



Kamu  
Görevlileri  
**ETİK  
KURULU**

# **AÇIKLAMALARLA ETİK DAVRANIŞ İLKELERİ**

**MAYIS 2014**

## Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci ilkesi

*Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; sürekli gelişimi, katılımcılığı, saydamlığı, tarafsızlığı, dürüstlüğü, kamu yararını gözetmeyi, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, hizmette yerindenliği ve beyana güveni esas alırlar (Yönetmelik, Md. 5).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin ilki, “görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci” dir. Bu maddede, kamu görevlilerinin, görevlerini yerine getirirken uymaları gereken çağdaş yönetim ilke ve esasları sıralanmaktadır. Söz konusu ilkelerin bir kısmı, Yönetmeliğin diğer maddelerinde ayrıntılı olarak ele alınmaktadır. Örneğin dürüstlük ve tarafsızlık ilkeleri 9. maddede, saydamlık ve katılımcılık ilkeleri ise 19. maddede detaylandırılmaktadır.

## Kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken dikkate almaları gereken çağdaş yönetim ilkeleri

Bu broşürde, kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken dikkate almaları gereken çağdaş yönetim ilkeleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır.

### Sürekli Gelişim

Geleneksel yönetim anlayışında kamu görevlilerinin, kurallara sıkı bir şekilde bağlı kalarak makinenin bir dişlisi gibi hareket etmesi, onların değişen şartlara ve ihtiyaçlara göre hareket etme gücünü sınırlandırmakta ve bürokratik sistemin işleyişine müdahale ederek bireysel olarak düzeltme yapma imkânından onları mahrum etmektedir. Böylece kamu görevlileri, zamanla yeniliğe ve değişime kapalı hale gelmektedirler.

“Yönetimde tutuculuk” olarak tanımlanan bu hastalığa yakalanan kamu görevlileri, öteden beri yapmakta oldukları işlemleri ve alışkanlıkları yeni şartlara göre değerlendirmekten kaçınmakta, eski yapı ve uygulamalara sıkı bir şekilde bağlanmaktadır. Oysa, kamu görevlilerinin yürüttükleri işlere farklı bir gözle bakarak parçası oldukları sürecin bütünü değerlendirebilmeleri “sürekli gelişim” için en önemli koşullardan birisidir.

Japon “Kaizen” felsefesine dayanan ve daha iyiye ulaşma – gelişme anlamına gelen sürekli gelişim ilkesi, kuruluşların mevcut durumlarını gözden geçirerek örgüt yapılarını, hizmet süreçlerini ve personelinin niteliğini iyileştirmek suretiyle daha kaliteli ve verimli mal ve hizmet üretmelerini ifade etmektedir.

Kamu görevlileri, sürekli gelişim ilkesini benimseyerek yeniliklere ve gelişmelere her zaman açık olmalı, hizmetten yararlananların beklentilerini en kısa zamanda, en yüksek kaliteyle, etkinlik ve verimliliği sürekli artırarak ve en uygun maliyetle karşılama yönünde çaba sarf etmelidirler. Bu kapsamda kamu görevlileri, kurumlarında yürütülen toplam kalite yönetimi, süreç iyileştirme, stratejik planlama, hizmet içi eğitim vb. sürekli gelişime yönelik uygulamaları benimsemeli ve desteklemelidir.

### Katılımcılık

Yönetime katılım, kamu hizmetleriyle ilgili kararların alınması sürecine, çalışanların ve hizmetten yararlananların, katkıda bulunabilmesi demektir. Geleneksel yönetim anlayışında, hizmetlerin sunulması ile ilgili kararlar, üst yönetim kademesince alınmakta, çalışanlar ve hizmetten yararlananlar karar alma sürecine dahil edilmemektedir.

Son zamanlarda yönetime katılma anlayışı giderek önem kazanmış, üst yönetim ile çalışanlar ve vatandaşlar arasındaki ilişkiler çok yönlü ve işbirliğine dayalı bir hale gelmiştir. Söz konusu değişim “yönetişim” kavramı ile ifade edilmektedir. Kamu kurumlarınca yapılan memnuniyet araştırmaları, stratejik planlama çalışmalarında gerçekleştirilen paydaş analizi, yerel yönetimlerde Kent Konseyi uygulaması vb., katılımcılık ilkesiyle ilgili önemli örneklerdir. Özellikle yönetici pozisyonlarında bulunan kamu görevlilerinin, söz konusu ilkenin hayata geçirilmesinde aktif rol üstlenmeleri gerekmektedir.

## Saydamlık

Geleneksel yönetim anlayışının önemli özelliklerinden birisi “yönetimde gizlilik” tir. Yönetimde gizliliğin en önemli sebebi, kamu görevlilerinin kendilerini kamuoyu ve halkın eleştirilerine karşı korumak istemesidir.

Ülkemizde yakın bir zamana kadar, yönetimin bilgi verme yükümlülüğü yoktu. Yönetimden talep edilen bilgi ve belgeler, gizlilik gerekçesiyle vatandaşa verilmemektedir.

Saydamlık veya Şeffaflık ilkesinin hayata geçirilmesiyle yönetimde gizliliğin yerini yönetimde açıklık almaktadır. Gün işığında yönetim olarak da adlandırılan bu yaklaşımın en önemli araçlarından biri, bilgi edinme hakkıdır. Ülkemizde 2003 tarihinde Bilgi Edinme Hakkı Kanunu’nun kabul edilmesiyle birlikte, yönetimde saydamlık ilkesine geçilmiştir.

Kurum ve kuruluşlar, Kanunda yer alan istisnalar dışındaki her türlü bilgi veya belgeyi, başvuranların yararlanmasına sunmak ve bilgi edinme başvurularını etkin, sratlı ve doğru sonuçlandırmak üzere, gerekli idari ve teknik önlemleri almakla yükümlü kılınmışlardır. Bu amaçla kurumlarda bilgi edinme birimleri kurularak faaliyete geçmiştir.

Kamu görevlileri, önceki dönemlerden kalan alışkanlıkla, “gizlilik” ve “resmi sır” kavramlarının arkasına saklanarak bilgi edinme hakkının kullanımını engellemeye yönelik davranışlarda bulunmamalı, tersine yönetim sisteminin Őeffaflařması konusunda gayret göstermelidir.

Saydam bir yönetimin oluşmasında, bilgi edinme hakkı kadar, yönetimin aldığı kararların kamuya duyurulması da önemli bir araçtır. Kurumların web siteleri bu konuda etkin bir Şekilde kullanılabilir.

## Tarafsızlık

Tarafsızlık, kamu yönetimi etiğinin en önemli ilkelerinden birisidir. Tarafsızlık ilkesinin tam olarak uygulanamadığı durumlarda “kayırmacılık” ortaya çıkmaktadır. Kayırmacılık, kamu hizmetlerine girişte, terfi, ödüllendirme vb. personel işlemlerinde ve hizmetlerin sunumunda tanıdıık, eş dost, akraba, arkadaş, hemşeri ya da siyasi veya ideolojik yakınlık gibi faktörlerin rol oynamasıdır.

Kamu görevlilerinin, gerek kamu hizmetine girişte ve personel işlemlerinde, gerekse hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım gözetmemesi gerekmektedir.

## Dürüstlük

Dürüstlük, her insanda bulunması gereken temel bir erdemdir. Bu erdeme sahip kamu görevlilerinin en temel görevi, yasaları ve alınan kamu politikası kararlarını doğru, dürüst, adil ve haktanır bir Şekilde uygulamaktır. Kamu görevlileri, kamu kaynak ve imkanlarını kullanırken dürüst davranmalı; yolsuzlukların ve etik dışı davranışların ortaya çıkmamasına imkan vermemelidir.

## Kamu Yararını Gözetmek

Kamu görevlileri, özel sektörde çalışanlardan farklı olarak, belli bir kişi veya grubun çıkarı için değil, kamunun menfaatleri doğrultusunda çalışmaktadır. Ancak, kamu hizmetlerini yerine getirirken, zaman zaman kişisel çıkarlarıyla kamusal çıkarların karşı karşıya geldiği ikilemelerle karşılaşabilmektedirler. Böyle durumlarda kamu görevlileri kişisel çıkarlarından fedakarlıkta bulunarak kamu yararını gözetmelidirler.

## Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, yönetim sürecinde alınan kararları, yapılan işleri ve harcamaları ilgili otoritelere açıklama, nedenlerini izah etme ve gerekçelendirme zorunluluğudur. Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında, kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olmalı, üst yöneticiler, seçilmiş siyasiler, mahkemeler, Sayıştay, müfettişler, kamu denetçileri gibi değişik makamlara hesap vermelidirler.

## Öngörülebilirlik

Öngörülebilirlik (tutarlılık) ilkesi, devletin neyi, ne zaman, nasıl yapacağını önceden tahmin edilebilmesini ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, verilen kararların, iş ve işlemlerle ilgili prosedür ve süreçlerin, gerek birbirleriyle, gerekse zaman içerisinde uyumlu olmasını ve vatandaşların güven duyacakları bir ortamda hareket etmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. Kamu görevlilerinin öngörülebilirlik ilkesi doğrultusunda hareket etmesi ve uygulamalarda tutarlı olması durumunda, halkın kamu yönetimine ve kamu görevlilerine olan güveni artacaktır.

## Hizmette Yerindenlik

Hizmette yerindenlik (yerellik) ilkesi, hizmetlerin vatandaşa en yakın birimlerce yürütülmesi anlayışıdır. Diğer bir deyişle, hizmetlerin, vatandaşlara en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulmasını, yani hizmetin vatandaşın ayağına kadar götürülmesini ifade etmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarının semt veya mahallelerde geçici veya sürekli büro, şube, vezne, iletişim merkezi gibi birimler oluşturması, bazı hizmetlere ilişkin başvuruların elektronik ortamda da yapılabilmesi, sürecin başvuru sahibince izlenebilmesi ve sonucun ilgisine elektronik ortamda iletilmesi, bankaya gelemeyecek olan emeklilerin maaşlarının evlerine götürülmesi, hastaneye gelemeyen hastalara evde bakım hizmeti verilmesi gibi uygulamalar hizmette yerindenlik ilkesinin iyi uygulama örnekleri arasında sayılabilir.

