



Bu proje Avrupa Birliği, Avrupa Konseyi ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından birlikte finanse edilmektedir.



Avrupa Konseyi tarafından yürütölmektedir.

TÜRKİYE'DE KAMU SEKTÖRÜNDE ETİĞİN GÜÇLENDİRİLMESİ PROJESİ (TYEC2)

TEKNİK BELGE

TYEC 1 PROJESİ'NDEN SAĞLANAN ARAŞTIRMA BULGULARINI UYGULAMAK ÜZERE BAKANLIKLAR İÇİN FAALİYET PLANLARI GELİŞTİRME- TEMEL SORUN ALANLARININ BELİRLENMESİ VE ÖNERİLER

Hazırlayan
Dr Gary Hickey, TYEC 2 Uzun Dönemli DanıŐman
Mart 2013

ECCU-TYEC 2-5/2013



İçindekiler

Giriş	3
Kayıtdışı Ekonomi ve Etik	4
Gümrük Hizmetleri ve Etik	6
Sağlık Hizmetleri ve Etik	8
Yerel Yönetimlerde İmar Uygulamaları ve Etik	9
Tapu Hizmetleri ve Etik	12
Kolluk Hizmetleri ve Etik	15
Kamu İhaleleri ve Etik	16
Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşları ve Etik	18
Kamu Yönetiminde Çıkar Çatışması	18
Etik, Kültür ve Toplum	19

Daha fazla bilgi için lütfen temas kurunuz:

Mali Suçlar Birimi

Bilgi Toplumu ve Suçla Mücadele Dairesi

Genel Müdürlük I - İnsan Hakları ve Hukukun Üstünlüğü Avrupa

Konseyi

F-67075 Strasbourg Cedex FRANSA

Tel +33 388 41 29 76/Faks +33 390 21 56 50

Eposta: lado.lalivic@coe.int

Web: www.coe.int/economiccrime

Bu belge Avrupa Birliği'nin mali desteğiyle hazırlanmıştır. Bu belgede ifade edilen görüşler hiçbir şekilde Avrupa Birliği'nin ya da Avrupa Konseyi'nin resmi görüşleri olarak kabul edilemez.

Giriş

TYEC 1, Türkiye'de kamu etiği anlayışını geliştirmeye yönelik, çeşitli kurumlar içerisindeki reform dinamiklerini ve engelleyicilerini de kapsayan, 10 adet tamamlanmış araştırma çalışmasını içerir. TYEC 2, bu araştırmadan elde edilen bulguların bakanlıklarca uygulanmasına yönelik faaliyet planlarının geliştirilmesiyle ilgilidir.

Bir faaliyet planı, bir strateji elde etmek için üstlenilmesi gereken bir adımlar veya faaliyetler dizisini içerir. Neyin, ne zaman, kim tarafından yapılmasına ihtiyaç duyulduğunun ve bunun için gerekli kaynakların belirlenmesini gerektirir. Bu belge, bu tür bir eylem planı geliştirmedeki ilk adımdır. Her araştırma için sonuçlar ve öneriler analiz edilmiş ve çeşitli tablolar şeklinde sunulmuştur. Araştırmanın tabloları bazen, her bir araştırma raporunun ayrıntı düzeyinde farklılık sağlaması ve öneri ve çözümleri farklı yollarla sunmasına bağlı olarak farklılık gösterir. Örneğin, bazen belirli sorun alanlarını önerilerle birlikte tanımlamak mümkün olurken, bazı durumlarda önerileri doğrudan doğruya belirli bir sorun alanıyla bir çizgiye getirmek mümkün değildir.

Bazı araştırma raporlarının önerileri, hedef alınan insan gruplarına göre sınıflandırdığı ve aynı zamanda bazı önerilerin diğer organizasyonlar, örneğin Etik Kurulu için tasarlanmış olduğu da kayda değerdir. Diğerleriyle önerileri kısa, orta ve uzun dönem oluşlarına göre gruplandırır. Son olarak, orijinal araştırma raporlarını tercüme edebilecek Türkçe konuşan birinin bulunmasıyla aşılacak birkaç dil sorunu bulunmaktadır.

Kayıtdışı Ekonomi ve Etik

Gelir İdaresi Başkanlığı için Öneriler (GİB)

Sorun alanı	Öneriler
GİB personelinin meslekleriyle ilgili görüşlerini iyileştirme/ ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Maaş ve ücretleri arttırın- Maaş ve ücretleri adilce arttırın- Promosyon ve atamalarda daha fazla adalet.- İş yükünü azaltmak amacıyla çalışma prosedürlerini analiz edin- GİB personelinin kuruma olan bağlılığını güçlendirecek aktiviteler:- iyi yapılmış bir iş için ödüller- iyi yapılmış bir iş için çalışanlara teşekkür etme- Çalışma ortamının iyileştirilmesi
GİB'nin imajının iyileştirilmesi ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Medyadan yararlanın
Çok fazla bürokrasi/ formalite	<ul style="list-style-type: none">- GİB personelini önemsiz konularda seçici davranmaya zorlayan düzenlemeleri ortadan kaldırın- Yöneticilerinden gelen keyfi ve iş gereksinimleri dışında talebi azaltın
Etik ilkeleri için daha fazla tanıtım	<ul style="list-style-type: none">- Etik ilkeleri hakkında bilgi sağlayın- GİB belgelerini kullanın ve internet Etik Komisyonu'nun varlığı hakkında bilgi vermelidir
Hiçbir görevi kötüye kullanmayı hoş görmeme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- kurum bu tür faaliyetlerde bulunan GİB personeliyle arasına mesafe koymalıdır- her görevi kötüye kullanma olayı araştırılmalıdır- etik davranış ilkelerini ciddiyet bakımından sıralamayın
Etik olmayan davranışlarla mücadele için teknolojiyi kullanma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- vergi mükelleflerinin GİB personeliyle irtibatını azaltmak,- GİB personelinin faaliyetlerini denetlemek için teknolojiyi kullanın

