım bankacılığı çerçevesinde, şer'ı uyumsuzluk riskinin operasyonel risk kapsamında ayrı bir alt kategori olarak değerlendirilmesi ve bu riskin risk yönetimi sistemleriyle ilişkilendirilmesi, mevzuat düzeyinde geliştirilmeye açık bir alan olarak öne çıkmaktadır. Bu kapsamda, Danışma Komitesi, şer'ı Uyum Birimi ve risk yönetimi fonksiyonu arasında yetki paylaşımını ve bilgi akışını esas alan iş birliğine dayalı bir mekanizmanın tesis edilmesi; şer'ı uyum süreçlerinin risk yönetimi çerçevesine daha güçlü biçimde entegre edilmesine katkı sunabilir.

---

<sup>533</sup> Politika ve düzenleme  nerileri, çalışmada esas alınan tematik yapıyla aşağıdaki şekilde eşleştirilmiştir:

- a) şer'ı Uyumsuzluk Riskinin Tanımlanması ve Risk Yönetimi Sistemine Entegrasyonu: TA 6, TA 7
- b) Uyum Riskinin Tanımlanması ve Yönetim erevesinin Geliştirilmesi: TA 7
- c) Uyum Programlarının Geliştirilmesi ve Yaygınlaştırılması: TA 5
- d) şer'ı Uyum ve İç Kontrol Arasındaki Etkileşimin Netleştirilmesi: TA 4
- e) Katılım Bankalarına  zg  Etik İlkelerin Oluşturulması: TA 8
- f) Katılım Bankacılığı Eğitim Süreçlerinin Yapılandırılması: TA 9
- g) RegTech Uygulamalarının Uyum Fonksiyonuna Entegrasyonu: TA 5, TA 7
- h) Uluslararası şer'ı Yönetişim Standartlarının Türkçeye Kazandırılması: TA 3, TA 8
- i) Katılım Finans Stratejisi ve Kanun Taslağı ile Uyumlu Mevzuat Gelişimi: Tüm TA'larla bütünleşik
- j) Düzenleyici erevenin Sadelik, şeffaflık ve  ng r lebilirlik İlkeleriyle Geliştirilmesi: TA 5, TA 7

### **6.5.2. Uyum Risk Yönetim Çerçevesinin Geliştirilmesi**

Türkiye’de uyum riskinin yönetimine dair mevcut bankacılık düzenlemeleri, bu riskin kendine özgü niteliklerini kapsamlı biçimde ele alma açısından belirli gelişim alanları barındırmaktadır. Uluslararası standart belirleyiciler arasında yer alan BCBS ve ESMA ise, yalnızca AML/CFT ile sınırlı kalmayan, tüm uyum yükümlülüklerini kapsayan daha bütüncül yaklaşımlar benimsemekte; bu kapsamda uyum riskinin tanımı, sınıflandırılması ve değerlendirilmesine dair açık düzenlemelere yer vermektedir. Benzer bir çerçevenin Türkiye bankacılık mevzuatında da sistematik biçimde oluşturulması, risk temelli yönetim anlayışının güçlenmesine ve kurumsal hesap verebilirlik kültürünün daha da pekişmesine katkı sağlayabilir.

### **6.5.3. Uyum Programlarının Geliştirilmesi ve Yaygınlaştırılması**

Genel bankacılık faaliyetlerine yönelik risk temelli ve kurumsal ölçekte tanımlanmış uyum programlarının geliştirilmesi, hâlihazırda büyük ölçüde MASAK düzenlemeleriyle sınırlı kalmaktadır. Bu çerçevede, özellikle katılım bankacılığı açısından önem arz eden şer’î uyum programları da dâhil olmak üzere, tüm bankacılık hizmetlerine yönelik yönlendirici ve teşvik edici bir uyum programı çerçevesinin oluşturulması; uygulama birliğinin sağlanmasına ve kurumsal düzeyde risk farkındalığının güçlendirilmesine katkı sunabilir.

### **6.5.4. Şer’î Uyum ve İç Kontrol Arasındaki Etkileşimin Netleştirilmesi**

Türkiye bankacılık mevzuatında; iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemleri ayrı ayrı tanımlanmakta; uyum fonksiyonu ise iç kontrol yapısı içinde değerlendirilmekte ve bu yapı ile ilişkili bir çerçevede konumlandırılmaktadır. Katılım bankacılığı bağlamında, şer’î uyum süreçlerine ilişkin bazı tamamlayıcı düzenlemeler getirilmiş olsa da, şer’î uyum birimi ile iç kontrol birimi arasındaki görev paylaşımı ve iletişim kanallarına dair teknik detayların mevcut mevzuatta sınırlı düzeyde ele alındığı görülmektedir. Bu durum, uygulamada bankalar arasında farklı işleyiş modellerinin ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu çerçevede, söz konusu iş bölümünün ve koordinasyon mekanizmalarının daha açık ve bütüncül bir biçimde düzenlenmesi, iç kontrol sisteminin daha etkili şekilde işlemesine katkı sunabilir.

### **6.5.5. Katılım Bankalarına Özgü Etik İlkelerin Oluşturulması**

Katılım bankacılığı alanında, faizsiz finans ilkelerine dayalı ve AAOIFI ile IFSB gibi uluslararası standart belirleyicilerin etik yaklaşımlarıyla uyumlu etik ilkelerin

geliştirilmesi, hem yönetim yapısını güçlendirebilir hem de şer'î ilkelere kurumsal bağlılığı pekiştirebilir.

#### **6.5.6. Katılım Bankacılığı Eğitim Süreçlerinin Yapılandırılması**

Katılım bankalarında görev yapan personelin faizsiz finans ilkelerine dair bilgi ve yetkinliğini geliştirmeye yönelik olarak; kapsamı, yöntemi ve hedef kitlesi açıkça belirlenmiş bir eğitim politikasının oluşturulması faydalı olabilir. Bu çerçevede, MASAK mevzuatında olduğu gibi, eğitim faaliyetlerinin planlanması, uygulanması, değerlendirilmesi ve raporlanmasına ilişkin süreçleri kapsayan bütüncül bir yaklaşım benimsenmesi, eğitim süreçlerinin takibini ve etkinliğini artırmaya katkı sağlayabilir.

#### **6.5.7. RegTech Uygulamalarının Uyum Fonksiyonuna Entegrasyonu**

Dijital teknolojilerin uyum süreçlerinde daha etkin şekilde kullanılması; risklerin tespiti, izlenmesi ve raporlanmasının kolaylaştırılmasının yanı sıra, şeffaflığın artırılmasına da katkı sunabilir. Bu çerçevede, RegTech vb. yenilikçi dijital çözümlerin kullanımına dair yol gösterici uygulama rehberlerine yer verilmesi, kuruluşlara destek sağlayabilir. Özellikle katılım bankacılığı bağlamında, şer'î uyum süreçlerinin dijitalleştirilmesine yönelik pilot uygulamaların teşvik edilmesi ve başarılı örneklerin yaygınlaştırılması yararlı olabilir.

#### **6.5.8. Şer'î Yönetişim Standartlarının Türkçeye Kazandırılması**

AAOIFI ve IFSB tarafından geliştirilen şer'î yönetim standartlarının Türkçeye çevrilerek kolay ulaşılabilir şekilde yayımlanması, sektör paydaşlarının ve akademik çevrelerin ihtiyaç duyduğu bilgilere daha kolay ulaşmasını sağlayabilir. Bu tür bir girişim, şer'î uyum uygulamalarında ortak bir anlayışın gelişmesine ve uygulama birliğinin güçlenmesine katkıda bulunabilir.