## Beyana Güven

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında, idare – vatandaş ilişkilerindeki güvensizlik nedeniyle, müracaat ve işlemlerde vatandaşın beyanına güvenilmemekte, vatandaşlardan istenilen bilgi ve belgelerde, belgelerin noter, muhtar vb. makamlarca onaylanmış olması şartı aranmaktadır. Bu tür uygulamalar zaman ve kaynak israfına yol açmakta, işlemleri uzatmakta ve yönetimde verimsizliğe sebep olmaktadır.

Çağdaş yönetim anlayışında ise idare – vatandaş ilişkileri “güven” esasına dayanmakta, işlemlerin yürütülmesinde hizmetten yararlananların beyanları esas alınmaktadır. Özellikle yönetim bilgi sistemlerinin gelişmesiyle birlikte, kamu hizmetlerinin sunumu sırasında, vatandaşlardan diğer kamu kurumlarında bulunan bilgi ve belgelerin istenmesinin bir anlamı bulunmamaktadır. Beyana güven ilkesi gereğince, kamu görevlilerinin, başvurularda vatandaşın beyanına güvenmesi, zorunlu olmadıkça, işlemin tekemmülü aşamasına kadar belge talep etmemesi gerekmektedir.

## Halka hizmet bilinci

*Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; halkın günlük yaşamını kolaylaştırmayı, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamayı, hizmet kalitesini yükseltmeyi, halkın memnuniyetini artırmayı, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklı olmayı hedeflerler (Yönetmelik, Md. 6).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin ikincisi, "halka hizmeti bilinci" başlığını taşımaktadır. Bu broşürde, kamu görevlilerinin, görevlerini yerine getirirken halka hizmet bilinciyle hareket etmelerini sağlayacak davranış ve eylemler, örneklerle açıklanmaktadır.

### **Halka hizmet, herhangi bir kişi veya grubun çıkarına hizmet etmekten çok daha önemlidir!**

Özel sektörde çalışanlar, aldıkları ücret karşılığında, patron veya patronlarının çıkarları doğrultusunda hizmet vermektedirler. Oysa kamu görevlileri, halkın verdiği vergilerle halka hizmet sunmaktadırlar. Vatandaşlar, çoğu zaman aldıkları hizmet karşılığında kamu görevlilerine memnuniyetlerini ifade etmektedirler. Bu nedenle kamu görevlileri, yaptıkları görevden dolayı "manevi" bir tatmin de elde etmektedirler. Yetiştirdiği bir öğrencinin başarılı olmasından dolayı öğretmenin, iyileştirdiği bir hastanın "Allah razı olsun" demesinden ötürü bir hekimin, güler yüzlü ve hızlı hizmet verdiği vatandaşın teşekkür etmesi nedeniyle bir memurun duyduğu tatmin buna örnek olarak verilebilir.

Bu çerçevede kamu görevlileri, halka hizmet etmenin herhangi bir kişi veya grubun çıkarına hizmet etmekten çok daha önemli olduğunu idrak ederek, kamu hizmetlerini yerine getirirken aşağıdaki hususlara dikkat etmelidirler:

### **Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak**

Kamu kurumları ve görevlileri, kamu hizmetlerini yerine getirirken halkın günlük yaşamını kolaylaştırmayı hedeflemelidirler. Bu kapsamda, hizmeti vatandaşın ayağına götürmeye yönelik uygulamalar devreye sokulabilir.

Örneğin kurumların iş ve işlemleri internet üzerinden yapılabilir hale getirmesi, hizmete ilişkin başvuru noktalarını veya tahsilat veznelerini mümkün olduğunca çoğaltması ve halka yakın yerlerde oluşturması halkın günlük yaşamını kolaylaştıran uygulamalardır.

Yine özellikle yaşlı, hasta ve özürli vatandaşlara yönelik bazı uygulamalar (evde sağlık hizmeti sunma, emekli aylığını eve götürme vb.) da yaygınlaştırılabilir.

### **Hizmet kalitesini yükseltmek ve halkın memnuniyetini artırmak**

Günümüzde, vatandaşların kendilerine sunulan kamu hizmetleri konusundaki bilinç düzeyleri artmıştır. Vatandaşlar kamu hizmetlerinin niceliği yanında niteliğine de önem vermektedirler. Başka bir anlatımla vatandaşlar artık sadece hizmetlerin sunulmuş olmasını yeterli bulmamakta, aynı zamanda kaliteli bir şekilde verilmesini beklemektedirler.

Bu nedenle kamu kurumları ve görevlileri, hizmet kalitesini yükseltmeyi ve halkın memnuniyetini artırmayı hedeflemelidirler.

Örneğin özel sektörün ve diğer kamu kurumlarının iyi uygulama örnekleri görev yapılan kuruma aktarılabilir; kurumdaki iş süreçleri analiz edilerek kırtasiyeciliğe ve zaman kaybına yol açan gereksiz işlem süreçleri iyileştirilebilir; halkın hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyi düzenli olarak ölçülebilir.

## **Halkın ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklanmak**

Kamu kurumları ve görevlileri, halkın ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamayı, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklı olmayı hedeflemelidirler.

Kamu kurumlarının sunduğu hizmetlerde etkinliğin gerçekleşebilmesi, hizmetlerin hızlı ve verimli bir şekilde verilebilmesi, alınan kararlarda isabet sağlanabilmesi için, öncelikle kurumların amaç ve hedeflerinin hizmetten yararlananların ihtiyacına uygun bir şekilde belirlenmesi gerekir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında, hangi kamu hizmetlerinin kimlere, ne miktarda ve nasıl sunulacağına ilişkin kararlar tek taraflı olarak idare tarafından alınmaktaydı. Ancak günümüzde “yönetişim” kavramının ön plana çıkmasıyla birlikte, kamu hizmetlerinin sunumunda hizmetten yararlananların da görüşünün alınması önem kazanmaktadır.

Halkın ihtiyaç ve beklentilerine uygun hizmetlerin sunulabilmesi, ancak hizmete muhatap halkın yönetime demokratik katılımı ile sağlanabilir. Halkın yönetime katılabilmesinin en kolay ve en etkili yolu yerinden yönetim ilkesinin hayata geçirilmesidir. Bu nedenle hizmetlerin mümkün olduğunca halka en yakın birimler tarafından sunulması da oldukça önemlidir.

Yönetime katılım, kamu hizmetleriyle ilgili temel kararların alınması sürecine, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek olanların katkıda bulunmasını içerir. Katılım sürecinde yönetim, vatandaşları kamu politikası oluşturma sürecine dâhil eder; onların sorunlarını, taleplerini ve düşüncelerini dinler; alacağı kararlarda onların düşüncelerini ve tepkilerini hesaba katar. Stratejik planların ve performans programlarının hazırlanması sürecinde kamu kurumlarının paydaşların görüşüne başvurması sözü edilen katılımcı yönetim anlayışına örnek olarak verilebilir.

## Hizmet Standartlarına Uyma

*Kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ve diğer personeli, kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütürler, hizmetten yararlananlara iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgileri vererek onları hizmet süreci boyunca aydınlatırlar (Yönetmelik, Md. 7).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin üçüncüsü, “hizmet standartlarına uyma” dır.

## Hizmet standartlarının belirlenmesi neden önemli?

Hizmet almak üzere kamu kurumlarına müracaat eden vatandaşlar, çoğu zaman iş ve işlemlerle ilgili hangi belgelerin gerektiğini, nereye müracaat edeceklerini, nasıl bir yol izleyeceklerini ve işlerinin ne kadar sürede tamamlanacağını bilmemektedirler. İşlerinin hızlı ve sorunsuz görülebilmesi için, kendilerine yardımcı olacak bir tanıdık, eş dost veya akraba aramakta ya da iş takipçisi ve aracılara yönelmektedir. Bu arayış ve yönelim etik dışı davranışlara (sıra bekleyen vatandaşların önüne geçme, aracı veya iş takipçisi vasıtasıyla kamu görevlisine hediye ya da bahşiş verme vb.) zemin hazırlamaktadır. Vatandaşların kamu kurumlarındaki işlerini herhangi bir aracıya ihtiyaç duymadan kendilerinin takip edebilmelerini sağlamak amacıyla öncelikle kamu kurumlarının hizmet standartlarını ve iş süreçlerini belirlemesi ve bunları internet, afiş, levha, el ilanı, broşür vb. yönlendiriciler vasıtasıyla halka duyurması gerekmektedir.\*

## Kamu görevlilerinin belirlenen hizmet standartlarına uygun hizmet sunması neden önemli?

Hizmet standartlarının ve iş süreçlerinin belirlenmesi kadar, kamu görevlilerinin, belirlenen hizmet standartlarına ve iş süreçlerine uygun hizmet sunması da önemlidir. Kamu hizmetlerinin hızlı, basitleştirilmiş ve herkese aynı kalitede ve standartta sunulabilmesi, başka bir ifade ile vatandaşların hizmetlerden eşit şartlarda yararlanabilmesi kamu yönetimi etiğinin önemli ilkelerinden birisidir. Kamu kurumlarının sunduğu aynı türdeki hizmetlerden bir vatandaşın daha kısa, diğerinin ise daha uzun sürede yararlanması, bir vatandaştan daha az belge istenirken diğerinden çok sayıda belge talep edilmesi adalet ve eşitlik ilkelerini zedeleyen hususlardır.