Vergi mükellefleri ile ilgili öneriler

Sorun alanı	Öneriler
Toplumun vergi etiği ve vergi kaçırma ile ilgili görüşlerini değiştirme ihtiyacı. Bazı muhasebeciler vergi dairelerindeki GİB personelinden ayrımcı davranışlar talep etmektedir.	<ul style="list-style-type: none">- Mali müşavirler ve muhasebecileri etik davranış ilkeleri üzerine eğitin- Mali müşavirleri ve muhasebecileri mükellefleri etik ilkeler ve önemlilikleri hakkında eğitmek ve yönlendirmek üzere kullanın
Mükelleflerin etikle ilgili bilinçlerinin artırılması ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- GİB'nin mükelleflere etik davranış ilkelerine uymayı hatırlatan kampanya(lar) başlatması- Ayrımcı uygulama isteklerinin hizmet kalitesini azalttığı ve uzun vadede zararlı olduğu konusunda mükellefleri bilgilendirin
GİB'nin etik davranışı üzerine vergi mükelleflerinin algılarını geliştirme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- GİB bu algıların nedenlerini ele almalı
Vergi mükelleflerinin yerel GİB ofislerinde memnuniyetle karşılandıklarını hissetmeleri ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Belgelerin işlenmesindeki gecikmeleri azaltın- Her bir görev ile ilgili adımların sayısını azaltın

Etik Kurulu için Öneriler

Sorun alanı	Öneriler
GİB, vatandaşlar ve devlet arasındaki etkin ve uyumlu mali ilişkilerle ilgilenen bir kuruluştur.	<ul style="list-style-type: none">- Etik Kurulu GİB'ni kendi etik davranış ilkelerini hazırlamak için teşvik etmelidir
GİB personeli etik davranış ilkelerinin önemi hakkında eğitilmelidir	<ul style="list-style-type: none">- Seminerler uzmanlar tarafından verilmelidir- Farklı çalışan grupları etikle ilgili farklı risklerle karşı karşıyadır ve bu nedenle çalışanlar risk gruplarına ayrılmalı ve ihtiyaçlarına göre şekillenmiş eğitimler almalıdır- Eğitim, etik ilkelerinin iş tatmininin yanı sıra hayat içerisindeki mutluluğu sağlayabilecekleri katkıyı da içermelidir

Gümrük Hizmetleri ve Etik

Sorun alanı	Öneriler
Çalışanların mesleklerine dair olumsuz görüşleri	<ul style="list-style-type: none">- Adil ve yeterli bir ödeme sistemi oluşturun- Mevcut personel için daha fazla eğitim- Daha fazla nitelikli personel işe alın- Çalışanların sosyal haklarını iyileştirin- Kurumsal ortamı iyileştirin- Gıda kalitesini arttırın, seyahat hizmetlerini iyileştirin- Örnek etik davranışlar sergileyen personel için ödüller
Etik olmayan davranışları önleme	<ul style="list-style-type: none">- Tüm personel için idari etik, mesleki etik ve etik değerler konusunda eğitim sağlayın
Dürüstlüğün toplumsal değerlerindeki erozyon yolsuzlukta rol oynar	<ul style="list-style-type: none">- Kamuya yönelik etik bilinçlendirme kampanyası
Kurumsal yapıyı revize etme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Alt kademelere yetki devri (özellikle bölge müdürlükleri)
Gümrük müdürlerinin kalitesini artırma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Seçimde iyileştirmeler- Eğitimde iyileştirmeler- Etik değerlere sahip olduklarından emin olmak için tedbirler
Kamusal imajı iyileştirme ve diğer kamu kuruluşları ile iyi ilişkiler geliştirme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Kurumsal kültürün ve etik konulara ilişkin çabaların daha iyi iletilmesi- Bu çabalarda hizmet kullanıcılarını kullanın
Kamuoyuyla ilişkiyi ve imajı iyileştirme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Hizmet kullanıcılarını düzenli olarak şu konularda bilgilendirin:- -gümrük işlemleri hakkında temel bilgiler- gümrük müdürlüklerinde etik olmayan davranışlarla karşılaştıklarında nasıl davranmaları gerektiği- etik davranmamanın sonuçları- gümrük danışmanları ve diğer araçları kullanmadan ruhsat işlerini nasıl yapabilecekleri- - vatandaşlar için rahat oturma ve bekleme alanları.- Duvarlarda etik kurallar konusunda posterler- Vatandaşların talep ve şikayetlerini daha etkili biçimde ele alın- Güvenlik kameralarının yaygınlığını arttırın

Bazı müşteri danışmanlarının etik olmayan davranışları mesleğin imajını olumsuz etkiler	<ul style="list-style-type: none"> - Gümrük danışmanlarının çalışmasını standartlaştırın
Bazı etik olmayan davranışlar Ceza Hukuku ve disiplin kuralları dışında kalır	<ul style="list-style-type: none"> - Etik Komisyonları daha aktif olmalıdır - Etik Komisyonları'nın yaptırımlara bir miktar erişimi olmalıdır - Etik Komisyonları'nın Etik Kurulu ile güçlü bağlantıları olmalıdır - Etik Komisyon kararları, internet sitesi, yayınlanan dergi ve broşürler üzerinden tüm personel için erişilebilir olmalıdır
Uzun süren gümrük hizmeti işlemleri, onlara hız kazandırmak isteyen hizmet kullanıcılarını etik olmayan davranışlara yönlendirmeye yol açar	<ul style="list-style-type: none"> - Çalışma prosedürleri kolaylaştırın, bürokratik işlemleri azaltın ve bilgi teknolojilerini kullanın (örn. BILGE ve GIMOP)
Yeni teknoloji kullanımını yeni yolsuzluk türleri yaratabilir	<ul style="list-style-type: none"> - Veri güvenliği sorunlarını ele alın
Mevcut yasal çerçeve, verimlilik, etkililik ve kaliteli hizmet ve etik dışı davranışların önlenmesindeki gelişmeleri engellemektedir	<ul style="list-style-type: none"> - Yeni gelişmeler doğrultusunda gümrük hizmetleri yasal çerçevesini revize edin: - Yolsuzluk ve diğer etik olmayan davranışlar için ceza düzeyini arttırın - Etik ilkeler ve ulusal ve uluslararası çerçeve ışığında 'Davranış ve Dürüstlük İlkeleri Genelgesi'ni revize edin
Etik kurumsal farkındalığı artırma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - Daha proaktif Etik Komisyonları
İç denetim sisteminin kullanımı altında	<ul style="list-style-type: none"> - Aşağıdaki durumlar iç denetçiler için büyük rol oynar: - gümrük hizmetleri etik tabanı oluşturmada - etik prosedürleri izlemede - etik uygulamaları geliştirmek için yollar aramada