#### **6.5.9. Katılım Finans Stratejisi ve Kanun Taslağı ile Uyumlu Mevzuat Gelişimi**

Katılım Finans Stratejisi (2022–2025) ve Katılım Finans Kanun Taslağı, Türkiye’de faizsiz finans sisteminin daha kurumsal, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına yönelik bir yol haritası sunmaktadır. Bu doğrultuda, çalışmada yer alan tematik değerlendirmeler ve politika önerilerinin, hem Kanun Taslağı’nın yasalaşma sürecinde hem de ikincil düzenlemelerin hazırlanmasında dikkate alınması; katılım finans kuruluşlarında yönetim ve denetim yapılarının güçlendirilmesine ve uyum fonksiyonunun daha bütüncül bir çerçevede şekillendirilmesine katkı sağlayabilir.

### 6.5.10. Düzenleyici Çerçevenin Sadelik, Şeffaflık ve Öngörülebilirlik İlkeleriyle Geliştirilmesi

Avrupa Birliği'nin rekabet gücünü artırmaya yönelik stratejik yol haritası niteliğindeki Draghi Raporu (2024)<sup>534</sup>, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik gibi başlıkların yanı sıra, düzenleyici çerçevenin tasarımına dair dolaylı ancak dikkat çekici mesajlar içermektedir. Raporda, çok katmanlı ve karmaşık düzenlemeler yerine daha sade, şeffaf ve öngörülebilir bir mevzuat yapısının benimsenmesi gerektiği vurgulanmakta; bu yaklaşımın özel sektör üzerindeki mevzuat yükünü azaltarak rekabetçiliği destekleyebileceği belirtilmektedir.

Bu perspektiften bakıldığında, Türkiye'de de uyum süreçlerine konu düzenlemelerin sade, uygulanabilir ve kuruluşların ölçeklerine göre esneklik tanıyan bir anlayışla ele alınması, hem uygulama kolaylığı sağlayabilir hem de uyum bilincinin yaygınlaşmasına katkı sunabilir. Ayrıca, daha yalın ve uygulanabilir düzenlemelerin dijital uyum çözümleriyle (örneğin RegTech) entegre edilmesi, teknolojik gelişmelerin mevzuatla daha etkin bir şekilde buluşmasına imkân verebilir.

Bu yönüyle, Draghi Raporu'nda öne çıkan "etkili ama sade" düzenleme yaklaşımı, Türkiye'deki mevzuat yapısının geliştirilmesinde de dikkate alınarak; hem kurumsal yükü hafifleten hem de yönetim kalitesini güçlendiren bir denge kurulmasına katkı sağlayabilir.

### 6.6. Son Değerlendirme

Bu çalışma, Türkiye bankacılık mevzuatında uyum fonksiyonunun kurumsal yapı ve işleyişini, uluslararası standart belirleyici kurumların yaklaşımlarıyla karşılaştırmalı olarak ele almış; özellikle katılım bankacılığı bağlamında gelişime açık alanları ortaya koymayı ve bu doğrultuda politika düzeyinde öneriler sunmayı amaçlamıştır.

Analiz sürecinde, dokuz tematik alan üzerinden yapılan değerlendirmeler, Türkiye'deki mevzuatın iç sistemlerin yapısı ve insan kaynağı yeterliliği gibi alanlarda sağlam ve kurumsallaşmış bir çerçeve sunduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, bazı alanlarda daha açıklayıcı, yönlendirici ve bütüncül düzenlemelere duyulan ihtiyaç da dikkat çekmektedir. Katılım bankacılığı perspektifinden

---

<sup>534</sup> Bkz. European Commission. *The Future of European Competitiveness*. Brussels: European Commission, 2024, 68–69.

bakıldığında ise, şer'î uyum mekanizmalarının iç sistemlerle daha işlevsel ve bütünlük biçimde ilişkilendirilmesine yönelik ilave düzenlemelerin geliştirilebileceği görülmektedir.

Çalışma kapsamında öne çıkan bazı temel bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- Uyum riskinin tanımı, değerlendirme sistematığı ve şer'î uyumsuzluk riskinin risk yönetim sistemine entegrasyonu, mevzuat düzeyinde hâlâ gelişime açık alanlar olarak öne çıkmaktadır. Bu durum, Türkiye'deki uyum sisteminin daha kapsayıcı ve entegre bir yapıya evrilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Etik ilkeler ve uyum kültürü açısından sağlam bir genel çerçeve bulunsa da, katılım bankacılığına özgü etik ilkelerin geliştirilmesi yönünde bir gelişim alanı bulunmaktadır.

- Teknoloji ve dijitalleşme başlıklarında önemli ilerlemeler kaydedilmiş olsa da, RegTech gibi yenilikçi çözümlerin daha yaygın ve etkili biçimde kullanımı için kılavuz niteliğinde düzenlemelerin ve uygulamaya yardımcı rehber dokümanların yayımlanması faydalı olabilir.

Bu bağlamda geliştirilen politika ve düzenleme önerileri, yalnızca gelişime açık alanların ele alınmasını değil, aynı zamanda Türkiye'nin katılım finans sisteminin daha kurumsal, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasını da destekleyebilecek niteliktedir. Ayrıca, söz konusu önerilerin Katılım Finans Stratejisi ve Katılım Finans Kanun Taslağı ile uyumlu bir çerçeve çizdiği ve tamamlayıcı nitelikler taşıdığı değerlendirilmektedir. Bu yönüyle çalışma, hem mevcut düzenlemelerin gözden geçirilmesine hem de olası yeni düzenleyici yapıların tasarlanmasına yönelik faydalı bir bakış açısı sunabilir.

Sonuç olarak, uyum fonksiyonuna ilişkin değerlendirmeleri kavramsal, yapısal ve uygulamaya dönük boyutlarıyla bir araya getirmeyi hedefleyen bu çalışma, literatüre bütüncül bir katkı sunma amacı taşımaktadır. Önümüzdeki dönemde yapılacak çalışmalarda; saha verilerine dayalı ampirik analizlerin, düzenleyici etki değerlendirmelerinin ve karşılaştırmalı şer'î yönetim modellerinin daha ayrıntılı biçimde ele alınması, bu katkının gelişimine destek olabilir ve alana dair yeni istişare zeminlerinin oluşmasına katkı sağlayabilir.

## **6.7. Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler**

Bu çalışma, Türkiye bankacılık mevzuatında uyum fonksiyonunun kurumsal yapısını ve işleyişini, uluslararası standartlarla karşılaştırmalı bir yaklaşımla ele alarak kapsamlı bir çerçeve sunmayı hedeflemiştir. Bununla birlikte, düzenlemelerin sahadaki etkilerini daha iyi anlayabilmek ve uygulamadaki işleyişi daha sağlıklı değerlendirebilmek için, aşağıda sıralanan başlıklarda derinlemesine ve ampirik temelli çalışmaların gerçekleştirilmesi faydalı olacaktır:

### **6.7.1. Uygulama Pratiklerine Yönelik Saha Araştırmaları**

Farklı ölçeklerdeki bankalarda (özellikle katılım bankalarında) kurumsal uyum modellerinin nasıl uygulandığını ortaya koyacak saha temelli verilere ihtiyaç vardır. İç sistemlerin işleyişi, şer‘î uyum uygulamaları, eğitim süreçleri ve teknoloji kullanımı gibi alanlara yönelik gözlem ve görüşmelere dayanan araştırmalar, mevzuatsal çerçevenin pratikteki etkilerini anlamaya katkı sağlayabilir.

### **6.7.2. Düzenleyici Etki Analizlerinin Geliştirilmesi**

Uyum fonksiyonuna dair düzenlemelerin kurumsal yapı, operasyonel kapasite ve maliyetler üzerindeki etkilerinin veri temelli analizlerle incelenmesi; hem mevzuatın etkinliğini değerlendirmek hem de sadeleştirme ve iyileştirme adımları için yol gösterici olabilir.