Kamu kurumlarınca hizmet standartlarının belirlenmesi ve kamu görevlilerinin de belirlenen hizmet standartlarına uyması durumunda herkesin aynı standart ve kalitede hizmetten yararlanması mümkün olabilecek; tanıdık ve eş dost arayışlarına gerek kalmayacak, iş takipçiliği ve aracılık kurumu da büyük ölçüde önemini yitirecektir.

## Hizmetten yararlananlara iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgilerin verilmesi

Sadece ilk müracaatta değil, hizmet süreci boyunca iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgilerin verilerek vatandaşların aydınlatılması da önemlidir. Vatandaşlar, çoğu zaman basılı ve yazılı yönlendiriciler yoluyla bilgilense bile, durumu resmi bir görevliye teyit ettirme ve sözlü bilgi alma eğilimindedir.

\* Konuyla ilgili ayrıntılar 2009 yılında çıkarılan “Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik”te düzenlenmiştir.



Bu durumda kurumlardaki danışma birimleri önem kazanmaktadır. Kurumların danışma birimlerinde nitelikli ve tüm iş süreçlerini iyi derecede bilen personel görevlendirilmelidir. Özellikle yaşlı ve hasta vatandaşlar için, iş süreci boyunca onlara eşlik edecek ve rehberlik yapacak personel görevlendirilebilir. Tüm kamu görevlileri, tamamladıkları bir işlemin ardından, sonraki iş süreci hakkında iş sahibini bilgilendirmeli, kendilerine soru soran veya danışan vatandaşlara gerekli bilgileri vermeli ve gerekli yerlere yönlendirmelidir.

## Olumsuz davranışlara örnekler

- Belirlenenlerin dışında belge istenmesi.
- İş sahiplerine farklı standartlar uygulanması (kiminden az, kiminden fazla belge istenmesi ya da kiminin işleminin kısa kiminin uzun sürede gerçekleştirilmesi).
- İş takipçisi ve araçlara öncelik tanınması.
- Tanıdıklardan bazı belgelerin istenmemesi ya da “sen evrakları bana bırak ben hallederim” denmesi.
- Soru soran iş sahibinin terslenmesi.
- Ofisin kapısına “danışma değildir” yazılması.

## Amaç ve misyona bağlılık

*Kamu görevlileri, çalıştıkları kurum veya kuruluşun amaçlarına ve misyonuna uygun davranırlar. Ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket ederler (Yönetmelik, Md. 8).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin dördüncüsü, “amaç ve misyona bağlılık” tır.

## Kurumların amaç ve misyonu

Kamu kurumları, belirli amaç ve görevlerin yerine getirilmesine yönelik olarak oluşturulmuştur. Söz konusu amaç ve görevler, yasal ve idari düzenlemelerin yanı sıra hazırlanan plan ve programlarda somutlaşmaktadır.

Geçmiş yıllarda kamu kurumlarının faaliyetleri büyük ölçüde Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan beş yıllık kalkınma planlarına ve yıllık programlara göre şekillenmekteydi. Kamu yönetimi alanındaki gelişmelere paralel olarak geleneksel planlama anlayışı, günümüzde yerini “stratejik planlama” anlayışına bırakmıştır.

Ülkemizde kamu kurumları 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereğince stratejik plan hazırlamak zorundadırlar. Stratejik planlama sürecinde kurumlar amaçlarını, hedeflerini ve misyonlarını katılımcı bir anlayışla belirlemektedirler.

Misyon bir kuruluşun varlık sebebidir; kuruluşun ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eder. Misyon bildirimini, kuruluşun sunduğu tüm hizmet ve faaliyetleri kapsayan bir şemsiye kavramdır. Misyon örgütün faaliyet alanını tanımlamaya ve “biz ne iş yapıyoruz” sorusuna cevap bulmaya çalışır.

Kamu görevlilerinin temel görevi, kurumlarınca belirlenen misyon bildirimine uygun hareket etmek ve ortaya konulan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye çalışmaktır. Ayrıca kamu görevlilerinin ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket etmeleri de gerekmektedir.

Okul müdürünün, okulunu güzelleştirebilmek için var gücüyle çalışarak, boya ve badana işlerine bizzat yardım etmesi, yine sınıf öğretmenin, maddi durumu iyi olmayan öğrencisine kendi imkânlarıyla ayakkabı alması, söz konusu kişilerin kurumun amaç ve misyonuna bağlı olarak çalıştığını gösteren iyi örneklerdir.

## Dürüstlük ve tarafsızlık ilkesi

*Kamu görevlileri; tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket ederler, görevlerini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapamazlar, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunamazlar. Kamu görevlileri, takdir yetkilerini, kamu yararı ve hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanırlar. Kamu görevlileri, gerçek veya tüzel kişilere öncelikli, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı muamele ve uygulama yapamazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararını veya zararını hedef alan bir davranışta bulunamazlar, kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engelleyemezler (Yönetmelik, Md. 9).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin beşincisi, "dürüstlük ve tarafsızlık" ilkesidir. Bu broşürde, dürüstlük ve tarafsızlık ilkesiyle kamu görevlilerine yüklenen ödev ve yükümlülükler, örneklerle açıklanmaktadır.

## Yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket etme

Kamu görevlilerinin, tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket etmesi gerekir.

- Örneğin trafik polisinin hatalı park eden iki araçtan, görev yaptığı ilin plakasına sahip olan aracı görmezden gelerek, farklı ile ait plakaya sahip olan araca ceza kesmesi bu ilkeye aykırı bir davranıştır.

## Ayrımcılık yapmama

Kamu görevlilerinin, görevlerini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapmaması gerekir.

- Örneğin ilköğretim okulu müdürünün bazı velilerin talebi üzerine, başarılı ve zeki çocuklar için ayrı bir sınıf oluşturması, diğer veliler tarafından ayrımcı bir davranış olarak görülebilir.

## İnsan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede bulunmama

Kamu görevlilerinin insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı bir şekilde davranmamaları gerekir. Örneğin,

- Belediye otobüs şoförünün "tekerlekli sandalye" ile otobüse binmek isteyen bir vatandaşa, "seninle mi uğraşacağız" diyerek otobüse almaması.
- Bir devlet hastanesinin acil servisinde görevli memurların, trafik kazası geçiren bir hastayı, sosyal güvencesi olmadığı, ailesinin de tedavi masraflarını ödeyecek gücü bulunmadığı için hastaneye kabul etmemeleri.

## Fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunmama

Kamu görevlilerinin fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda

bulunmamaları gerekir.

- Başarılı bir memurun, kadın olduğu gerekçesiyle üst kademe yöneticiliğine getirilmemesi.

## Takdir yetkisinin kullanımı

Kamu görevlilerinin, takdir yetkilerini, kamu yararı ve hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanmaları gerekmektedir.

Mevzuatta, bazı hizmetlerin ne şekilde yerine getirileceği ayrıntılı olarak belirtilirken, bazıları konusunda ise sadece genel ilkeler belirtilerek ayrıntının düzenlenmesi yönetime bırakılmaktadır. Bu durumda kamu görevlilerine belli seçenekler arasında seçim yapma yetkisi tanınmaktadır. Kamu görevlilerinin kendisine tanınan bu takdir yetkisini, kamu yararı ve hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü **keyfilikten uzak bir şekilde, tarafsızlık** ve **eşitlik** ilkelerine uygun olarak kullanmaları gerekmektedir.

Kamu görevlilerinin, önlerine gelen somut bir sorunun çözümünü yazılı bir kuralın ruhuna değil, lafzına dayandırması ve kuralın kastettiğinden daha dar yorumlaması doğru değildir.

Yine kamu görevlilerinin takdir yetkisini kullanarak sorunu çözmeye çalışmak yerine, "kanunlar böyle emrediyor, benim yapacağım bir şey yok" diyerek işin içinden çıkması etik ilkelerle bağdaşmaz.

## Takdir yetkisini kullanmaktan kaçınmama

Kamu görevlilerinin, sorumluluktan kaçma amacıyla takdir yetkilerini kullanmaktan kaçınmaları etik davranış ilkelerine aykırıdır.

- Örneğin bir vergiden muaf olmak amacıyla Vergi Dairesine dilekçe veren Mustafa Beyin dilekçesini inceleyen Şefin, mevzuatta açık bir hüküm bulamadığı için dilekçeyi Müdüre havale etmesi, Müdürün de inisiyatif almaktan çekinerek Mustafa Beyi Defterdarlığa yönlendirmesi, konuyla ilgili görüş almak üzere Defterdarlığa başvuran Mustafa Beyin dilekçesini inceleyen yetkililerin, dilekçeyi Gelir İdaresi Başkanlığı'na havale etmesi.

Kamu görevlileri, karşılaştıkları bir sorunun çözümü için uygun bir kural bulamadıklarında, inisiyatif kullanmaktan kaçınmamalı, çözümsüzlüğü ya da "hayır" demeyi tercih etmemeli, sorunu üst makamlara havale etmek yerine, konu ile ilgili benzer bir uygulama bulmaya çalışmalı ya da benzer görevleri yapan meslektaşlarına danışarak ve onların tecrübelerinden yararlanarak konuya bir çözüm bulmaya gayret göstermelidir.

## Takdir yetkisini kendisine veya yakınlarına çıkar sağlama amacıyla kullanmama

Yine kamu görevlilerinin takdir yetkilerini kendi ve yakınlarının çıkarları doğrultusunda kullanmaları etik davranış ilkelerine aykırıdır. Örneğin,

- Genel Müdürün, daire başkanları ve şube müdürlerinin yıllık izinlerini bütün olarak kullanmalarına izin vermediği halde kendi yıllık iznini bütün olarak kullanması.
- İl Sağlık Müdürünün tıpta uzmanlık sınavına hazırlanan, ancak hastaların yoğun olduğu bir sağlık ocağında görev yaptığı için sınava hazırlanacak zaman bulamayan yeğenini, hasta yoğunluğunun olmadığı bir sağlık ocağına görevlendirmesi.