Sağlık Hizmetleri ve Etik

Sorun alanı	İcraatlar
Reform girişimlerini desteklemek ve gelir getirici etik olmayan mekanizmaları ortadan kaldırmak için sağlık çalışanlarına duyulan ihtiyaç	<ul style="list-style-type: none">- Performansa dayalı döner sermaye prim ödemeleri için ilkeleri gözden geçirin- Hekim dışındaki sağlık personelinin prim payını yeniden değerlendirin- Doktor ve hasta arasındaki her türlü maddi teması ortadan kaldırın- Kamu sağlık kurumları için tam zamanlı çalışan hekimlerin emeklilik ödemeleri almaları gerekir- Hastanelerin üst düzey yönetiminin yönetmelik aracılığıyla sorumlu tutulması gerekir
İlaç endüstrisinin sağlık hizmetleri ve meslekleri üzerindeki etkisini kontrol etme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none">- Sağlık Bakanlığı'nın çözümler geliştirmek için Türk Tabipleri Birliği ve Türk İlaç İşverenler Sendikası vb. ile çalışması
Medya kuruluşlarının halk sağlığı ve sağlık hizmetlerinin kullanımı sorunlarına karşı tutumları üzerinde kontrol eksikliği	<ul style="list-style-type: none">- Radyo ve Televizyon Üst Kurulu ve Sağlık Bakanlığı ile işbirliği içerisinde ve statülerinde bir Tıbbi Gazetecilik Üst Kurulu oluşturun
Hastalar kamu mükellefleri tarafından karşılanan ilaç veya tıbbi malzemenin bir kısmını satın alırlar	<ul style="list-style-type: none">- Hekim, sağlık kurumunun yöneticisi ve hastaya tıbbi malzeme satan şirketin yöneticisi sorumlu tutulmalıdır- İlaç ve tıbbi malzeme işlemleri Sosyal Güvenlik Kurumu ve Sağlık Bakanlığı tarafından izlenmeli
Bazı hekimler aşırı analiz, test ve tıbbi işlem kullanımını teşvik eder	<ul style="list-style-type: none">- Bu hekimlerin denetimi sorumluluğu muayenehane ve çalıştırıldıkları kurumlardaki Etik Kurullarda olmalı- Uzmanlık dernekleri kendi alanlarında klinik kılavuzlar hazırlamalı- Sağlık Bakanlığı ve Sosyal Güvenlik Kurumu, hizmetlerin kanıta dayalı uygulama ve iyi klinik uygulamaları çerçevesinde sağlanacağı bir yapı oluşturmalıdır

Tıbbi Uygulama hatası vakaları	<ul style="list-style-type: none"> - Sağlık Bakanlığı, Türk Tabipleri Birliği ve tıbbi uzmanlık dernekleri standartları hazırlamak ve değerlendirmek üzere ortak çaba göstermeli
Hemşirelerin iş yükü ağır ve bu, maaşlarına yansıtılmıyor	<ul style="list-style-type: none"> - Hekimlerin fazla mesai yapmalarının hizmetlerin kalitesi üzerindeki etkilerini anlamak üzere çalışmalar - Hekimler için bir iş yükü ve ergonomi değerlendirmesi

Yerel Yönetimlerde İmar Uygulamaları ve Etik

Genel öneriler

Öneriler
Bürokrat ve teknokratlar için müşteriye özel eğitim verin.
Bürokratik işlemleri basitleştirmek ve daha rekabetçi bir hizmet ortamı yaratmak için devlet birimlerini küçültün.
Devlet memurlarının mali koşullarının iyileştirilmesini göz önünde bulundurun.
Kamu yararı ve kamu yönetiminde denetim ve eğitim kavramlarını harmanlayın.
Şeffaflık ve hesap verebilirlik düzeyini artırın.
Planların kamu yararına hizmet edip etmediklerini incelemek ve değerlendirmek üzere bağımsız ve iyi organize edilmiş bir kontrol mekanizması oluşturun.
'Kamu yararı'nın net bir tanımını ve şehircilik ve planlama ilkeleri oluşturun.
Etik Kurulu etik dışı davranışların nedenlerini belirlemek üzere çalışma yürütmelidir. Bulgular, etik eğitimine şekil vermelidir.
Etik ölçümü cihazlarını geliştirmek için Daha fazla çaba gösterilmelidir.
Etkin denetim ve/veya temyiz için 'izleme grupları'nın kurulması ile ilgili dersleri tanımlamak için İngiliz planlama uygulamalarını analiz edin. Bakınız Chris Booth (2006).

Daha belirgin öneriler

Sorun alanı	Öneriler
Planlama sistemi <ul style="list-style-type: none"> - Yetersiz ve esnek olmayan planlama sistemi - Planlama yetkililerinin çoğalması ve bunlar arasındaki büyük çatışmalar. - Arazi sahipleri ve müteahhitlerin kestirme çözümler, rüşvet ve inşaat ruhsatları ve planlama değişiklikleri için yasadışı yollara başvurma eğilimi - Özellikle yaşam alanları içinde değişen koşullar ve ihtiyaçlar için 	<ul style="list-style-type: none"> - Planlı arazi isteyen insanlar ve şirketlerle pazarlığa açık, daha esnek bir planlama sistemi uygulayın - Planlamacılar merdivenlerini kaldırma veya azaltma amacıyla planlamacıların mesleki sistemini gözden geçirin - Bütün planları ve eksiksiz kadastro planlarını güncelleyin ve böylece planlar ve kadastro planları arasındaki çatışmaları azaltın - Planlama süreçlerini, onları açık ve