### **6.7.3. Şer‘î Yönetişim Modellerinin Derinlemesine Karşılaştırılması**

AAOIFI ve IFSB standartlarının yanı sıra Malezya, Endonezya, Bahreyn ve Suudi Arabistan gibi ülkelerde uygulanan modellerin karşılaştırılması, Türkiye'deki katılım bankacılığı uygulamaları için alternatif yönetim yapılarının geliştirilmesine ışık tutabilir.

### **6.7.4. RegTech Uygulamalarının Katılım Bankacılığına Etkisi**

Son yıllarda dijitalleşmenin uyum süreçleri üzerindeki etkisi giderek daha belirgin hâle gelirken, RegTech çözümlerinin kullanımı ve bu teknolojilerin kurumsal yönetime katkısının değerlendirilmesi de ayrı bir önem kazanmaktadır. Bu çerçevede, katılım bankalarının dijital dönüşüm kapasitesi, kullanılan yazılım altyapıları ve özellikle şer‘î uyum kontrollerine etkileri gibi konular, bu alanda yapılacak nitelikli araştırmalara zemin oluşturabilir.

### **6.7.5. Katılım Finans Hukuku Alanında Mevzuat Odaklı Derinleşme**

Katılım Finans Kanunu Taslağı'nın yasalaşması halinde, bu yeni düzenlemelerin uyum fonksiyonuna etkileri, yönetim yapısına yansımaları ve sektörel uygulama birliği üzerindeki katkıları, akademik düzeyde izlenmeye ve değerlendirmeye açık bir alan oluşturacaktır. Bu çerçevede gerçekleştirilecek hukuki analizler, düzenlemelerin uygulamadaki karşılığını daha sistematik biçimde anlamaya ve kurumsal etkilerini derinlemesine incelemeye katkı sağlayabilir.

### **6.7.6. Eğitim Politikalarının Ampirik Değerlendirilmesi**

Katılım bankalarında yürütülen faizsiz finans eğitimlerinin kapsamı, yöntemi ve etkisi üzerine yapılacak ampirik araştırmalar, bu alandaki uygulamaların geliştirilmesine ve kurumsal öğrenmenin güçlendirilmesine katkı sağlayabilir. Eğitim politikalarının etkililiğinin ölçülmesi, bankalararası iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasına da imkân tanıyabilir.

## KAYNAKÇA

- Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI).  
“History”. <https://aaoifi.com/our-history/?lang=en> [15.04.2025].
- . *Code of Ethics for Islamic Finance Professionals*. 26 Aralık 2019.  
<https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].
- . *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 5 – Independence of Shari’a Supervisory Board*. 7 Haziran 2005. <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].
- . *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 6 – Statement on Governance Principles for Islamic Financial Institutions*. 21 Mayıs 2005.  
<https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].
- . *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 9: Shariah Compliance Function*. 8 Temmuz 2018. <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].
- . *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 11 – Internal Shari’ah Audit*. 10 Temmuz 2019. <https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].
- . *Governance Standard for Islamic Financial Institutions No. 16: Institutional Framework for the Implementation of Ethics*. 19 Temmuz 2023.  
<https://aaoifi.com/ageb-separated/?lang=en> [15.04.2025].
- . “AAOIFI and IFSB Join Forces to Strengthen Islamic Finance Industry”.  
<https://aaoifi.com/announcement/islamic-finance-standard-setting-bodies-aaoifiand-ifsb-join-forces-to-strengthen-the-development-and-resilience-of-the-islamic-financial-services-industry/?lang=en> [15.04.2025].
- Akçaoğlu, Vahdet Deniz. “Katılım Bankacılığı Mevzuatındaki Güncel Gelişmeler”.  
*Katılım Finans Dergisi*. S. 12 (Mart–Nisan 2019): 52–55.
- . “Kurumsal Yönetim, İç Kontrol ve Etik Üçgeninde Bankacılıkta Çıkar Çatışmalarının Yönetimi”. *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. C. 2, S. 1 (2019): 31–64.

- . “Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ” *ProCompliance*, 17 Eylül 2019. <https://www.procompliance.net/faizsiz-bankacilik-ilke-ve-standartlarina-uyuma-iliskin-teblig/> [15.04.2025].
- . “Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmeliği Yayınlandı” *ProCompliance*, 15 Mart 2020. <https://www.procompliance.net/bankalarin-bilgi-sistemleri-ve-elektronik-bankacilik-hizmetleri-hakkinda-yonetmeligi-yayimlandi/> [15.04.2025].
- . “Bankacılık ve Sigortacılıkta ‘İç Sistemler’” *ProCompliance*, 17 Ocak 2022. <https://www.procompliance.net/bankacilik-ve-sigortacilikta-ic-sistemler/> [15.04.2025].
- . “Şirketlere ‘Mevzuat Uyum Fonksiyonu’ Değer Katar!” *ProCompliance*, 15 Nisan 2023. <https://www.procompliance.net/sirketlere-mevzuat-uyum-fonksiyonu-deger-katar/> [15.04.2025].
- . “Mevzuat Uyum Fonksiyonunun Geleceği” *ProCompliance*, 4 Haziran 2023. <https://www.procompliance.net/mevzuat-uyum-fonksiyonunun-gelecegi/> [15.04.2025].
- . “Bankacılıkta Yeşil Varlık Oranı Düzenlemesi Yolda!” *ProCompliance*, 4 Temmuz 2023. <https://www.procompliance.net/bankacilikta-yesil-varlik-orani-duzenlemesi-yolda/> [15.04.2025].
- . “Bankacılık ve Sigortacılıkta Uyum Kontrolleri ile BDDK İç Sistemler Yönetmeliği Revizyonu” *ProCompliance*, 24 Eylül 2023. <http://www.procompliance.net/bankacilik-ve-sigortaciliktauyum-kontrolleri-ile-bddk-ic-sistemler-yonetmeligi-revizyonu> [15.04.2025].
- . “Sürdürülebilirlik Yolunda Mevzuat Uyumun Rolü” *ProCompliance*, 31 Ağustos 2024. <https://www.procompliance.net/surdurulebilirlik-yolunda-mevzuat-uyumun-rolu/> [15.04.2025].
- Alıcı, Yaşar. *Bankacılık Kanunu Şerhi*. C. 1, 2. bs. İstanbul: On İki Levha Yayıncılık, Mayıs 2017.
- . *Bankacılık Kanunu Şerhi*. 1. bs. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., Haziran 2007.

- Altıntaş, Mehmet Ayhan. *Bankacılıkta Risk ve Sermaye Yönetimi*. e-kitap. ISBN 978-605-67633-04. <https://books.google.com.tr/books?id=vXssDwAAQBAJ> [15.04.2025].
- Ardıyok, Şahin. *Regülasyon Hukuku*. 1. bs. İstanbul: On İki Levha Yayıncılık, 2019.
- Arellano-Gault, David ve Arturo Castillo. *The Promises and Perils of Compliance: Organizational Factors in the Success (or Failure) of Compliance Programs*. 1. bs. Berlin: De Gruyter, 2023.
- Bal, Çiğdem ve Muharrem Umut. “Uluslararası Standartlar (AAOIFI ve IFSB) Çerçevesinde Kurumsal Yönetim”. *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi*. C. 10, S. 2 (2023): 84–99. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jobaf/issue/78988/12İ83> [15.04.2025].
- Bala, Najaatu Rabi, M. A. Salihu, K. I. Dandago ve A. K. Kyari. “Impact of AAOIFI’s Governance Standards on Quality Corporate Governance by Islamic Financial Institutions”. *FUDMA Journal of Accounting and Finance Research (FUJAFR)*. C. 1, S. 1 (2023): 209–221. <https://www.fujafr.fudutsinma.edu.ng/index.php/fujafr/article/view/22> [15.04.2025].
- Balkan, Hakan. “Dijital (Şubesiz) Bankaların Regülasyonu”. *Bankacılar Dergisi*. S. 118 (2021): 124–142. <https://dergipark.org.tr/en/pub/jobaf/issue/89986/1526668> [15.04.2025].
- “Bankacılık Kanunu (5411 S.K.)”, Resmî Gazete, 25983, 1 Kasım 2005.
- “Bankalar Kanunu (4389, S.K.)”, Resmî Gazete, 23734, 23 Haziran 1999. (Yürürlükten kaldırılmıştır: 5411 S.K.).
- “Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 31069, 15 Mart 2020.
- “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 24312, 8 Şubat 2001.
- “Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 26333, 1 Kasım 2006.
- “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 29057, 11 Temmuz 2014.

“Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik”, Resmî Gazete, 32406, 21 Aralık 2023.

“Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik”, Resmî Gazete, 26333, 1 Kasım 2006.

Bank for International Settlements (BIS). “About the BIS”. <https://www.bis.org/about/index.htm> [15.04.2025].

----- *Annual Report 2023/24* (30.06.2024). <https://www.bis.org/about/areport/areport2024.pdf> [15.04.2025].

----- “Bank for Central Banks”. [https://www.bis.org/history/timeline/2-bank\\_for\\_cbs.htm](https://www.bis.org/history/timeline/2-bank_for_cbs.htm) [15.04.2025].

----- “Basel Committee on Banking Supervision – Charter”. <https://www.bis.org/bcbs/charter.htm> [15.04.2025].

----- “Basel Committee Publications – Publication Types”. [https://www.bis.org/bcbs/help/publ\\_types.htm](https://www.bis.org/bcbs/help/publ_types.htm) [15.04.2025].

----- “History – Overview.” <https://www.bis.org/about/history.htm> [15.04.2025].

----- “History of the Basel Committee on Banking Supervision”. <https://www.bis.org/bcbs/history.htm> [15.04.2025].

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu. *22.02.2018 tarihli ve 7736 sayılı Kurul Kararı*. <https://tkbb.org.tr/upload/BDDK-Kurul-Karari.pdf> [15.04.2025].

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). *Stratejik Plan (2019–2021)*. <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/27?ekId=237> [15.04.2025].

----- *2010 Faaliyet Raporu*. <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/5?ekId=249> [15.04.2025].

----- *2022 Faaliyet Raporu*. <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/EkGetir/5?ekId=261> [15.04.2025].

----- “03/10/2001 tarihli ve BDDK.RGTAD.II.1-8111 sayılı yazı.” <https://www.procompliance.net/wp-content/uploads/2017/04/tbbgenelge.doc> [15.04.2025].

----- *İSEDES Raporuna İlişkin Rehber*, 31 Mart 2016, Ek - İSEDES Raporunun Şekli ve İçeriği.

- . *Operasyonel Risk Yönetimine İlişkin Rehber*, 31 Mart 2016, Md. 5.
- . “Sıkça Sorulan Sorular”. <https://www.bddk.org.tr/Sss/Liste/108> [15.04.2025].
- . “Yönetim Beyanına İlişkin 30/07/2010 Tarihli ve 2010/3 Sayılı Genelge”. <https://www.bddk.org.tr/Mevzuat/DokumanGetir/908> [15.04.2025].
- “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Tarafından Yapılacak Denetime İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 26236, 22 Temmuz 2006.
- Basel Committee on Banking Supervision (BCBS). *Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations*. 1998. <https://www.bis.org/publ/bcbs40.pdf> [15.04.2025].
- . *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards (Basel I)*. 1988. <https://www.bis.org/publ/bcbs04a.htm> [15.04.2025].
- . *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards – A Revised Framework (Basel II)*. 2004. <https://www.bis.org/publ/bcbs107.htm> [15.04.2025].
- . *Compliance and the Compliance Function in Banks*. 2005. <https://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf> [15.04.2025].
- . *Implementation of the Compliance Principles: A Survey*. 2008. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm> [15.04.2025].
- . *Enhancements to the Basel II Framework (Basel II.5)*. 2009. <https://www.bis.org/publ/bcbs157.htm> [15.04.2025].
- . *Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*. 2010. <https://www.bis.org/publ/bcbs189.htm> [15.04.2025].
- . *The Internal Audit Function in Banks*. 2012. <https://www.bis.org/publ/bcbs223.htm> [15.04.2025].
- . *Corporate Governance Principles for Banks*. 2015. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.htm> [15.04.2025].
- . *Finalising Basel III Reforms (commonly referred to as Basel IV)*. 2017. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm> [15.04.2025].

- . *Overview of Pillar 2 Supervisory Review Practices and Approaches*. 2019. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d465.pdf> [15.04.2025].
- . *Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk*. 2021. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d515.pdf> [15.04.2025].
- . *Core Principles for Effective Banking Supervision*. 2024. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d573.htm> [15.04.2025].
- Benedek, Petra ve Ferenc Bognár. “Compliance Risk Assessment - Results of a Comprehensive Literature Review”. *Acta Polytechnica Hungarica*. C. 21, S. 6 (2024): 243–262.
- “Bilgi Sistemleri ve İş Süreçleri Bağımsız Denetimi Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete, 31706 (6. Mükerrer), 31 Aralık 2021.
- Boğaz, Rümeyza. “Katılım Bankalarında Şer’î Uyum Fonksiyonu ve Uygulamada Yaşanan Problemler – Türkiye Örneği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2022.
- Bouheraoua, Said ve Fares Djafri. “Adoption of the COSO Methodology for Internal Shari’ah Audit”. *ISRA International Journal of Islamic Finance*. C. 14, S. 2 (2022): 221–235.
- Buresh, Donald L. “Financial Compliance Programs, the Volkswagen Scandal, and Two Financial Compliance Scenarios”. *International Journal of Innovation Scientific Research and Review*. C. 6, S. 3 (2024): 6044–6053.
- Büberkökü, Önder. “Basel IV Uygulamaları Kapsamında Piyasa Riski Ölçümü”. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*. C. 17, S. 1 (2023): 1–38. [www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi\\_0033\\_03.pdf](http://www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi_0033_03.pdf) [15.04.2025].
- Cadbury, Adrian. *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (1992)*. <https://ecgi.global/code/cadbury-report-financial-aspects-corporate-governance> [15.04.2025].
- Chakrabarty, K. C. *Compliance Function in Banks – Back to the Basics: Inaugural Address at the Launch of Certificate Programmes on Compliance Function and Training, Mumbai, 12 Temmuz 2013*. Central Bank Speech, BIS. <https://www.bis.org/review/r130717m.pdf> [15.04.2025].

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). *İç Kontrol - Bütünleşik Çerçeve: Çerçeve ve Ekler*. Çev. TİDE. 1. bs. İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 11, 2016.

----- . *Compliance Risk Management: Applying the COSO ERM Framework*. 2020. [https://www.coso.org/files/ugd/3059fc\\_5f9c50e005034badb07f94e9712d9a56.pdf](https://www.coso.org/files/ugd/3059fc_5f9c50e005034badb07f94e9712d9a56.pdf) [15.04.2025].

Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi. *Fintek Sözlüğü*, “Regülasyon Teknolojileri (Regtek)”. <https://www.cbfo.gov.tr/fintek-sozlugu> [15.04.2025].

----- . “Katılım Finans Hakkında”. <https://www.cbfo.gov.tr/katilim-finans-hakkinda> [15.04.2025].

----- . *Katılım Finans Strateji Belgesi (2022–2025)*. <https://www.cbfo.gov.tr/sites/default/files/2022-10/cumhurbaşkanligi-finans-ofisi-katilim-finans-strateji-belgesi.pdf> [15.04.2025].

Çalışkan, Yılmaz ve Yavuz Çiftçi. “5018 Sayılı Kanun Kapsamında Kamu Kurumlarında İç Kontrol Sistemi: Maliye Bakanlığı Uygulamasının İncelenmesi”. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*. C. 5, S. 3 (2017): 105–125.