## Öncelikli, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı davranmama

Bilindiği gibi, kamu görevlilerinin, hizmetten yararlanan bazı kişi veya gruplara öncelikli, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı olarak davranması “kayırmacılık” olarak ifade edilmektedir. Kayırmacılık uygulamada iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır: “Adam kayırmacılık” ve “hizmet kayırmacılığı”.

### Adam kayırmacılık

Halk arasında “iltimas” ve “torpil” gibi kavramlarla ifade edilen adam kayırmacılık, kamu hizmetlerine girişte, liyakat ilkesi yerine, siyasal yakınlık, akrabalık, hısımlık, hemşehrlik, aynı okuldan mezun olma gibi sübjektif ölçütlerin belirleyici olmasıdır. Örneğin,

- Kayırılmak istenen kişilerin bir süreliğine Özel Kalem Müdürlüğü, Belediye Başkan Yardımcılığı gibi kadrolara atanıp daha sonra diğer kadrolara nakledilerek sınavsız kamu hizmetine alınması.
  - Mülakatlarda işle ilgili olmayan sorular sorulması.
  - Yazılı sınavda birinci olan adayın referansı olmadığı için mülakatta elenmesi.
  - Hizmet alımı ihalelerinde, firma elemanı olarak çalışacak kişilerin kurum yöneticilerince “liyakat” ilkesine aykırı olarak belirlenmesi.
- Son dönemlerde merkezi sınav sisteminin uygulanmaya başlaması ile birlikte adam kayırmacılık uygulamalarının giderek azaldığı söylenebilir.

### Hizmet kayırmacılığı

Kamu hizmetlerinin sunumunda ve dağıtımında, adalet ve eşitlik ilkeleri yerine, siyasal ve ideolojik yakınlık, oy, akrabalık, hısımlık, hemşehrlik, komşuluk gibi sübjektif ölçütlerin belirleyici olmasıdır. Örneğin,

- Belediye başkanının seçimlerde kendisine maddi ve manevi destek olan bir işadamına ihale vermesi.
- Yardım dağıtımında görevli memurun hemşehrilerine öncelik tanınması.
- Belediye imar müdürünün akrabalarının arazilerinin bulunduğu yerler için özel imar tadilatına gitmesi.
- Okul müdürünün, o bölgede ikamet etmediği halde bir bürokratin çocuğunu okula kaydetmesi.

## Kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engellememe

Kamu görevlileri, tüm siyasal iktidarlara eşit mesafede ve tarafsız olarak görev yapmak ve seçimle iş başına gelen kişi ve kurumlarca belirlenen kamu politikalarını uygulamakla görevlidirler. Kamu görevlileri, aynı görüşte olmasalar bile, halkın seçtiği temsilcilerce mevzuata uygun olarak belirlenen politikaları uygulamak zorundadırlar.

Kamu görevlilerinin, kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engellememeleri gerekmektedir.

- Örneğin, Bakanın, yemek ve temizlik hizmetlerinin hizmet alımı yoluyla yerine getirilmesi için tüm taşra teşkilatına yazı göndermesine rağmen, İl Müdürlüğünün, kamu hizmetlerinin özel firmalarca yerine getirilmesine karşı olduğu için ve yazının üzerinden bir yıl geçmesine karşın, henüz hiçbir girişimde bulunmaması.

## Saygınlık ve güven

*Kamu görevlileri, kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranırlar ve görevin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla gösterirler. Halkın kamu hizmetine güven duygusunu zedeleyen, şüphe yaratan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlarda bulunmaktan kaçınırlar.*

*Kamu görevlileri, halka hizmetin kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hizmet gereklerine uygun hareket eder, hizmetten yararlananlara kötü davranmaz, işi savsaklayamaz, çifte standart uygulayamaz ve taraf tutamazlar.*

*Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlileri, keyfi davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunamaz, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenleyemez, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkan veya benzeri çıkarlar talep edemez ve talep olmasa dahi sunularını kabul edemezler*

*(Yönetmelik, Md. 10).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin altıncısı, "saygınlık ve güven" dir. Bu broşürde, söz konusu ilke, örneklerle açıklanmaktadır.

## Kamu görevlilerinin kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranmaları neden önemli?

Günümüzde halkın kamu yönetimine ve kamu görevlilerine olan güveni azalmış durumdadır. Oysa demokratik yönetim, halkla kamu görevlileri arasındaki güvene dayanmaktadır. Bu nedenle, kamu görevlilerinin, kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranmaları ve görevin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla göstermeleri gerekir. Bu çerçevede kamu görevlilerinin halkın kamu hizmetine güven duygusunu zedeleyen, şüphe yaratan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlarda bulunmaktan da kaçınmaları zorunludur. Örneğin, devlet hastanesinde görevli bir hekimin, tetkik yazdığı hastalarını belli bir görüntüleme merkezine yönlendirmesi, saygınlık ve güven ilkesiyle bağdaşmaz. Çünkü, devlet hastanesinin çevresinde çok sayıda görüntüleme merkezi bulunmaktadır. Hekimin, herhangi bir menfaat sağlama amacıyla olmasa da hastaları belli bir merkeze yönlendirmesi, hastalar ve üçüncü kişiler nezdinde şüphe yaratacak ve halkın güven duygusu zedelenecektir.

## Halka hizmet her türlü menfaatin üstündedir!

Kamu görevlileri sundukları hizmet karşılığında elde ettikleri maddi çıkarlar yanında (maaş ve diğer ek ödemeler) manevi tatmin de elde etmektedirler. İş görülen bir vatandaşın içten bir şekilde kamu görevlisine teşekkür etmesi ya da "Allah razı olsun" demesi her türlü maddi çıkarın üzerindedir. Bu nedenle kamu görevlilerinin, halka hizmetin kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hizmet gereklerine uygun hareket etmesi gerekir. Özellikle hizmetten yararlananların kamu yönetimine olan bakışını olumsuz etkileyen bazı istenmeyen davranışlardan kaçınmaları gerekmektedir.

## Hizmetten yararlananlara kötü davranmama

Kamu görevlilerinin hizmetten yararlananlara nezaket ve saygı ilkesine uygun bir şekilde kibar ve ölçülü davranması gerekmektedir. Hizmetten yararlananları aşağılama, hakaret etme, bağırma, tersleme vb. söz ve davranışlar doğru değildir.

**Örnek:** Mehmet Bey çocuğunu okula kaydettirmek üzere Müdür Yardımcısına müracaat etmiştir. Kayıt tarihinin sona erdiğini bilmemektedir. Müdür Yardımcısı çocuğunun yanında Mehmet Beye: “Sen nerede yaşıyorsun, dünyadan haberin yok mu be adam! Kayıt mı kalır bu zamana. Geçti borun pazarı, sür eşeğini Niğde’ye” biçiminde alaycı bir şekilde hakaret etmeye başlamış, tam bu sırada odada bulunan diğer Müdür Yardımcısı, Mehmet Beyin koluna girerek kendi odasına götürmüş, durumu kibarca izah etmiş ve çocuğunun sisteme kaydını yapmıştır.

### İş i savsaklamama

Kamu görevlilerinin, bürokrasi literatüründe “bugün git, yarın gel” biçiminde özetlenen bir yaklaşımla hareket etmesi, yani iş i savsaklaması etik davranış ilkelerine aykırıdır.

**Örnek:** Mesainin bitimine 30 dakika kala bir kamu kurumuna giden Burcu Hanım, 5 dakikada tamamlanabilecek bir iş lemi yaptırmak için memura müracaat etmiştir. Memur Burcu Hanıma bağı rarak “Sabahtan beri neredesin be hanım! Akşama kadar evde otur, mesainin bitmesine az bir süre kala çık gel. Bizim başka iş imiz yok mu? Bu saatten sonra bu iş yetiş mez, yarın sabah erkenden gel” demiş ve iş i yapmamıştır.

### Çifte standart uygulamama

Kamu görevlilerinin hizmet sunduğu vatandaşlara çifte standart uygulamaması gerekmektedir.

**Örnek:** Feridun Bey, vergi borcunu ödemek için sıra numarası almış ve beklemeye başlamıştır. Sıranın çok yavaş ilerlediğini fark ederek görevli memurun hareketlerini takip etmeye başlamış, memurun sıra numarası almayan bazı tanıdıklarının iş lemlerini öncelikli olarak yaptığını tespit etmiştir. İlgili memuru uyardığında, “şurada kaç yıldır görev yapıyorum, bir – iki tanıdığımın iş ini öncelikli yapamayacaksam benim burada ne iş im var” yanıtını almıştır.

### Taraf tutmama

Kamu görevlilerinin hizmetten yararlananlara eşit davranması ve taraf tutmaması gerekmektedir.

**Örnek:** Maç çıkışında kavga eden iki takımın taraftarlarını ayırmak üzere olaya müdahale eden polis, grubun üzerine tazyikli su sıkmaya başlamıştır. Görevli Polis Memuru, kendi tuttuğu takımın taraftarlarını koruyarak, özellikle rakip takımın taraftarlarına su sıkmaktadır.

### Yönetici ve denetleyici konumda bulunan kamu görevlilerinin psikolojik tacizde bulunmaması

Son dönemlerde, kamu kurum ve kuruluşlarında, çalışanların onurunu zedeleyen, performansını düşüren ve ruh sağlığını bozan psikolojik taciz olaylarına daha fazla rastlanmaktadır.

Çalışanların aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde ortaya çıkan psikolojik tacizin önlenmesinde yöneticilerin önemli bir sorumluluğu bulunmaktadır.

Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlilerinin, keyfi davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunmaması, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenlememesi gerekmektedir.