<p>kentsel alanların yetersizliği. Planlı arazinin beklenmedik ihtiyaçları için şehir içinde binalar arasında boş noktaların eksikliği</p> <ul style="list-style-type: none"> - kırsal alanlardan büyük şehirlere göç nedeniyle hızlı kentleşme <p>Planlama mesleği</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planlama mesleğindeki mesleki kart/ basamak sistemiyle ilgili tekelci yapı - Mevcut kalkınma yapısı ile ilgili planlama kararlarında müteahhitlerin etkisi - Planlama mesleğinin (planlamacılar) ana kamu yararı ve kamu hizmetinden, rekabetçi ve liberal demokratik bir ortamda işleyen bir mesleğe dönen rolü ve yapısı - Serbest piyasa koşullarına karşı teknik konuların yeterince gözetilememesi - Bazı yerleşimlerde planlama revizyon eksiklikleri nedeniyle planlama değişikliği taleplerinde azalma - Planlamacıların planlama sürecinde sadece teknik personel olduğu şeklindeki yanlış algı <p>Çıkar çatışmaları ve baskılar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yerel düzeyde planlama kararı alma ve plan uygulamalarında farklı çıkarlar ve aktörler arasındaki çatışmaları çözme araçlarının yetersizliği - Planlamanın yasadışı ve / veya sorunlu binalar, araziler ve imarları yasallaştırmanın temel araçlardan biri olarak algılanması - Yerel seçimlerin hemen öncesinde kaçak imarlar için kanuni istisnalar. Seçimlerde oy kazanmak için kaçak yapılaşmaya göz yumma - Müteahhitler ve arazi sahiplerinin, planlama kararları üzerindeki toplumun çıkarlarına aykırı baskıları - Girişimciler ve sermaye sahiplerinin arazi imarı üzerindeki baskıları 	<p>anlaşılır hale getirmek için inceleyin</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dezavantajlı ve yoksul insanlar planlama hakları konusunda bilgilendirilmeli ve eğitilmeli - Yerel düzeyde planlama ile ilgili sivil kuruluşlar güçlendirilmeli ve planlama süreçlerine katılmaya teşvik edilmeli - Planlama sürecinin ilkelerine karşı planlamacıların sorumsuzluğunu azaltın - Daha fazla altyapılı planlı arazi üreterek yüksek kiranın neden olduğu baskıyı azaltın - Planlama konuları üzerinde etkisi olan toplumun ahlaki ikilemi ve bireysel ahlaki zayıflık konularında planlamacılar, danışmanlar ve politikacıların bilincini arttırın - Hükümetin önceki yönetimlerin planlama kararlarını değiştirme yaklaşımı ve bu değişiklikler için yasal düzenlemelerin eksikliği - Hükümet birimleri arasında planlama tekrarını azaltmak amacıyla (özellikle yerel ve merkezi hükümet arasında), akademik çevreler, planlamacılar ve politikacıların katılımıyla bir çalışma üstlenmek - Planlamada yetkili birimlerinin sayısını azaltın ve işlemleri basitleştirin - Etik eğitim ve öğretimi ilköğretim okulları ve üniversiteler için resmi eğitimin parçası haline getirin. Etik konuları eğitimdeki çeşitli dersler ve kurslarla bütünleştirin. - Toplumda kalkınma rantının daha adil dağılımını sağlamak için yollar geliştirin
--	---

- Yasadışı imarlardan kazanç uman arazi mafyaları ve plan değişiklikleri yoluyla planlama haklarındaki artışlar
- Politik çıkarlardan etkilenen planlamanın yürütülmesinin neden olduğu çatışmalar
- Planlama kararı verme sürecinde siyasi partilerinin temsilcisi/üyesi gibi hareket eden yöneticiler

İdari konular

- Yöneticiler tarafsız şekilde hareket etmiyor
- Kültürel miras ile çevresel ve koruma değerleri bilincinin eksikliği arazi değerlerini ranta karşı korumada otorite zayıflığı
- Planlama ilkelerine aykırı kararlar vermeleri için planlamacılara uygulanan baskı
- Yolsuzluk ve yasadışılığa doğru eğilim
- Kamu yönetiminde ve planlamada yozlaşmayı arttırma
- Rant, kentsel kiralarda pastanın büyük dilimini paylaşmada rekabet

Tedbirlerin ve araçların yetersizliği

- Planlama kararlarıyla kazanılan rantın vergilendirilmesinin eksikliği
- Planlama kararlarıyla kazanılan rantın dağıtımı için yasal düzenlemelerdeki eksiklik

Yolsuzluk ve ahlaki değerlerdeki bozulma

- Vatandaş ve / veya şirketlerin çatışan çıkarları
- Yerel idaredeki bozulma
- Kamu arazileri üzerinde kaçak yapılaşmaya göz yumma
- Planlama mesleğinin yetersiz kurumsallaşması
- Planlamanın sistematik sorunları
- Planlamacılar ve planlamaya karar verenlerin kendi ekonomik, siyasi ve kişisel kaygıları
- Kişisel ahlak eksikliği
- Yasal boşluklar, planlama

<p>yasalarında belirgin olmayan maddelerin varlığı, planlama yasalarındaki çelişkiler</p> <p>Halkın katılımı</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planlama sürecine halkın yetersiz katılımı - 'Kamu yararı' kavramının belirsizliği, birçok durumda kamu yararının tanımlanması ve belirlenmesinin zorluğu - Planlama sürecinde kamu yararının yeterince gözetilmemesi - Kamu yararı sağlamak için planlama hukukunda ayrıntılı kararların eksikliği 	
---	--