Çil, Uğur ve Hakan Özçelik. *İç Kontrol Sisteminin Hilenin Önlenmesindeki Rolünün İncelenmesi Üzerine Nitel Bir Çalışma*, 1. bs. İstanbul: Eğitim Yayınevi, 2022.

Dinç, Yusuf. “Gölge Bankacılıktan Regüler Bankacılığa Geçiş: Özel Finans Kurumları Örneği” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, 2015.

Dönmez, Çağlar. “Bankacılıkta Uyum Riski ve Regülasyon Teknolojisi (Regtek) Uygulamaları” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023.

Enerjisa Enerji A.Ş. “Uyum Politikası”. <https://www.enerjisainvestorrelations.com/kurumsal-yonetim/politikalar> [15.04.2025].

Engelhart, Marc. *The Nature and Basic Problems of Compliance Regimes*. 1. bs. Freiburg im Breisgau: Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Strafrecht, 2018.

- Erbaş, Ege Okakın. “Avrupa Birliği Sermaye Piyasalarının Hukuki Denetimi” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Hukuku Anabilim Dalı, 2022.
- Erbaş, Rahime. “‘Compliance’ Fenomeni Ekseninde Şirket İç Soruşturmalar ve Türk Ceza Hukukundaki Olası Sonuçları”. *Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. 2022, no. 2 (2023): 1241–1286.
- Etik Blog. “Etik Söz Konusu Olsaydı Titanik Batar mıydı?” <https://etikblog.com/etik-soz-konusu-olsaydi-titanik-batar-miydi/> [15.04.2025].
- Etik ve İtibar Derneği. “Derneğimiz Hakkında”. <https://www.teid.org/> [15.04.2025].
- . *Ulusal ve Uluslararası Mesleki Standartlara Göre Etik ve Uyum Yöneticiliği Rehberi*. 2022. [https://www.teid.org/wp-content/uploads/2022/05/Etik-Uyum-Rehberi .pdf](https://www.teid.org/wp-content/uploads/2022/05/Etik-Uyum-Rehberi.pdf) [15.04.2025].
- “Etik ve Uyum Yöneticisi Ulusal Meslek Standardı”. Resmî Gazete, 30446 (Mükerrer), 9 Haziran 2018.
- European Commission. *Commission Delegated Regulation (EU) 2017/565 of 25 April 2016. Official Journal of the European Union*, OJ L 87 (31.03.2017): Article 31. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32017R0565> [15.04.2025].
- . *The Future of European Competitiveness – In-depth Analysis and Recommendations* (2024). [https://commission.europa.eu/topics/strengthening-europeancompetitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead\\_en](https://commission.europa.eu/topics/strengthening-europeancompetitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead_en) [15.04.2025].
- European Parliament and Council. *Regulation (EU) No. 1095/2010 of 24 November 2010 Establishing a European Supervisory Authority (European Securities and Markets Authority)*, Article 16. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32010R1095> [03.04.2025].
- . “Directive 2014/65/EU on Markets in Financial Instruments (MiFID II).” *Official Journal of the European Union*, OJ L 173 (12.06.2014): 349–496. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/65/oj> [15.04.2025].
- European Securities and Markets Authority (ESMA). *Follow-up Report to the Compliance Function Peer Review*. ESMA42-2004696504-7627, 4 Temmuz 2023. <https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2023-07/ESMA42-2004>

[696504-7627 Follow-up report to the compliance function peer review.pdf](#) [15.04.2025].

-----, “ESMA Provides Guidance on the Compliance Function under MiFID II”. <https://www.esma.europa.eu/press-news/esma-news/esma-provides-guidance-compliance-function-under-mifid-ii> [15.04.2025].

-----, “Guidelines on Certain Aspects of the MiFID II Compliance Function Requirements”. ESMA35-36-1952, 05.06.2020. <https://www.esma.europa.eu/document/guidelines-certain-aspects-mifid-ii-compliance-function-requirements> [15.04.2025].

European Union. “Directive 2004/39/EC of the European Parliament and of the Council of 21 April 2004 on Markets in Financial Instruments Amending Council Directives 85/611/EEC and 93/6/EEC and Directive 2000/12/EC of the European Parliament and of the Council and Repealing Council Directive 93/22/EEC.” *Official Journal of the European Union*, 30.04.2004. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32004L0039> [15.04.2025].

“Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartları Kapsamında Müşterilerin ve Kamuoyunun Bilgilendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ”, Resmî Gazete, 31675, 30 Kasım 2021.

“Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ”, Resmî Gazete, 30888, 14 Eylül 2019.

Feridun, Mete. *Küresel Bankacılık Düzenlemelerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*. 1. bs. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, 2020.

Filipović, Mihaela Braut ve Sara Madžarov Matijević. “Legal Status of Compliance Officers–Open Issues”. *Pravo-teorija i praksa*. C. 41, S. 1 (2024): 1–17.

Financial Action Task Force (FATF). “History of the FATF”. <https://www.fatf-gafi.org/en/the-fatf/history-of-the-fatf.html> [15.04.2025].

Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN). “The Bank Secrecy Act”. <https://www.fincen.gov/resources/statutes-and-regulations/bank-secrecy-act> [15.04.2025].

“Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu (6361, S.K.)”. Resmî Gazete, 28496, 13 Aralık 2012.

GDPR.eu. *General Data Protection Regulation*. <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/> [15.04.2025].

Gibson, Kevin. *Etik ve İş Dünyasına Giriş*. Çev. Duygu Dalkıran. İstanbul: Kalem Kültür Yayınları, 2017.

Grant Thornton Ireland. “ESMA Guidelines on MiFID II Compliance Function Requirements”. [www.grantthornton.ie/insights/blogs/guidelines-on-certain-aspects-of-the-mifid-ii-compliance-function-requirements](http://www.grantthornton.ie/insights/blogs/guidelines-on-certain-aspects-of-the-mifid-ii-compliance-function-requirements) [15.04.2025].

Gül, Sena. “Sermaye Şirketlerinde Kişisel Verilerin Korunması Hukuku Bağlamında Compliance (Uyum)” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk-Alman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023.

Haugh, Todd ve Suneal Bedi. “Valuing Corporate Compliance”. *Iowa Law Review*. C. 109, S. 1 (2024): 542–601.

Huertas, Michael. *Revisiting ESMA’s 2020 Guidelines on the MiFID II Compliance Function and Applying Lessons Learned*. RegCore Client Alert, 7 Temmuz 2023. [www.legal.pwc.de/content/services/regcore-client-alert/regcore-client-alert-revisiting-mifid-guidelines.pdf](http://www.legal.pwc.de/content/services/regcore-client-alert/regcore-client-alert-revisiting-mifid-guidelines.pdf) [15.04.2025].

Ibrahim, Muhammad bin. *A Broader View of Compliance in Banking and Financial Sectors: Remarks at Bank Negara Malaysia's Compliance Conference 2017, Kuala Lumpur*, 18 Mayıs 2017. Central Bank Speech, BIS. <https://www.bis.org/review/r170511a.htm> [15.04.2025].

International Organization of Securities Commissions (IOSCO). *Compliance Function at Market Intermediaries Final Report* (2006). <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/ioscopd214.pdf> [15.04.2025].

International Organization for Standardization (ISO). *Compliance Management Systems – Requirements with Guidance for Use. ISO 37301:2021*. Geneva: ISO, 2021.

Islamic Financial Services Board (IFSB). “IFSB and AAOIFI Conclude the Joint Work on Sharī‘ah Governance.” <https://www.ifsb.org/press-releases/ifsb-and->

[aaofi-conclude-the-joint-work-on-shari%CA%BBah-governance-and-agree-on-the-way-forward/](#) [15.04.2025].