**Örnek:** Belediye Başkanı, bir müdürünün istifa ederek seçimlerde kendisine rakip olacağını duymuştur. Başkan, adaylığını engelleyebilmek amacıyla, görevini kötüye kullandığı gerekçesiyle müdür hakkında soruşturma başlatmış, görevlendirdiği soruşturmacıyı etkileyerek soruşturmacının gerçeğe aykırı bir rapor düzenlemesini sağlamış ve bu rapora dayanarak müdüre disiplin cezası vermiştir.

## Yönetici ve denetleyici konumunda bulunan kamu görevlilerinin mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkân veya benzeri çıkarlar talep etmemesi

Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlilerinin, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkân veya benzeri çıkarlar talep etmemesi ve talep olmasa dahi sunulanı kabul etmemesi gerekir.

### Örnekler

- Bir denetim elemanının, denetlemek üzere gittiği özel bir hastaneden, kendisine ücretsiz checkup yapılmasını istemesi.
- Kurumun ihaleli işlerini yürüten firma sahibi Coşkun Beyin, Genel Müdüre, kaba inşaat halinde aldığı evinin ince işlerini ve bahçe düzenlemesini sembolik bir ücret karşılığında tamamlamayı teklif etmesi.

## KAMU GÖREVLİLERİNDEN BEKLENEN BAŞLICA ETİK DAVRANIŞLAR

- Her zaman yüksek etik standartları izleyiniz, kamu yararı doğrultusunda halkın devlete ve kamu görevlilerine olan güvenini artırmak için çalışınız.
  - Görevinizi yerine getirirken, kamu kaynaklarını elde ederken ve kullanırken, dışarıdan mal ve hizmet satın alırken yazılı kurallara, etik ilke ve değerlere uygun davranınız.
  - Meslektaşlarınıza ve hizmetten yararlanana içten saygı gösteriniz, tarafsız ve adil davranınız.
  - Meslektaşlarınızın ve hizmetten yararlananların görüşlerini dikkate alınız ve karar alma sürecine onları da katınız.
  - Meslektaşlarınızın yaptıkları iyi işleri takdir ediniz ve duyurunuz.
  - Kamu görevini ve kaynaklarını kişisel çıkar için kullanmayınız, akraba, eş dost ve yakınlarınızı kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı olarak yararlandırmayınız.
  - Muhtemel ve gerçek çıkar çatışmaları konusunda dikkatli olunuz, kendinizin ve yakınlarınızın çıkar sağlayabileceği durumlardan kaçınınız.
  - Davranış ve kararlarınızdan doğacak sonuçların sorumluluğunu üstleniniz.
  - Mal bildiri formularını zamanında, eksiksiz ve doğru bir şekilde doldurunuz. Mal varlığınızda artış olması durumunda, bunu zamanında bildiriniz.
  - Kamu görevinin dışında mevzuatça yasaklanan ikinci bir işte çalışmayınız.
  - Görev yaptığınız kurumla bağlantısı olan kişi veya firmalarla özel iş ilişkisi içine girmeyiniz.
  - Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan hediye almayınız, size sunulan, burs, seyahat, ücretsiz konaklama ve yemek gibi imkânlardan uzak durunuz.
  - Özel işlerinizi mesai saatleri içerisinde yapmaktan kaçınınız.
  - Etik değerlere uygun örnek davranışlar gösteriniz.
  - Davranışları etik ilkelere uymayan diğer kamu çalışanlarını uyarınız, sonuç alamaz iseniz durumu yetkili mercilere bildiriniz.
- Çıkar çatışması veya etik dışı bir durumla karşılaştığınızda, tavsiye almak için güvenilir kıdemli bir meslektaşınızla konuşabilir ya da kurumunuzdaki etik komisyonuna müracaat edebilirsiniz.



## KAMU YÖNETİCİLERİNDEN BEKLENEN ETİK DAVRANIŞLAR

### **Yönetim görevinizi yerine getirirken:**

- Kurumun genel amaçlarını, ana hedeflerini ve değerlerini tüm görevlilere bildiriniz.
- Davranış beklentilerinin açıkça tanımlandığı ve her hangi bir ihlal varsa belirlenip düzeltildiği olumlu bir çalışma ortamı oluşturunuz.
- Kurumunuzun faaliyetleri ile ilgili tüm sorumluluğu kabul ediniz.
- Üst görevler için personel seçerken, liyakatlerini ve mevcut davranış ve gelişim potansiyellerini göz önüne alınız.
- Tüm personele adil, tarafsız ve eşit davranınız.
- Sorun ve anlaşmazlıkları adil ve hızlı bir şekilde çözünüz.
- Karar ve davranışlarınızda tutarlı, güvenilir, öngörülebilir, adil ve nesnel olunuz.
- Etik ilke ve değerler konusunda kişisel olarak örnek davranış gösteriniz.
- İşinizde etkililik ve verimlilik konularında örnek alınacak olası en yüksek standartları sürdürünüz.

## Nezaket ve Saygı

*Kamu görevlileri, üstleri, meslektaşları, astları, diğer personel ile hizmetten yararlananlara karşı nazik ve saygılı davranırlar ve gerekli ilgiyi gösterirler, konu yetkilerinin dışındaysa ilgili birime veya yetkiliye yönlendirirler (Yönetmelik, Md. 11).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin yedincisi, “nezaket ve saygı” dır.

## Kamu hizmeti “emanettir”!

Kamu hizmetleri, vatandaşların vergileriyle yerine getirilmektedir. Vatandaşlar, düşük maliyetli ve kaliteli hizmet alma beklentisiyle vergilerini kamu görevlilerine emanet etmektedir. Bu anlamda kamu hizmeti bir “emanet” tir. Kamu görevlileri, bu emanetin bilincinde olarak, halka zevkle ve hevesle hizmet etmeli, meslektaşlarına ve hizmetten yararlananlara karşı sabırlı, nazik, saygılı ve güler yüzlü olmalıdır.

## Yoğun ve stresli birimlerde/ortamlarda çalışan kamu görevlisi ne yapmalı?

Kamu görevlisi, çok yoğun bir tempoda hizmet veriyor, hizmetten yararlananların yoğun talep ve sorularına muhatap oluyor olabilir. Belli bir süreden sonra stres altında kalan kamu görevlisi, hizmetten yararlananlara “nezaket ve saygı” çerçevesi dışında davranabilir. Böyle bir ortamda bunalan ve sabrı kalmayan kamu görevlisi, vatandaşla tartışmak yerine, amirlerine başvurarak, belli bir süreliğine yerinin değiştirilmesini isteyebilir. Bu tür yoğun ve stresli işlerde yöneticilerin rotasyona dayalı bir çalışma planı yapması daha uygun olacaktır.

## Hizmetten yararlananların olumsuz tavır ve davranışları karşısında ne yapmalı?

Bazı vatandaşlar, kişilik yapıları ya da o anki psikolojik durumları nedeniyle, kamu görevlisine karşı nazik olmayan ve hatta kaba denilecek davranışlarda bulunabilirler. Kimi zaman mevzuata ve etiğe uygun olmayan haksız taleplerde bulunabilirler; talepleri yerine getirilmediğinde bağırıp çağırabilirler, hatta hakarete varan sözler sarf edebilirler.

Tüm olumsuzluklara rağmen kamu görevlileri yine de sabırlı olmalı, alttan almalı, vatandaşın sakinleştirecek sözler söylemeli ve davranışlarda bulunmalı (lütfen oturun, sakin olun, bir çayımızı için vb.) ve karşı tarafı anladığını hissettirmelidir (sizi çok iyi anlıyorum, sizin yerinizde olsam ben de tepki gösterirdim vb.).

## Kendimizi hizmetten yararlananların yerine koymalıyız.

Kamu görevlileri hizmet sunarken, sürekli olarak kendilerini hizmetten yararlananların yerine koymalıdır. Masanın/bankonun karşısındakinin kendileri olabileceğini unutmamalıdır. Kendilerine nasıl davranılmasını istiyorlarsa, vatandaşlara da aynı şekilde davranmalıdırlar.

Bilindiği gibi kamu görevlileri, aynı zamanda başka kamu kurumlarından hizmet almaktadır. Diğer kamu kurumlarından hizmet alırken, oradaki kamu görevlilerinin kendilerine nasıl davranmalarını istiyorlarsa, onlar da hizmetten yararlananlara öyle davranmalıdırlar.

## Olumlu bir örnek

Selahattin Bey uzun çalışma hayatı boyunca zorla sahip olduğu evinin tapusunu kaybetmiş, bir komşusu kendisine tapusunu bulan kimsenin evini satabileceğini söylemiştir. Telaşla tapu müdürlüğüne gelen Selahattin Bey, durumu sormak üzere doğrudan tapu müdürünün odasına girmiştir. Önünde incelemesi gereken onlarca evrak bulunan tapu müdürü, yaşlı adamı dinlemiş, belgeyi bulan kişinin evini satamayacağını defalarca uygun bir dille kendisine anlatmıştır. Ancak yaşlı adam anlatılanlarla ikna olmamaktadır. Bunun üzerine tapu müdürü gülümseyerek yaşlı adama, tapusunu kaybettiğine dair bir dilekçe yazmasını, bunu dosyaya koyacaklarını, böylece kimsenin evini satamayacağını söyleyerek ikna olmasını sağlamıştır.