Tapu Hizmetleri ve Etik

İnsan Kaynağı Geliştirme ve Düzenlenme

Sorun alanı	Öneriler
Ödeme sistemi haksız ve yetersiz	<ul style="list-style-type: none"> - Yeterli ücret yapısı (ödeme ve performans arasındaki bağlantı da dahil olmak üzere)
TKGM'nin yeniden yapılandırılması ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - TKGM'nü özerk bir kuruluş yapın veya düşük kademelere daha fazla yetki devredin
Personel ve iş yükü açısından hizmet birimleri arasındaki denge yetersizliği	<ul style="list-style-type: none"> - Görevleri belirlemek, çalışma başlıklarının standartlaştırılması, hiyerarşik yapının mükemmel yaklaştırılması ve hizmet birimleri arasındaki personel alımı dengesizliklerini ele almak için bir insan kaynakları planlaması ve yeniden düzenleme
Personelin becerileri ve kalitesini artırma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - Mevcut personeli eğitin - Daha fazla kalifiye eleman alın - Tapu ve kadastro işleri okullarını revize edin – 4 yıllık yapın, kapasitelerini arttırın ve mezunlarını yeni kurulan tapu uzmanlığı pozisyonlarına atayın
Moral ve motivasyonu artırma	<ul style="list-style-type: none"> - Çalışanların sosyal haklarını iyileştirin - Kurumsal ortamı iyileştirin - Gıda kalitesini arttırın - Seyahat hizmetlerini arttırın - Ayın personeli için bir rekabet

	<ul style="list-style-type: none"> - başlatın - Düğünler/doğum günleri için personel izinleri - İyi etik davranış için ödüller
Etik olmayan davranışları önleme	<ul style="list-style-type: none"> - idari etik, mesleki etik ve etik değerler konusunda eğitim

Kamu ve diğer kuruluşlarla ilişkileri geliştirme

Sorun alanı	Öneriler
Medyaya, vatandaşlara ve diğer kuruluşlara karşı kurumun imajını olumlu yönde değiştirme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - Medyaya örgüt kültürü tanıtmak ve anlatmak için vatandaşları kullanın (özellikle etiği) - Vatandaşlar için rahat oturma ve bekleme alanları oluşturun - Hizmet birimlerinin duvarlarında etik ilkeleri yayınlayın - Tapu Sicili için bir kurumsal kimlik oluşturun - Vatandaş talep ve şikayetleri ile verimli ve tam olarak ilgilenin - - Güvenlik kameralarının yaygınlığını arttırın - Hizmet kullanıcılarını düzenli olarak şu konularda bilgilendirin: <ul style="list-style-type: none"> - işlemler hakkında temel bilgiler - Tapu hizmet birimlerinde etik olmayan davranışlarla karşılaştıklarında nasıl davranmaları gerektiği - Etik davranmamanın sonuçları - Emlak acentaları ve diğer aracılara kullanmadan ruhsat işlerini nasıl yapabilecekleri - Halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunun
TKGM personelinin korunma eksiklikleri olduğu ve Hükümet tarafından kendilerine değer verilmediği şeklindeki duygularını ortadan kaldırma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - Kurumlar arası ve kurum içi ilişkiler ve <ul style="list-style-type: none"> - Başbakan - Bakanlar Konseyi - Bireysel bakanlar - Müsteşar - Müsteşar yardımcıları ile bağları geliştirin

Gayrimenkul sektörünün yeniden yapılandırılması

Sorun alanı	Öneriler
Emlakçıların mesleğini yeterince standartlaştırılmış ya da disiplin edilmiş değildir	<ul style="list-style-type: none"> - Yasa taslağı çıkartın

Tapu hizmeti birimlerinde iş yükünün azaltma ve tapu hizmetleri sorumluluğunu hissedarlar arasında bölme ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - Tapu hizmetlerindeki araçları resmileştirin - TAKBIS sistemini emlakçılar için erişilebilir yaparak emlakçıları doğrudan doğruya hareketlerinden sorumlu duruma getirin
---	--

Yasal çerçeveyi revize etme

Sorun alanı	Öneriler
Her belgeyi ayrıntılı şekilde kontrol etmek durumunda olduklarından tapu hizmeti yönetici ve çalışanlarının yavaş işlem yapmaları	<ul style="list-style-type: none"> - Mesleki bir sigorta sistemi başlatın
Etik dışı ve yolsuz davranıştan caydırma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - Yolsuzluk ve diğer etik dışı davranışlar için cezaların derecesini arttırın

Bilgi teknolojilerinden yararlanma

Sorun alanı	Öneriler
Tapu hizmetlerini hızlandırma ve etik dışı davranma şansını azaltma ihtiyacı	<ul style="list-style-type: none"> - TAKBIS kullanımını arttırın - Veri güvenliğini öncelikli kılın - Bilgi paylaşımını kolaylaştırmak için kamu kuruluşları arasında bir veri paylaşım sistemi geliştirin - On-line para ödeme için her tapu hizmet birimi veya mekanizmalarında birer vezne bürosu bulundurun - Bankalarla alıcının para yatırabileceği ve bir kez kontrat imzalandıktan sonra tapu hizmeti yönetiminin sistemi açıp para aktarımını onaylayabileceği şekilde anlaşmaya varın

Çalışma süreçlerinin iyileştirilmesi

Sorun alanı	Öneriler
Uzun ve karmaşık çalışma süreçleri etik olmayan davranış için fırsatlar sağlar	<ul style="list-style-type: none"> - Bürokratik işlemi azaltın - Bilgi teknolojilerinden yararlanın

İç denetim biriminin artan rolü ve fonksiyonları

Sorun alanı	Öneriler
İç denetçiler için Yüksek etik standartları sağlanmasında daha büyük bir rol oynama fırsatı	<ul style="list-style-type: none"> - İç denetçiler, etik prosedürleri izler - İç denetçiler, etik uygulamaları geliştirmek için yollar arar

Etik Komisyonları'nın fonksiyonlarını arttırma

Sorun alanı	Tedbirler
Etik Komisyonları'nın etik dışı davranışı soruşturma veya yaptırım uygulanmasında hiçbir rolü yoktur	<ul style="list-style-type: none"> - Etik ilkelerinin ihlali iddialarını incelemek ve yaptırımlar uygulamak için Etik Komisyonları'nı güçlendirin - Web sitesinde soruşturma ve yaptırım kararlarını yayımlayın