- . *IFSB-1: Guiding Principles of Risk Management for Institutions (Other Than Insurance Institutions) Offering Only Islamic Financial Services*. Aralık 2005. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-1-December-2005\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-1-December-2005_En.pdf) [15.04.2025].
- . *IFSB-3: Guiding Principles on Corporate Governance for Institutions Offering Only Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance (Takaful) Institutions and Islamic Mutual Funds)*. Aralık 2006. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-3-December-2006\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-3-December-2006_En.pdf) [15.04.2025].
- . *IFSB-9: Guiding Principles on Conduct of Business for Institutions Offering Islamic Financial Services*. Aralık 2009. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009_En.pdf) [15.04.2025].
- . *IFSB-10: Guiding Principles on Sharī'ah Governance Systems for Institutions Offering Islamic Financial Services*. Aralık 2009. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-10-December-2009_En.pdf) [15.04.2025].
- . *IFSB-15: Revised Capital Adequacy Standard for Institutions Offering Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance (Takāful) Institutions and Islamic Collective Investment Schemes)*. Aralık 2013. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-15-December-2013\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-15-December-2013_En.pdf) [15.04.2025].
- . *IFSB-16: Revised Guidance on Key Elements in the Supervisory Review Process of Institutions Offering Islamic Financial Services (Excluding Islamic Insurance (Takāful) Institutions and Islamic Collective Investment Schemes)*. Mart 2014. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-16-March-2014\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-16-March-2014_En.pdf) [15.04.2025].
- . *IFSB-17: Core Principles for Islamic Finance Regulation (Banking Segment)*. Nisan 2015. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/12/IFSB-17\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/12/IFSB-17_En.pdf) [15.04.2025].

- , *IFSB-21: Core Principles for Islamic Finance Regulation (Islamic Capital Market Segment)*. Aralık 2018. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-21-December-2018\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-21-December-2018_En.pdf) [15.04.2025].
- , *IFSB-24: Guiding Principles on Investor Protection in Islamic Capital Markets*. Aralık 2020. [https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-24\\_En.pdf](https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/IFSB-24_En.pdf) [15.04.2025].
- , *IFSB-30: Revised Guiding Principles on Corporate Governance for Institutions Offering Islamic Financial Services (Banking Segment)*. Aralık 2023. <https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2024/01/IFSB-30-Revised-Guiding-Principles-on-Corporate-Governance-for-IIFS.pdf> [15.04.2025].
- İstanbul Bilgi Üniversitesi. “Uyum (Compliance) Yöneticiliği Sertifika Programı”. <https://www.bilgi-egitim.com/tr/egitimler/bireysel-egitimler/uyum-compliance-yoneticiligi-sertifika-programi-8/> [15.04.2025].
- Jain, Mahesh Kumar. *Regulatory and Supervisory Expectations on Compliance Function in Banks: Remarks at the Financial Institution Benchmarking and Calibration (FIBAC) 2019 – Annual Global Banking Conference, Mumbai, 23 Eylül 2019, Central Bank Speech, BIS*. <https://www.bis.org/review/r190925b.htm> [15.04.2025].
- “Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu (5018, S.K.)”. Resmî Gazete, 25326, 24 Aralık 2003.
- Kaplan, Jeffrey M. *Compliance & Ethics Risk Assessment: Concepts, Methods and New Directions (Expanded Edition)*. Princeton, New Jersey: Corporate Compliance Insights, 2019.
- Karacaer, Berrin. “Faizsiz Finans Kurumlarında Yönetişim ve Türkiye Açısından Bir Değerlendirme” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat 2023.
- “Karararının Aklanmasının Önlenmesine Dair Kanun (4208, S.K.)”. Resmî Gazete, 22822, 19 Kasım 1996.
- Kararmaz, Furkan. “Ulusal Bağlamda Yumuşak Hukuk: Tanım, Geçerlilik ve Etkinlik Sorunları”. *Ankara Barosu Dergisi*. C 83, S. 1 (2025): 303–375.

- Kartal, Mustafa Tevfik. “Katılım Bankacılığında Danışma Komiteleri: Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (Tebliğ) Üzerine Bir İnceleme”. *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. C. 2, S. 2 (2019): 93-108. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ubeyad/issue/48439/629346> [15.04.2025].
- Kartal, Mustafa Tevfik vd. “Bankacılıkta Konsolide Güvence Yaklaşımı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*. C. 20, S. 2 (2018): 347–374. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mbdd/issue/37670/350426> [15.04.2025].
- Kayadibi, Saim ve Fatih Güçlü. “Shariah Governance for Islamic Financial Institutions in the Context of Malaysia”. *Theoretical and Empirical Perspectives on Economic and Financial Issues*. ed. Şerafettin Karabulut, 629–649. 1. bs. Ankara: Gazi Kitabevi, 2021.
- Kızıldağ, Duygu. *ISO 31000 Risk Yönetimi*. 1. bs. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2011, 19.
- Koç Holding A.Ş. “Koç Topluluğu Etik İlkeler ve Uyum Politikaları”. <https://www.koc.com.tr/hakkinda/etik-ilkeler-ve-uyum-politikalari> [15.04.2025].
- Koç, İlker. “Katılım Finans Kavramına İlişkin Tartışmalar ve Bir Kurumsal Yönetişim Sistemi Önerisi”. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*. C 18, S. 1 (2024): 106–115. [https://www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi\\_0035\\_10.pdf](https://www.bddk.org.tr/Content/docs/bddkDergiTr/dergi_0035_10.pdf) [15.04.2025].
- Koloğlu, İdris. “Uluslararası İç Denetim Standartları Açısından Türk Bankacılık Sisteminin İncelenmesi: Bir Kamu Bankası Örneği”. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*. C. 6, S. 2 (2023): 504–523.
- “Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)”, Resmî Gazete, 28871, 3 Ocak 2014.
- Merriam-Webster. “Compliance”. <https://www.merriam-webster.com> [15.04.2025].
- Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı (MASAK). “Faaliyet Raporları”. <https://masak.hmb.gov.tr/faaliyet-raporlari> [15.04.2025].
- Mevzuat Uyum Derneği. “Hakkımızda”. <https://mevzuatuyum.org/> [15.04.2025].

- Mundra, S. S. *Re-emphasizing the Role of Compliance Function in Banks: Keynote Address at the Centre for Advanced Financial Research and Learning (CAFRAL) Conference of Chief Compliance Officers in RBI, Mumbai, 27 Ağustos 2014, Central Bank Speech, BIS.* <https://www.bis.org/review/r140917d.htm> [15.04.2025].
- Nişanyan, Sevan. “Uy-”. *Nişanyan Etimolojik Sözlük.* <https://www.nisanyansozluk.com> [15.04.2025].
- Önçirak, Orhan. “Anonim Ortaklıklarda Risk Yönetiminin Hukuki Boyutu” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023.
- Online Etymology Dictionary. “Compliance”. <https://www.etymonline.com> [15.04.2025].
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *G20 / OECD Principles of Corporate Governance 2023.* [https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023\\_ed750b30-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en.html) [15.04.2025].
- . *OECD Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions.* <https://www.oecd.org/corruption/oecdantibribery-convention.htm> [15.04.2025].
- . *Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance (2010).* <https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2010/05/07/oecd-good-practice.pdf> [15.04.2025].
- Orhan, Zeynep Hafsa. *Mukayeseli Bankacılık.* 1. bs. İstanbul: İktisat Yayınları, 2023.
- . “TBMM’ye Sunulan Katılım Finans Kanunu Teklifi”. *İslam İktisadı*, 20 Haziran 2023. <https://islamiktisadi.net/2023/06/20/tcmbye-sunulan-katilim-finans-kanunu-teklifi/> [15.04.2025].
- Ortabağ, Erol. *Osmanlı İmparatorluğu’nda Bankacılığın Gelişimi ve Regülasyon.* 1. bs. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, 2020.
- Özbilger, Halil İbrahim. “İç Denetime Yeni Bir Bakış: Üçlü Hat Modelinin Değerlendirilmesi”. *Denetim.* C. 0, S. 22 (2021): 40–54.