## Olumsuz bir örnek

Küçük bir köyde yaşayan Kazım Bey kendisine tebliğ edilen vergi cezasını ödemek üzere ilçedeki vergi dairesine gelmiştir. Nereye ve kime başvuracağını bilememektedir. Ne yapması gerektiğini sormak üzere kapısını açık bulduğu ilk odaya girmiş ve elindeki belgeyi masasında oturan memura uzatmıştır. Dışarıda hava çok soğuk olduğu için yaşlı adamın kasketi başında ve elleri ceplerindedir. Memur, başını eline aldığı belgeden kaldırmadan, sert bir ses tonuyla “çık ar elini cebinden” diye seslenmiştir. Kazım Bey, kendisine söylenmediğini düşünerek aynı şekilde durmaya devam etmiştir. Memur bu kez “sana ellerini cebinden çıkar dedim” diye bağırarak belgeyi Kazım Beyin eline tutuşturmuş, “önce devlet dairesine nasıl girileceğini öğren, ondan sonra gel” diyerek Kazım Beye kapıyı göstermiştir.

## Yetkili makamlara bildirim

*Kamu görevlileri, bu Yönetmelikte belirlenen etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan veya yasadışı iş ve eylemlerde bulunmalarının talep edilmesi halinde veya hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemde haberdar olduklarında ya da gördüklerinde durumu yetkili makamlara bildirirler.*

*Kurum ve kuruluş amirleri, ihbarda bulunan kamu görevlilerinin kimliğini gizli tutar ve kendilerine herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tedbirleri alırlar (Yönetmelik, Md. 12).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin sekizincisi, “yetkili makamlara bildirim” dir. Bu broşürde, mevzuata ve etiğe aykırı davranışların yetkili makamlara bildirilmesi (ihbarcılık) konusu açıklanmaktadır.

## Yetkili makamlara bildirim (ihbarcılık) neden önemli?

Yolsuzluk ve etik dışı davranışlar gizlilik içerisinde yürütülür, bu nedenle de ortaya çıkarılması son derece güçtür. “Minareyi çalan, kılıfını hazırlar” deyişinde ifade edildiği gibi, her türlü ayrıntıyı dikkate aldıkları için, mevcut denetim mekanizmalarıyla yolsuzluk yapanları ve etik dışı davrananları çoğu zaman tespit etmek mümkün olamamaktadır.

Oysa etiğe dayalı bir yönetim sisteminin oluşturulmasında, kurum içerisinde ahlak dışı davranışta bulunanların ortaya çıkarılması son derece önemlidir. Bir kamu kurumundaki ahlak dışı uygulamaları, dolandırıcılığı, savurganlığı ve görevi kötüye kullanmayı dışarıdakilere nazaran daha iyi bilen ya da haberdar olan, kurum içerisindeki görevlilerdir. Ancak kurum içerisindeki ahlaklı kamu görevlilerinin, meslek onurunu korumak ve kamu kaynaklarının israfını önlemek amacıyla, ahlak dışı uygulamalarda ve yolsuz davranışlarda bulunanları yetkili makamlara bildirmeleri, başka bir ifade ile ihbar etmeleri suretiyle söz konusu olaylar kolaylıkla açığa çıkarılabilir.

Geçmiş dönemlerde kamuoyunun haberdar olduğu yolsuzluk olaylarının önemli bir kısmı yapılan ihbarlar sayesinde ortaya çıkmıştır. Yolsuzlukların ihbar edilmediği durumlarda, bu tür olayların açığa çıkması ancak tesadüflere bağlı kalacaktır.

## İhbarcılıkla ilgili mevcut algı ve uygulamalar

İhbarcı veya muhbirin kelime anlamı, haber veren, yasadışı olan bir durumu yetkili makamlara bildiren kimsedir. Ancak, mevcut örgüt kültürü içerisinde, ihbarda bulunanlar, “gammaz”, “ispiyoncu”, “arkadaş satıcı” vb. sıfatlar yakıştırılarak dışlanmakta ve “istenmeyen kişi” ilan edilmektedir. Bu durum, ihbarda bulunanın ihbarı, kamu yararından çok, başkalarına “iftira” ya da “çamur atmak” suretiyle kişisel bir menfaat temini için yaptığı düşüncesinden kaynaklanmaktadır.

Gerçekten de, Türk kamu yönetiminde, kişisel bir menfaat temini için yapılan ihbar ve şikayetler, oldukça yaygındır. Kamu görevlileri, zaman zaman yükselebilmek için kendi yeteneklerini ortaya koymak yerine, muhtemel rakiplerini gözden düşürmek yolunu seçebilmektedirler. Bunu gerçekleştirmek için kullanılan araç da, şikayet mekanizmasıdır. Kamu görevlileri, gerek kendileri doğrudan şikayet etmek, gerekse de hizmetten yararlanan bazı vatandaşlar vasıtasıyla şikayet ettirmek suretiyle, amirlerini ve rakiplerini gözden düşürme yoluna başvurabilmektedirler. Kamu görevlilerinin, ihbar ve şikayet mekanizmasını kullanma amaçlarından birisi de, bir şekilde kendilerini korumaktır. Bu durumda kamu görevlileri, kurum içerisinde ortaya çıkan usulsüzlükleri hemen açıklamamakta, konuyla ilgili bilgi

ve belgeleri, ileride kullanmak üzere ya da kendini korumak amacıyla toplayıp saklamaktadırlar. İleride hakkında bir soruşturma açıldığında veya amirinin kendisiyle ilgili olumsuz bir tasarrufta bulunacağı zaman ya da kendi yolsuzluklarını gizlemek gerektiğinde, kamu görevlisi, daha önce topladığı bilgi ve belgeleri şikayetine eklemekte ya da bunları bir tehdit unsuru olarak kullanabilmektedir. Görüldüğü gibi, ihbar ve şikayet mekanizması, uygulamada, çoğu zaman kişisel çıkar sağlama amacıyla kullanılmaktadır. Bu anlamda, ihbar ve şikayet mekanizmaları yolsuzluk ve usulsüzlüklerin ortaya çıkarılmasında kullanılması gerekirken, kendisi de yozlaşmıştır. Özellikle yönetici kamu görevlilerine, örgüt kültürü içerisinde ihbarcılık mekanizması hakkında oluşan bu olumsuz algı ve uygulamaların düzeltilmesinde önemli görevler düşmektedir.

## **İhbarcıların karşılaşılabilecekleri zorluklar**

İhbarın başarısız olduğu ve kimliklerinin açığa çıktığı durumlarda, ihbarcıların zarar görebilmeleri ve onlara karşı misillemede bulunulması mümkündür. İhbar edilenler, ihbarcılığı karalamaya, zor duruma sokmaya ve kurumdan uzaklaştırmaya yönelik çabalara girişebilirler.

Böyle bir ortam içinde, gerçekten de, bir kamu görevlisinin, kurum içerisinde beraber çalıştığı ve belki de yakın ilişkiler içinde bulunduğu bir iş arkadaşının ya da kendisiyle ilgili kararlar verme durumunda olan amirinin etik davranış ilkelerine aykırı bir eylemini gördüğünde, bu durumu yetkili makamlara bildirmeye karar vermesi son derece zordur.

Bütün zorluklara rağmen, “gözlerimi kaparım, vazifemi yaparım” ya da “bana dokunmayan yılan, bin yıl yaşasın” anlayışı ile hareket etmek ve ahlak dışı uygulamaları görmezden gelmek doğru değildir.

Bu nedenle kamu görevlilerinin, yasadışı veya etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan iş ve eylemlerde bulunmalarının talep edilmesi halinde; hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemde haberdar olduklarında ya da gördüklerinde durumu yetkili makamlara bildirmeleri gerekir.

## **İhbarcılarının korunması**

Kamu yönetiminde ahlak ve yasa dışı uygulamaların önlenmesinde ihbar mekanizmasının etkili olabilmesi için, maddi ve manevi bakımdan yoğun riskler üstlenen ihbarcılarının korunmaları gerekmektedir. Kurum ve kuruluş yöneticilerinin, ihbarda bulunan kamu görevlilerinin kimliğini gizli tutması ve kendilerine herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tedbirleri alması son derece önemli bir husustur. 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu'nda ihbarcılarının korunmasıyla ilgili hükümler bulunmaktadır. Buna göre, muhbirlerin kimlikleri, rızaları olmadıkça açıklanmaz. İhbar asılsız çıktığında, aleyhine takibat yapılanın istemi üzerine muhbirin kimliği açıklanır. İhbar konusu suç hakkında, dava açılıncaya kadar bilgi vermek ve yayın yapmak yasaktır.

## **Yetkili makamların sorumluluğu**

Daha önce de belirtildiği gibi, yolsuzluklar ve etik dışı davranışlar, genelde gizli olarak yapıldığı için, olayla ilgili delil ve kanıtların bulunması son derece güç olmaktadır. Bu nedenle, muhbirlerin, çoğu zaman şüphe üzerine hareket edebilmeleri mümkündür. Dolayısıyla, yapılan her ihbar doğru çıkmayabilir.

Önemli olan, gelen her ihbarın doğruluk derecesinin araştırılması ve titizlikle üzerinde durulmasıdır. İhbarları isimsiz ve önemsiz olarak nitelendirip üzerine gitmemek, böyle bir girişimi sonuçsuz bırakacaktır.

## Bir Örnek

İstanbul'a yakın bir ildeki kamu kurumunda görev yapan bir şoför ve üç memur arkadaşı, hafta sonu tuttıkları takımın maçını seyretmek üzere, kurumun aracı ile İstanbul'a gitmişlerdir. Şoför, Pazartesi sabahı, hafta sonu maça gelmeyen diğer iki memurla birlikte aynı araçla göreve gitmiştir. Şoför, taşıt görev formuna, hafta sonu yaptıkları kilometreyi de eklemek istemektedir. Göreve giden memurlar durumu fark etmiştir. Ancak birisi beni ilgilendirmez diyerek kayıtsız kalmıştır. Diğer memur ise Şoföre yaptığıının yanlış olduğunu ve durumu amirlerine bildireceğini söylemiştir. Şoför, kendisini amirlerine bildireceğini söyleyen memura haftaya oynanacak maça birlikte gitmeyi teklif etmiştir. Etik ilkelere duyarlı olan memur, teklifi kabul etmeyerek durumu amirine bildirmiştir.