Kolluk Hizmetleri ve Etik

Sorun alanı	Tedbirler
Trafik polis memuru her gün hediye ve rüşvetlerle yoldan çıkarılmayla karşı karşıyadır	<ul style="list-style-type: none"> - Trafik polis memurlarının denetimini arttırın
Hizmet öncesi ve hizmet içi etik eğitimi yetersiz ve trafik bölümlerinde görev yapan polis memurlarının ihtiyaçlarına uygun değil	<ul style="list-style-type: none"> - Etik eğitimi geliştirin (gerçek hayat hikayelerinden alınan filmlerin kullanımı da dahil) - 'Polis etiği'ni öğreten sivil, uzman ve üniformalı eğitmenler düzenli ve güncel eğitim almalıdır - Mevcut etik müfredatını güncelleyin ve gerçek hayattan senaryoları dahil edin - Genel etik eğitimi takiben hizmet içi bir takibe ve polis için bölüm ve birimlerin özel gereksinimlerine göre tasarlanmış yenileme eğitimine ihtiyaç vardır
Polis memurları arasında bütünlüğü korumak ve etik bilincini arttırmak	<ul style="list-style-type: none"> - Kısa filmler - Etik farkındalığı teşvik eden posterler, broşürler ve el ilanları polis istasyonları ve halka açık yerlerde sergilenebilir
Deneyimli memurların yeni atanan memurlar üzerinde zararlı etkisi olabilir	<ul style="list-style-type: none"> - Denetleme memurları bu ilişkileri yakından izlemelidir
Polis yolsuzluğu üzerine yetersiz departman denetimi	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemik departman denetim mekanizmaları geliştirin - Polis memurlarının dürüstlüğünü test edecek bir dürüstlük test sistemi' başlatın
Kaymakamlar (polis departmanı üzerinde birincil sivil otorite) etkili değil	<ul style="list-style-type: none"> - Kapasiteyi (kaymakam aracılığı ile, örneğin daha fazla eleman ve/veya eğitimle) arttırın
Üst düzey yöneticilerin rol modelleri olmaları ve etik konusunda öncülük yapmaları gerekir	BELİRLİ BİR ÖNERİ YOK
Halk etik konusunda yeterli biçimde eğitilmemiştir	<ul style="list-style-type: none"> - Kamu bilincini şu şekilde arttırın: - kısa filmler - polis istasyonları ve halka açık

	yerlerde sergilenebilen etik farkındalığı teşvik eden posterler, broşürler ve el ilanları
Polis araçları, binaları, kağıt, yazıcı mürekkepleri vb idamesi için özel iş sahiplerinin alışılmış talepleri	<ul style="list-style-type: none"> - Merkezi yönetim ve yerel kuruluşlar polis bölümleri ve birimlerinin tüm bakım maliyetlerini karşılamalı - Polis teşkilatı için malzeme veya nakit kabulünü yasaklayın

Kamu İhaleleri ve Etik

Kamu İhale Kurumu (KİK) yasal öneriler, yönergeler ve eğitim modelleri hazırlamada esas rolü üstlenmelidir.

Genel öneriler

Öneriler
Hükümet, mümkün olduğunca, özelleştirme yoluyla kamu kuruluşlarının ekonomik mülkiyetini ortadan kaldırmalıdır. Bir sektör özelleştirildiğinde, etik dışı uygulamaların basitçe kamudan özel sektöre geçmemesi için Devlet düzenleyici ve denetleyici bir role bürünmelidir.
Hükümet dürüst yöneticilerin istihdam ve terfi edilmelerini ve yozlaşmış olanların cezalandırılmasını sağlamalıdır. Kamu yönetimi reformları profesyonellik ve tarafsızlık amacı gütmeli ve bununla kapasite ve kariyer gelişimini, iş güvenliği ve ücret politikasını içermelidir. Reformlar aynı zamanda açık ve etkili idari işlemler, kamu idareleri arasında uyumlu standartlar ve bireysel kamu görevlilerinin hareketlerini hesap verebilirliklerini sağlamak için inceleyen ve denetleyen araçlar oluşturmalıdır.

Ön ihale aşaması

Öneriler
Tüzük, yönetmelik, yönerge ve çeşitli düzenleyici kanunlarda eğitim.
KİK gerekli analizi elde etmeyi gerektirebilecek şekilde ve öncelikle bağımsız bir otoriteye duyulan ihtiyaca yönelik onay için yasal düzenlemeler yapar
Kamu ihaleleriyle ilgili olarak kamu idareleri tarafından alınan kararların yasal muayenesine dair KİK ve Sayıştay'ın (Türk Sayıştay) etkinliğini artırın
Maliyetlerin nesnel tespitini sağlayacak projeler geliştirin
Etik olmayan davranışlarda bulunanların isimlerini kamuoyuna vermek için yasal konumunu değiştirin
Örneğin, şartnamelerin hazırlanması ve tanıtımında şeffaflığı artırın
İhale sürecini ve ihale sürecine dahil belgeleri dijital hale getirin
İhale belgelerindeki yeterlilik kriterinin yoruma açık olmamasını sağlayın. İhaleyi zorlaştırmak adına kriteri çok sıkı tutmamayı göz önünde bulundurun
Sözleşme belgelerini mümkün olduğunca standart hale getirin.

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nu revizyondan geçirin
4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ruhuna bağlı kalın. Açık ihale ve belli yüklenicilerce yapılan teklif prosedürleri öntanımlı sözleşme prosedürleri olmalıdır. Diğer sözleşme prosedürleri sadece kanunda belirtilen özel durumlarda kullanılmalıdır.
Kamu kuruluşları tarafından sahip olunan mülkler geleneksel ve elektronik olarak kayıtlı olmalıdır. Envanter dış denetçiler tarafından düzenli olarak denetlenmelidir.