- Paslı, Ali. “‘Compliance’ Kavramının Anonim Ortaklıklar Hukukundaki Anlamı ve Sorumluluk Sistemine Etkisi”. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*. C. 71, S. 2 (2013): 317-334.
- Pelei, Andrea, Ferenc Bogнар ve Petra Benedek. “Compliance as Business Development Potential in the Credit Institution Sector”. *Financial and Economic Review*. C. 23, S. 3 (2024): 171–192.
- Petrík, Vladimír ve Michal Kolomaznik. “Product Governance Regime of MiFID II as the Managerial Application of the PDCA Cycle”. *Hradec Economic Days 2024: 14th International Scientific Conference Proceedings*, Hradec Králové, Çekya, 2024. [www.researchgate.net/publication/380533593](http://www.researchgate.net/publication/380533593) [15.04.2025].
- Pulaşlı, Hasan. “Compliance Kavramı ve Yönetim Organının Compliance Sorumluluğu”. *Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi*. C 35, S. 2 (2019): 27-59.
- Rekabet Kurumu. “Rekabet Kurumu’nun 2011 Rekabet Mektubu Yayınılandı”. <https://www.rekabet.gov.tr/tr/Haber/rekabet-kurumu-nun-2011-rekabet-mektubu-yayimlandi5cbd24bf10a441c1b43818126c6ec046> [15.04.2025].
- Qureshi, Muhammad Waheed. “Understanding Compliance Risk in Finance and Banking”. *ISACA Journal*. C. 2019, S. 4 (1 Temmuz 2019) [çevrimiçi]. [www.isaca.org/resources/isaca-journal/issues/2019/volume-4/understanding-compliance-risk-in-finance-and-banking](http://www.isaca.org/resources/isaca-journal/issues/2019/volume-4/understanding-compliance-risk-in-finance-and-banking) [15.04.2025].
- Salman, Aybike. “Türk Anonim Şirketler Hukukunda Compliance Kavramına İlişkin Bir İnceleme” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2024.
- Sarı, Mehmet. *Türkiye’de Katılım Bankaları ile Konvansiyonel Bankaların Risk Yönetimi Açısından Karşılaştırılması*. 1. bs. İstanbul: TKBB Yayınları, 2024.
- Schilder, Arnold. *Banks and the Compliance Challenge: Speech at the Asian Banker Summit, Bangkok, 16 Mart 2006*. BIS Review. [www.bis.org/review/r060322d.pdf](http://www.bis.org/review/r060322d.pdf) [15.04.2025].
- Serçek, Sadık ve Enes Güloğlu. “Basel Uygulamalarının Doğuşu ve Türk Bankacılık Ekosistemi Üzerindeki Etkileri”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. C. 15, S. 2 (2023): 1336–1354.
- “Sermaye Piyasası Kanunu (6362 S.K.)”. Resmî Gazete, 28513, 30 Aralık 2012.

- “Sigortacılık Kanunu (5684, S.K.)”. Resmî Gazete, 26552, 14 Haziran 2007.
- Soysal, Bilal. “İslami Finans Kuruluşlarında Fıkhi Uygunluk Yönetimi”  
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler  
Enstitüsü, 2019.
- , *İslami Finanstaki Kurumsal Yönetim*, 1. bs. İstanbul: İktisat Yayınları, 2021.
- “Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun (5549, S.K.)”. Resmî  
Gazete, 26323, 18 Ekim 2006.
- “Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin  
Yükümlülükler Uyum Programı Hakkında Yönetmelik”, Resmî Gazete,  
26999, 16 Eylül 2008.
- Şeker, Muzaffer ve Yasin Bulduklı. “Kurum Kültürü ve Değerler”. *Kurumlarda  
Değerler*. Der. Muzaffer Şeker. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Kültür  
Yayınları, 2018, 13–30.
- Tarullo, Daniel K. *Good Compliance, Not Mere Compliance: Remarks at Federal  
Reserve Bank of New York Conference “Reforming Culture and Behavior in  
the Financial Services Industry”*, New York, 20 Ekim 2014. Central Bank  
Speech, BIS. <https://www.bis.org/review/r141021b.htm> [15.04.2025].
- Taşan, Bakıcan. “Regülasyon Teknolojilerinin Kara Paranın Aklanmasını Önlemedeki  
Etkisi Üzerine Banka Çalışanlarına Bir Uygulama” Yayınlanmamış Yüksek  
Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2023.
- Tetik, Nevzat ve Halime Karaca. “İç Kontrol Kavramı ve Uygulamalarının Tarihsel  
Gelişimi”. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 2021 Özel Sayı  
(2021): 198–200.
- The Association of Chartered Certified Accountants. *Ethics and Trust in a Digital Age*.  
[https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA\\_Global/Technical/Future/pi-ethics-trust-digital-age.pdf](https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/Future/pi-ethics-trust-digital-age.pdf) [15.04.2025].
- The Institute of Internal Auditors (IIA). *IIA'nın Üçlü Hat Modeli: Üçlü Savunma Hattı  
Modelinin Güncellenmesi* (2020). <https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated-turkish.pdf> [15.04.2025].

- , “The Definition of Internal Auditing”. <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/definition-of-internal-audit/> [15.04.2025].
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. *On Birinci Kalkınma Planı (2019–2023)*. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On-Birinci-Kalkinma-Plani-2019-2023.pdf> [15.04.2025].
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. *Onuncu Kalkınma Planı (2014–2018): İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Programı Eylem Planı*. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/4Istanbul-Uluslararası-Finans-Merkezi-Programi.pdf> [15.04.2025].
- Tiryaki, Göksel. “Güncel Yaklaşımlar Işığında Banka Denetimi”. *Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*. C. 18, S. 1 (2024): 95–105. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bddkdergisi/issue/86496/1526249> [15.04.2025].
- Tonbul, İsmail. *Küresel Şirketlerde Etik ve Kültür*. 1. bs. Konya: Eğitim Yayınevi, 2024, 47–49.
- Transparency International. “Corruption Perceptions Index”. <https://www.transparency.org/en/cpi> [15.04.2025].
- Türedi, Hasan, vd. “COSO İç Kontrol (ABD) Modeli ile İngiliz (Turnbull) ve Kanada (COCO) Modellerinin Karşılaştırılması”. *Sayıştay Dergisi*. Sayı 99 (2015): 95–119.
- Tureng Dictionary. “Compliance”. <https://tureng.com/tr/turkce-ingilizce> [15.04.2025].
- Türk Dil Kurumu. *Türkçe Sözlük*. <https://sozluk.gov.tr/> [15.04.2025].
- Türkiye Bankalar Birliği. *Bankacılık Etik İlkeleri*. <https://www.tbb.org.tr/pdf/faaliyetler/89/702> [15.04.2025].
- Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB). *Danışma Kurulunun Oluşumu, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Tebliğ*. <https://tkbb.org.tr/upload/Danisma-kurulunun-olusumu-gorev-calisma-usul-ve-esaslari-hakkinda-teblig.pdf> [15.04.2025].

----- . *Danışma Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında İç Yönerge*.  
<https://tkbb.org.tr/upload/Danisma-kurulunun-calisma-usul-ve-esaslari-hakkinda-ic-yonerge.pdf> [15.04.2025].

----- . *Katılım Bankacılığı Strateji Güncelleme Raporu 2021–2025*.  
<https://www.tkbb.org.tr/faaliyetler/yayinlar/strateji-belgesi> [15.04.2025].

----- . *Türkiye Katılım Bankacılığı Strateji Belgesi 2015–2025*. Yayın No: 5. İstanbul: TKBB, Mart 2015. [https://www.tkbb.org.tr/documents/10180/220001/strateji\\_belgesi.pdf](https://www.tkbb.org.tr/documents/10180/220001/strateji_belgesi.pdf) [15.04.2025].