## Çıkar çatışmasından kaçınma

*Çıkar çatışması; kamu görevlilerinin görevlerini tarafsız ve objektif şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkiliyormuş gibi gözüken ve kendilerine, yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili mali ya da diğer yükümlülükleri ve benzeri şahsi çıkarlara sahip olmaları halini ifade eder.*

*Kamu görevlileri, çıkar çatışmasında şahsi sorumluluğa sahiptir ve çıkar çatışmasının doğabileceği durumu genellikle şahsen bilen kişiler oldukları için, herhangi bir potansiyel ya da gerçek çıkar çatışması konusunda dikkatli davranır, çıkar çatışmasından kaçınmak için gerekli adımları atar, çıkar çatışmasının farkına varır varmaz durumu üstlerine bildirir ve çıkar çatışması kapsamına giren menfaatlerden kendilerini uzak tutarlar (Yönetmelik, Md. 13).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin dokuzuncusu, "çıkar çatışmasından kaçınma" dır. Bu broşürde, çıkar çatışması kavramı ve halleri örneklerle açıklanmaktadır.

## Çıkar çatışması nedir?

Kamu yönetimi etiğinin en önemli konularının başında, **çıkar çatışması (conflict of interest)** gelmektedir. Çıkar çatışması; kamu görevlilerinin görevlerini tarafsız ve objektif şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkiliyormuş gibi gözüken ve kendilerine, yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili mali ya da diğer yükümlülükleri ve benzeri şahsi çıkarlara sahip olmaları halini ifade eder. Kamu görevlisinin yapacağı işlem, eylem veya alacağı karardan olumsuz olarak etkilenecek ya da bunlardan çıkar sağlayacak kişilerin içinde, kendisinin ya da eş, dost, akraba, arkadaş, daha önceki işinden tanıdığı kimselerin (objektif olarak davranmasını ya da karar vermesini etkileyebilecek herkes) bulunması, çıkar çatışmasını ortaya çıkarmaktadır.

## Çıkar çatışması durumları neden önemlidir?

Çıkar çatışmasının bulunduğu durumlarda, karar alıcının bireysel çıkarları ile genel anlamda kamu çıkarı çelişmektedir. Bu nedenle, çıkar çatışmasının, görevin tarafsız ve objektif bir şekilde yerine getirilmesini etkileme "ihtimal"i bulunmaktadır. Çıkar çatışması durumlarında mutlaka yolsuzluk olacak diye bir şey söz konusu değildir; kamu görevlisi kendi veya yakınlarının çıkarı yerine kamu çıkarını da tercih edebilir. Ancak böyle durumlarda, çıkar çatışması durumu, görevi etkilemese bile, dışarıdan bakanlarca görevi etkiliyormuş gibi algılanabilmekte; kamuya ve kamu görevlisine olan "güven"i zedelemektedir.

**Konunun daha iyi anlaşılması için şu örneği vermek mümkündür:**

Bir ihalede kontrol mühendisi olarak görev yapan Selçuk Bey, firma sahiplerine ait tatil köyünde ailece ücretsiz tatile davet edilmiştir. Selçuk Bey, davete icabet ederek ailece bir hafta ücretsiz tatil yapmış, tatil dönüşünde firmaya ait hak edişleri kontrol ederken imalatlarda eksiklik olduğunu tespit etmiştir. Eksiklikleri firma sahibine ileteceği sırada, firma sahibi Selçuk Beye, tatilden memnun kalıp kalmadığını sormuştur. Bu durumda Selçuk Bey nasıl davranacaktır?

Örnekte, görüldüğü gibi firma sahibi Selçuk Beyi ücretsiz tatile gönderirken, onunla "dönüşte kendisine bir çıkar sağlaması ya da eksik ve hatalı imalatları göz ardı etmesi" yönünde bir anlaşma yapmamıştır. Firma sahibi, Selçuk Beyi ücretsiz tatile göndererek ona tek taraflı kişisel bir çıkar sağlamıştır. Bu durumda Selçuk Bey iki şekilde davranabilir:

Birinci durumda, kendisine sağlanan kişisel çıkardan etkilenebilir ve hak edişleri imzalarken, imalattaki eksiklikleri görmezden gelebilir.

İkinci durumda ise, kendisine sağlanan kişisel çıkardan etkilenmez ve imalattaki eksikliklerin giderilmesini firmadan isteyebilir. Ancak bu durumda, olayın doğrudan içerisinde olmayan ve Selçuk Beyin firmanın tatil köyünde tatil yaptığını bilen üçüncü kişiler, Selçuk Beyin görevini kötüye kullandığını/kullanabileceğini düşüneceklerdir.

Görüldüğü gibi her iki durum da olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle Selçuk Beyin, çıkar çatışmasıyla karşı karşıya kalmamak için, **ücretsiz tatil teklifini kesinlikle kabul etmemesi** gerekirdi.

## Çıkar çatışması durumuyla karşı karşıya kalan kamu görevlisi ne yapmalıdır?

Çıkar çatışmaları, çoğu zaman olayın dışındaki kişilerce bilinemez ve tespit edilemez. Bu nedenle kamu görevlileri, çıkar çatışmasında şahsî sorumluluğa sahiptir. Kamu görevlileri, çıkar çatışmasının doğabileceği durumu genellikle şahsen bilen kişiler oldukları için;

- Herhangi bir potansiyel veya gerçek çıkar çatışması konusunda dikkatli davranmalıdırlar.
- Çıkar çatışması kapsamına giren menfaatlardan kendilerini uzak tutmalıdırlar.
- Çıkar çatışmasından kaçınmak için gerekli adımları atmalıdırlar.
- Çıkar çatışmasının farkına varır varmaz durumu üstlerine bildirmelidirler.

### Örnek:

Sınav komisyonunda görevli Emel Hanım, başvuru listesini incelediğinde, amcasının oğlunun da müracaatta bulunduğunu öğrenmiştir. Evli olan Emel Hanım'ın soyadı evlilik nedeniyle değiştiği için, kuzeniyle soyadı benzerliği bulunmamaktadır.

Sınavdan önceki gece arayan amcası, kuzenine yardımcı olması için ricada bulunmaktadır. Emel Hanım nasıl hareket etmelidir?

Görüldüğü gibi, soyadı benzerliği olmadığı için, Emel Hanımı ve ailesini yakın tanıyanların dışındaki kişiler, burada bir çıkar çatışması olduğunu tespit edemezler. Emel Hanım, çıkar çatışması durumunu üstlerine bildirerek, sınav komisyon üyeliğinden çekilmelidir.

## Hangi durumlarda çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır?

Çıkar çatışmasının pek çok farklı türü bulunmaktadır. Ancak, "Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik"te tüm çıkar çatışması türleri belirtilmemiş; bazı çıkar çatışması türlerine (14. maddede görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması, 15. maddede hediye alma ve menfaat sağlama yasağı ve 21. maddede eski kamu görevlileriyle ilişkiler) yer verilmiştir.

Aşağıda, mevzuatımızda yer alan belli başlı çıkar çatışması türleri kısaca açıklanacaktır:

**Eski kamu görevlilerinin kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı ve imtiyazlı bir şekilde faydalanmak istemesi durumu:** Eski kamu görevlilerinin, kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı ve imtiyazlı bir şekilde faydalanma talepleri karşısında, halen görev yapan kamu görevlileri ikilemde kalmaktadır: Bir yanda kurum adına uzun yıllar görev yapmış eski kamu görevlisine "vefa" duygusuyla öncelik sağlama düşüncesi, öte yanda kamu hizmetlerinden yararlandırmada "eşitlik" ilkesi doğrultusunda hareket edilmesi gereği. Örneğin emekli hastane müdürünün randevu almadan öncelikli olarak muayene olmak istemesi veya emlakçılık yapan emekli tapu müdürünün işlemlerinin öncelikli olarak yapılmasını talep etmesi durumunda ilgili kamu görevlisi çıkar çatışması ile karşı karşıya kalmaktadır.



**Kamu görevlisinin ayrıldığı kurumla iş yapmak istemesi durumu:** Kamu görevinden istifa, emeklilik vb. nedenle ayrılan bir kimsenin, ayrıldıktan hemen sonra kurumuyla doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev veya iş talep etmesi durumunda çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda, kamu görevlisinin, uzun yıllar birlikte görev yaptığı için aralarında bir "hukuk" oluşan eski kamu görevlisi arkadaşına —kendisi talep etmese bile— ayrıcalıklı işlem yapma ihtimali vardır. Kamu görevlisi, arkadaşı olan eski kamu görevlisine objektif davransa bile, üçüncü kişiler aralarında bir çıkar ilişkisi bulunduğunu düşüneneceklerdir. Örneğin görevinden altı ay önce istifa eden Belediye Fen İşleri Müdürünün, kurduğu inşaat şirketinin, belediyenin açtığı park yapımı ihalesine girmesi, çıkar çatışması ortaya çıkarmaktadır.

**Kamu görevlisinin, mevzuatça yasaklanan ikinci bir işte çalışması durumu:** Kamu görevlilerinin, kamu görevinin dışında mevzuatça yasaklanan ikinci bir işte çalışması, performanslarının ve sadakatlerinin bölünmesi açısından sakınca teşkil etmekte, böyle durumlarda kamu görevlilerinin kişisel çıkarı ile kamu çıkarı karşı karşıya gelmektedir. Kamu iktisadi teşebbüsünde görevli bir muhasebecinin, mesai saatlerinin dışında özel bir şirketin defterlerini tutması ya da Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir okulda görev yapan matematik öğretmenin, öğrencilere ücret karşılığında özel ders vermesi bu tür çıkar çatışmalarına örnek olarak verilebilir.