İhale aşaması

Öneriler
Elektronik cihazları daha sık kullanın.
Belgelerin ve iş bitimlerinin bir tahsis numarası üzerinden görülebildiği bir veritabanı oluşturun.
İhalenin her aşamasını mümkün olduğunca şeffaflaştırın.
Yasadışı davranan kamu görevlilerine daha fazla cezai yaptırım uygulanmalıdır.
İhale öncesinde gizlice anlaşan firmalarla başa çıkmak için yargı mekanizmalarının etkinliğini artırın.
Sözleşme sürecini basitleştirin. Örneğin gereksiz belgelendirmenin ortadan kaldırılması, yönetmeliklere izin verilmesi ve lisanlandırılmaları, takdir yetkilerini sınırlamaya yönelik yeni mevzuatın yolsuzlukla mücadele taraması, görevlilerin hesap verilebilirliğinin artırılması.
Sözleşmenin oluşması öncesi ve sonrasındaki işlemler sırasında denetim sağlayın.
Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine uygunluğu arttırmak için tüm taahhüt işlemlerinin dijital olarak kaydedilmesi.
Daha fazla firmayı teklif vermek için teşvik eden tedbirler. <ul style="list-style-type: none"> - Yaklaşık maliyeti daha doğru tespit edin - Yaklaşık maliyetin üst ve alt sınırlarını da dahil edin
Teklifleri değerlendirecek hiçbir iyi donanımlı görevli bulunmadığı durumlarda yardım bağımsız kurumlardan sağlanmalıdır.

İhale sonrası aşaması

Öneriler
İç teftiş ve etkin denetim yürürlüğe koyun.
Yönetimsel ve teknik şartnamelere uymayan işleri kabul eden kişiler için daha fazla cezai yaptırım ve bu yaptırımların daha sık uygulanması.
ETKB'nca yürütülen müteahhitlik projeleri için, arttırılmış yükümlülük ve sorumlulukları olan bağımsız denetim firmaları görev almalıdır.
Hazırlık ve ödeme yapılması, kabul ve teftiş aşamalarında zaman sınırları ve iş tanımları yeniden düzenlenmelidir.
Kabul sürecinde meslek odaları yer almalıdır.
Çalışma yürütülürken yeterli sayıda deneyimli müfettiş istihdam edin.
Teftiş sürecine halkı dahil edin

Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşları ve Etik

Sorun alanları
Etik Kurulu'nun tarafsızlığı ve samimiyeti hakkında endişe Hangi konuların önemli olduğunu seçilmiş şahıslar belirlemektedir ve bu şahıslara çok fazla güven duyulmaktadır. Yolsuzluklara dair bilgi ifşasını elde etmek zordur İfşaatçılar yeterince korunmamaktadır Kanunlar tek başlarına insanların daha etik olmasına yol açmayacaktır Etik konusunda örtülü kurumsallaşma açık kurumsallaşmadan daha önemlidir Etik Kurulu'nun Meslek Birlikleri'ni ne ölçüde kapsadığı konusundaki netlik eksikliği Etik Kurulu'nun amaçları ve yapısı hakkındaki netlik eksikliği

Öneriler
Meslek kuruluşlarında seçilmiş ve atanmış kişiler arasında hiçbir ayırım yapılmaması
Aile içinde ve ilkokulun başlangıcında geliştirilen etik bilinci
Etiğin dolaylı olarak kurumsallaştırılmış olması ve o kişinin bir parçası haline gelmesi
Etik Kurulu üyelerinin tanımları ve görevlerinin net bir şekilde çizilmesi
Kayıрма ve terfi ve atamalarda ayrımcılığı ortadan kaldırmak için kurumsal girişimler

Kamu Yönetiminde Çıkar Çatışması

Sorun alanları
Kurumsal kültür bozulmuştur Liyakat sistemi ve ödeme de dahil olmak üzere personel rejimi haksız ve etkisizdir Kamu ihale sistemi de dahil olmak üzere yeni kamu yönetimi reformları, şeffaflık ve hesap verilebilirlikte etik ikilemlere neden olur Kamu hizmetine güven, yeterli şeffaflık ve hesap eksikliği olmaması nedeniyle düşüktür İlgili mevzuat çok dağınıktır Önleyici tedbirler yetersizdir Kamu bilinci ve kontrolü sınırlıdır İzlemek, araştırmak ve halka bildirmek için özerk bir kuruma olan ihtiyaç

Kısa vadeli öneriler

Öneriler
<ul style="list-style-type: none">- Aşağıdaki hedefleri vurgulayan, Yönetmeliğin 2. ve 3. bölümleriyle bağlantılı bir etik eğitim programı:- Kamu görevlileri Anayasa da dahil tüm mevzuata uymak zorundadırlar

<ul style="list-style-type: none"> - Kamuya hizmet edin ve kamu yararını ilk sıraya koyun - Bireysel siyasi bağlantıları ne olursa olsun, günün hükümetinin politikalarını yürütün - Makul, verimli, etkin, şeffaf ve hesap verebilir yönetimi teşvik edin
<ul style="list-style-type: none"> - Etik davranış ilkelerinin yorumlanması yardımcı olmak için örnek çalışmalar düzenli olarak yayınlanmalı ve devlet memurlarına dağıtılmalıdır
<ul style="list-style-type: none"> - Her bakanlık veya ilde bir etik şampiyonu tayin edin - Her bir il etik komisyonunda devlet memurlarının sorunlarıyla ilgilenecek bir irtibat kişisi oluşturun - Ücretsiz bir danışma hattı belirleyin
<ul style="list-style-type: none"> - 5176 sayılı Kanun'u güncelleyin - Diğer ilgili kanun ve yönetmeliklerin uyumunu sağlayın
<ul style="list-style-type: none"> - Genel bir çıkar çatışması düzenlemesi hayata geçirin. Diğer sektörler de kendi çıkar çatışması mekanizmalarını geliştirmek için cesaretlendirilmelidir.
<ul style="list-style-type: none"> - Bir siyasi / mali yasa hayata geçirin
<ul style="list-style-type: none"> - Parlamento Etiği ve Yargı Etiği'ni bir kanunname veya yasa şeklinde düzenleyin
<ul style="list-style-type: none"> - Kamu ihale sürecini daha rekabetçi ve şeffaf hale getirin -
<ul style="list-style-type: none"> - Üst düzey yöneticilerin etik davranışı desteklediklerini net bir şekilde açıklamaları gerekir