TKBB Danışma Kurulu. *Katılım Bankalarının Faaliyetlerinde Esas Alacağı İlkeler*. Karar Tarihi: 28.02.2019, Karar No: 8. [https://tkbb.org.tr/danisma-kurulu/kararlar/Katilim\\_Bankalarinin\\_Faaliyetlerinde\\_Esas\\_Alacagi\\_Ilkeler](https://tkbb.org.tr/danisma-kurulu/kararlar/Katilim_Bankalarinin_Faaliyetlerinde_Esas_Alacagi_Ilkeler) [15.04.2025].

Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB). *Genelge No: 19 – Sermaye Piyasası Çalışanları Etik İlkeleri ve Davranış Kuralları*.  
<https://tspb.org.tr/genelgeler/sermaye-piyasasi-calisanlari-etik-ilkeleri-ve-davranis-kurallari-hk/> [15.04.2025].

United States Congress. *Dodd-Frank Wall Street Reform & Consumer Protection Act*. Public Law 111–203, 21 Temmuz 2010. <https://www.congress.gov/111/plaws/publ203/PLAW-111publ203.pdf> [15.04.2025].

----- . *Money Laundering Control Act of 1986*. <https://www.congress.gov/bill/99th-congress/house-bill/5077> [15.04.2025].

----- . *Sarbanes-Oxley Act of 2002*. <https://www.congress.gov/bill/107th-congress/house-bill/3763> [15.04.2025].

United States Department of Justice (DOJ). *A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act*. <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/fcpa-resource-guide> [15.04.2025].

----- . *Evaluation of Corporate Compliance Programs*. 2024. <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/page/file/937501/dl?inline=> [15.04.2025].

----- . “Odebrecht & Braskem Plead Guilty and Agree to Pay at Least \$3.5 Billion in Global Penalties to Resolve International Bribery Charges.”

- <https://www.justice.gov/archives/opa/pr/odebrecht-and-braskem-plead-guilty-and-agree-pay-least-35-billion-global-penalties-resolve> [15.04.2025].
- . “Siemens Settles Foreign Corrupt Practices Act Case and Agrees to Pay \$450 Million in Criminal Fines.” *DOJ Press Release*, 15 Aralık 2008. <https://www.justice.gov/archive/opa/pr/2008/December/08-crm-1105.html> [15.04.2025].
- United States Food and Drug Administration (FDA). *How Chemists Pushed for Consumer Protection: The Food and Drugs Act of 1906*. <https://www.fda.gov/files/about%20fda/published/How-Chemists-Pushed-for-Consumer-Protection--The-Food-and-Drugs-Act-of-1906.pdf> [15.04.2025].
- United States Securities and Exchange Commission (SEC). “Whistleblower Program Overview.” <https://www.sec.gov/whistleblower> [15.04.2025].
- United States Sentencing Commission (USSC). *Federal Sentencing Guidelines for Organizations*. <https://www.uscc.gov/guidelines/archive/1991-federal-sentencing-guidelines-manual> [15.04.2025].
- . *The Organizational Sentencing Guidelines: Thirty Years of Innovation and Influence*. 2022. <https://www.uscc.gov/research/research-reports/organizational-sentencing-guidelines-thirty-years-innovation-and-influence> [15.04.2025].
- United States v. Hilton Hotels Corp.*, 467 F.2d 1000 (9th Cir. 1973). <https://law.justia.com/cases/federal/appellate-courts/F2/467/1000/154124/> [15.04.2025].
- Ünüvar, Sezen, vd. *Kurumsal Sürdürülebilirlik: Kurum Kültürü Olmadan Asla!* 1. bs. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2023.
- Wani, Athar Shahbaz ve Showkat Hussain Dar. “Prospects of Sharia Governance in Islamic Finance Industry: Jurisdictions, Standards, and Implications”. *Talaa: Journal of Islamic Finance*. C. 2, S. 1 (2022): 21–32. <https://doi.org/10.54045/talaa.v2i1.523> [15.04.2025].
- World Bank. “Why Corporate Governance? (English)”. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099521201032331197/pdf/IDU0fbdc68130681b04fd9087600f0f4ebd1a4c3.pdf> [15.04.2025].
- Yanpar, Atila. *İslami Finans*. 3. bs. İstanbul: Scala Yayıncılık, Ocak 2021.

- “Yatırım Kuruluşlarının Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Tebliğ”, Resmî Gazete, 28854, 17 Aralık 2013.
- Yaşar, Tuğçe Nimet. *Anonim Şirketler Hukukunda “Uyum” (Compliance)*. 1. baskı. İstanbul: On İki Levha Yayıncılık, 2020.
- Yavuz, Salih Tanju. “İç Kontrol Fonksiyonu’nun Bileşenleri”. *Bankacılar Dergisi*. S. 42 (2002): 39–56. <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/06/6852-A07B7442E346A4B0DF38D43210E9AC783FEBCE0E.pdf> [15.04.2025].
- Yurtseven, Muhammet. *İslami Finans Sisteminin Küresel Mimarisi*. 1. bs. İstanbul: Çizgi Kitabevi, Eylül 2023.
- . *İslami Finans Yönetiminde Şer'i Etkinlik*. 1. bs. İstanbul: Çizgi Kitapevi Yayınları, Ekim 2023.
- Yurtsever, Gürdoğan. *Bankacılığımızda İç Kontrol*. 1. bs. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, 2008.
- . “Türk Bankacılığında Uyum Faaliyetleri”. [www.icdenetim.net/turk-bankaciliginda-uyum-faaliyetleri/](http://www.icdenetim.net/turk-bankaciliginda-uyum-faaliyetleri/) [15.04.2025].
- Yücel, Ensari. “İslami Finans Denetim ve Standart Kurumları”. *Uluslararası İslami Finans Kurumları ve Türkiye*, ed. İbrahim Güran Yumuşak, 57–86. 1. bs. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, Aralık 2021.

## ÖZGEÇMİŞ

Vahdet Deniz AKÇAOĞLU

### A. EĞİTİM

**Yüksek Lisans:** İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Uluslararası Finans ve Katılım Bankacılığı (İstanbul, 2025)

**Lisans:** Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü (İzmir, 2004)

**Ön Lisans:** Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, Dış Ticaret Bölümü (2003)

### B. MESLEKİ DENEYİM

Etik ve Mevzuat Yöneticisi, Türkiye Finans Katılım Bankası (2007 - ...)

Denetçi, Türkiye Finans Katılım Bankası (2007 – 2010)

### C. LİSANS VE SERTİFİKALAR

Bilgi Sistemleri Bağımsız Denetim Lisansı, SPL (2023)

Certified Internal Control Professional (CICP), Internal Control Institute (2021)

Kredi Derecelendirme Lisansı, SPL (2021)

Katılım Bankacılığı İlke ve Standartları Uyum ve Denetim Sertifikası, TKBB (2020)

Türev Araçlar Lisansı, SPL (2019)

Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 Lisansı, SPL (2018)

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansı, SPL (2018)

Rekabet Hukuku Sertifikası, Bilgi Üniversitesi (2016)

### D. YAYINLAR

“Mevzuat Uyum: Yalnızca Bir Zorunluluk Değil, Hayati Bir Gerekliliktir!”, *Fire & Life Safety Europe Magazine*, Sayı 5, Ocak–Şubat 2025.

“Şirketlerde Çıkar Çatışmasının Etkin Yönetimi”, *INmagazine*, Sayı 18, 28.07. 2020.

“Finansal Sistemde Köklü Dönüşüm: Açık Bankacılık”, *Katılım Finans Dergisi*, Sayı 15, 17.09.2019.

“Kurumsal Yönetim, İç Kontrol ve Etik Üçgeninde Bankacılıkta Çıkar Çatışmalarının Yönetimi”, *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, 2019.

“Katılım Bankacılığı Mevzuatındaki Güncel Gelişmeler”, *Katılım Finans Dergisi*, Sayı 12, Mart–Nisan 2019.