Orta vadeli öneriler

<ul style="list-style-type: none"> - Parlamento kamu görevlilerinin etik dışı davranış ve yasadışı faaliyetlerini rapor etmek üzere bir ifşa mekanizması tesis etmelidir
<ul style="list-style-type: none"> - Çıkar çatışmasına yol açabileceği alanlarda kamu yetkililerinin takdir gücünü azaltın
<ul style="list-style-type: none"> - Fonksiyonlarını yeterince yerine getirebilmesi için Kamu Çalışanları Etik Kurulu'nu yeniden düzenleyin - Faiz durumları çatışmasının incelenmesini sağlamak için Ombudsman yasasını yeniden onaylayın

Uzun vadeli öneriler

<ul style="list-style-type: none"> - Halk, işletmeler, sivil toplum kuruluşları ve medya da dahil olmak üzere ilgili tüm paydaşlardan girdilerle stratejik bir plan geliştirin

Etik, Kültür ve Toplum

Sorun alanı	Öneriler
Devletin kurumsal yapısının yeniden	- Kamu hizmetleri ve kamu yararı

düzenlenmesi gerekmektedir	<p>yeniden belirlenmelidir</p> <ul style="list-style-type: none"> - Devlet işveren konumuna sahip olmamalıdır - Hesap verebilirlik ve şeffaflık mekanizmaları kurulmalıdır - Hizmet süreçleri yeniden tanımlanmalıdır ve devlet çalışanlarının kendilerini vatandaşlardan üstün görmeyi bırakması gerekir - vatandaşlara kamu görevlilerinin olumsuz tutumlarını değiştirmek için halkla ilişkiler eğitimi verilmelidir
Yönetmelik yukarıdan aşağıya uygulanır ve bu nedenle uygulayıcılar ve vatandaşlar süreçlerin tam olarak farkında değildir	<ul style="list-style-type: none"> - Düzenlemeler hakkında uygulayıcılar ve vatandaşlar için eğitim programları - - Uluslararası Saydamlık Örgütü'nün Yolsuzluk Algı Endeksi'ndeki düşük yolsuzluk oranlı ülkelerden vaka çalışmaları kullanılmalıdır - Vatandaşlara bir hizmetten hangi devlet görevlilerinin sorumlu olduğu net bir şekilde belirtilmelidir, böylece vatandaşlar kendilerinden hesap sorabilirler. - Devlet çalışanları için kanunnameler etik ilkeleri üzerine yeni maddeler içermeli ve ilkelerin ihlali için yaptırımlar artırılmalıdır - Kurumların internetleri üzerinden görevi kötüye kullanma iddiasında bulunmak mümkün olmalıdır - Etik Komisyonları ve kamu kuruluşları uygunsuz davranışların kınanmasını duyurabilmelidir
Toplumun kuruluşlara olan güven eksikliği	<ul style="list-style-type: none"> - Davranış Kuralları'nın ihlali iddiaları medya ve internet siteleri aracılığıyla halka açık hale getirilmelidir - İddiaların sonuçları, gerektiğinde yasal mekanizmalar aracılığıyla takip edilmeli ve çıktıları medya ve internet siteleri aracılığıyla ilan edilmelidir.
Anlamli öğrenme ve bilgiyi vurgulayan	<ul style="list-style-type: none"> - Okul ve aile arasındaki ilişki velileri

<p>eğitim politikaları teşvik edilmeli ve desteklenmelidir</p>	<p>etik ilkeler konusunda eğiterek g¼çlendirilmelidir</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etik ilkeleri okul m¼fredatında bazı derslere dahil edilmelidir - Etik ilkeleri ¼ğretirken teorinin yanı sıra bazı vaka ¼alıřmaları da olmalıdır - Kamu g¼revlileri, kamu kuruluşlarının sorumlulukları hakkında ¼ğrencilere bilgi veren kurslarda ¼ğretmek ¼zere davet edilmelidir - Bu ¼nerilen faaliyetler d¼zenli aralıklarla değerlendirilmeleri yapılmalıdır - ¼ncelikler a¼ısından, etik ilkelere bağlılığın d¼ř¼k olduğu Şehir ve yaş gruplarına ¼zellikle dikkat edilmelidir.
<p>Medya ve sivil toplum ¼rg¼tlerinin etiği teşvik etmede olumlu bir rol oynadıklarını g¼vence altına alma ihtiyaçı</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Etik ilkeleri bu kuruluşların y¼netmeliklerine dahil edilmelidir - Rekabeti teşvik eden ve medyanın tekelleşmesini ¼nleyen yasal d¼zenlemeler olmalıdır - Sivil toplum ¼rg¼tlerini etkin olmaya teşvik eden ve baskı grupları olarak hareket etmelerine imkan veren tedbirler olmalıdır - Siyasi rant ve medya, sivil toplum ¼rg¼tleri ve baskı gruplarıyla ilişkilerde avantaj sağlama karşıtı olan ciddi yaptırımlar getirin - Etiğin teşvikinde medya ve sivil toplumun rol¼n¼ arttırmak ¼zere Etik Kurulu, bu kurumların etik konuları hakkında bilgilendirilmelerini g¼venceye alan d¼zenlemeler yapmalıdır

Sonu¼

Bir sonraki aşama, ¼eřitli bakanlıklar ile birlikte, kısa d¼nem uzmanlar i¼in Şu Şekilde olacaktır:

- Kendi eylem planlarını geliştirmek i¼in kullanmak istedikleri Őablon veya Őablonları belirlemek;
- Hangi ¼nerilerin daha ¼nceden ele alındığını, ele alınamayacağını veya artık ge¼ersiz olduğunu belirlemek;

- Önerilerin çoğunu daha belirgin görevlere bölmek;
- Ele alınan öneri ölçüsünde bir sonuca varılabilmesini mümkün kılacak tedbirleri belirlemek;
- Tam bir faaliyet planı geliştirirken çeşitli bakanlıklar içerisinde ilişkiye geçmenin en uygun olacağı bireyleri tespit etmek.