**Kamu görevlisinin görev ve yetkilerini kendisine ve / veya yakınlarına menfaat sağlama amacıyla kullanması durumu:** Diğer bir çıkar çatışması türü, kamu görevlisinin kamu görevi dolayısıyla elde ettiği kazanımları kullanarak kendine ve / veya yakınlarına çıkar sağlamasıdır. Örneğin Araştırma ve uygulama hastanesinde görevli kadın doğum uzmanının, doğum yaptırdığı hastalarını özel bir hastanede görevli çocuk hastalıkları uzmanı eşine yönlendirmesi ya da denetim elemanlarının denetlemekle yükümlü oldukları kamu bankalarından, söz konusu bankaların kendi personeline uygulanan kredi koşullarından faydalanmayı talep etmesi.

**Kamu görevlisinin verdiği hizmet karşılığında kendisi için ücret talep etmesi durumu:** Kamu görevlileri verdikleri hizmetin karşılığında devletten maaş ya da ücret almaktadır; bu nedenle iş sahiplerinden yasal olarak belirlenenlerin dışında aynı veya nakdi ilave bir menfaat talep etmeleri durumunda çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır. Örneğin İlçe Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü'nde görev yapan bir Veteriner Hekimin, aşıladığı hayvanların sahiplerinden yumurta, süt, sebze — meyve vb. talep etmesi ya da belediye mezarlığında görev yapan İmamın, defin işlemlerini yerine getirdiği cenazelerin sahiplerinden para talep etmesi.

**Kamu görevlisinin görev ve yetkisini kullanarak yakınlarına menfaat sağlamak amacıyla aracılık yapması durumu:** Kamu görevlilerinin, görev, yetki ve statülerini kullanarak, kurumla iş ilişkisinde bulunan gerçek ve tüzel kişilerle yakınları arasında iş ilişkisi kurulması için aracılık yapmaları çıkar çatışmasına neden olan bir başka husustur. Örneğin Genel Müdürün, kurumla iş yapan yüklenicileri, amcasının şirketinden malzeme almaları konusunda yönlendirmesi.

**Kamu görevlisinin görev ve yetkisini kullanarak kamu hizmetine girişte ve yükselmelerde yakınlarını kayırması durumu:** Kamu görevlilerinin liyakat ilkesine aykırı bir şekilde, kamu hizmetine girişte ve yükselmelerde yakınlarını kayırması (adam kayırmacılık) çıkar çatışmasına yol açmaktadır. Örneğin Müsteşarın, ilgili kurumun yöneticisini arayarak sözlü sınava girecek yeğeninin işe alınması için ricada bulunması.

**Kamu görevlisinin görev ve yetkisini kullanarak hizmet sunumunda yakınlarını kayırması durumu:** Kamu görevlilerinin eşitlik ilkesine aykırı bir şekilde, kamu hizmetlerinin sunumunda veya dağıtımında yakınlarını kayırması (hizmet kayırmacılığı) çıkar çatışmasına neden olmaktadır. Örneğin yardım dağıtımında görevli memurun, dağıtımda hemşerilerine öncelik tanınması.

**Kamu görevlisinin görev, unvan ve yetkisini kullanarak ticaret yapması durumu:** Kamu görevlilerinin, görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, cd ve benzeri ürünlerinin satışını ve dağıtımını yapmaları halinde de çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır. Örneğin bir denetim elemanının, denetim görevi ile ilgili hazırladığı açıklamalı bir mevzuat kitabını, satın almaları amacıyla denetlediği kamu kurumlarına dağıtması

**Kamu görevlisinin kurum, vakıf, dernek veya spor kulübü adına yardım ve bağış talep etmesi durumu:** Kamu görevlilerinin, herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübü adına yardım, bağış ve benzeri nitelikte menfaat talep etmeleri ya da bu kurumlara çıkar sağlanmasına aracılık etmeleri halinde çıkar çatışması meydana gelmektedir. Örneğin Valinin, kamu kurumundan ihale alan ya da alma ihtimali bulunan bir firma sahibinden, şehrin spor kulübüne bağış talep etmesi.

**Kamu görevlisinin görev sırasında elde ettiği bilgileri kendisine veya yakınlarına çıkar sağlamak amacıyla kullanması durumu:** Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak resmî veya gizli nitelikte bilgi elde edebilmektedirler. Kamu görevlilerinin bu bilgileri kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan yahut dolaylı olarak ekonomik, siyasal ya da sosyal nitelikte bir menfaat sağlamak üzere kullanılması ya da bu bilgilerin görevdeyken veya görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiye açıklanması durumunda çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır. Örneğin Belediye İmar Müdürünün, yapılacak imar değişikliği ile daha önce konut alanı olarak belirlenen bir bölgenin ticaret alanına dönüştürüleceğini müteahhit arkadaşına haber vermesi.

**Kamu görevlisinin seçimlerde kamu imkânlarını kullanması ya da kullandırması durumu:** Kamu görevlilerinin, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanmaları veya kullandırmaları hali çıkar çatışmasına neden olmaktadır. Örneğin yapılacak yerel seçimlerde yeniden aday olan Belediye Başkanının, seçim kampanyasında kullanacağı afiş ve bayrakların, itfaiye araçlarınınca asılması.

**Üst düzey kamu görevlilerinin, diğer kamu görevlilerinden mevzuata ve etik kurallara aykırı talepte bulunmaları durumu:** Açık yasal düzenlemelere rağmen (DMK, md. 10 ve 11), üst yöneticiler, zaman zaman astlarından sözlü talimat, emir veya rica biçiminde yasal ve etik olmayan taleplerde bulunabilmektedir. “Yasa dışı nüfuz kullanma” ya da “kanunsuz emir” olarak da tanımlanan böyle bir taleple karşı karşıya kalan kamu görevlisi, ikilemde kalmaktadır. Söz konusu talebi yerine getirmeme durumunda, kurum içinde yaptırımlarla (tayin, terfi edememe, soruşturma açılma, dışlanma vb.) karşılaşabileceğini düşünen kamu görevlisi, çoğu zaman emri yerine getirmekte, delil ve şahit olmadığı için, sorumluluk emri-ricayı yerine getiren görevlinin üzerine kalmaktadır. Örneğin Müsteşarın, makam aracı ile havaalanına giderken, uçağı kaçıрма endişesi ile makam şoförüne “gaza bas, gerekirse kırmızı ışıkta geç” talimatı vermesi veya yapılacak olan büyük bir satın alma ihalesi öncesinde, kurumun üst yöneticisinin, ihale şartnamesini hazırlayacak olan müdürü makamına çağırarak, şartnameyi belli bir firmanın ihaleyi kazanacağı şekilde hazırlamasını istemesi.

## Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması

*Kamu görevlileri; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar, akraba, eş, dost ve hemşehri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamazlar.*

*Kamu görevlileri, görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, cd ve benzeri ürünlerinin satışını ve dağıtımını yaptıramaz; herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübüne yardım, bağış ve benzeri nitelikte menfaat sağlayamazlar.*

*Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak elde ettikleri resmi veya gizli nitelikteki bilgileri, kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan veya dolaylı olarak ekonomik, siyasal veya sosyal nitelikte bir menfaat elde etmek için kullanamazlar, görevdeyken ve görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında hiçbir kurum, kuruluş veya kişiye açıklayamazlar.*

*Kamu görevlileri, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanamaz ve kullandıramazlar (Yönetmelik, Md. 14).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin onuncusu, "görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması" dır. Yönetmeliğin bu maddesinde, 13. Maddede tanımlanan çıkar çatışması kavramının uygulamada ortaya çıkan bazı halleri sıralanmakta, böyle bir durumla karşılaşan kamu görevlisinin nasıl davranması gerektiğine ilişkin ilkeler ortaya konmaktadır.

Yönetmeliğin 14. Maddesinde düzenlenen çıkar çatışması halleri şöyledir:

### Kamu görevlisinin görev, unvan ve yetkilerini kendisine ve yakınlarına menfaat sağlama amacıyla kullanması durumu

Kamu görevlilerinin görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendine, yakınlarına veya üçüncü kişiler lehine çıkar sağlama etik davranış ilkelerine aykırıdır. Örneğin Araştırma ve uygulama hastanesinde görevli kadın doğum uzmanının, doğum yaptırdığı hastalarını özel bir hastanede görevli çocuk hastalıkları uzmanı eşine yönlendirmesi ya da denetim elemanlarının denetlemekle yükümlü oldukları kamu bankalarından, söz konusu bankaların kendi personeline uygulanan kredi koşullarından faydalanmayı talep etmesi.

### Kamu görevlisinin görev ve yetkisini kullanarak yakınlarına menfaat sağlamak amacıyla aracılık yapması durumu

Kamu görevlilerinin, görev, yetki ve statülerini kullanarak, kurumla iş veya hizmet ilişkisinde bulunan gerçek ve tüzel kişilerle yakınları arasında iş ilişkisi kurulması için aracılık yapmaları çıkar çatışmasına neden olan bir başka husustur. Böyle durumlarda kurumla iş veya hizmet ilişkisi içinde bulunan kişi ya da firmalar, kamu görevlisinin aracı olarak yaptığı teklifi ret etmeleri durumunda kamu görevlisinin kendilerine çeşitli zorluklar çıkarabileceğini, böylece kurumla olan iş ve hizmet ilişkilerinin aksayacağını düşünerek çoğu zaman teklifi kabul etmektedirler.

Örneğin Genel Müdürün, kurumla iş yapan yüklenicileri, amcasının şirketinden malzeme almaları konusunda yönlendirmesi.

## Kamu görevlisinin görev ve yetkisini kullanarak kamu hizmetine girişte ve yükselmelerde yakınlarını kayırması durumu

Kamu görevlilerinin liyakat ilkesine aykırı bir şekilde, kamu hizmetine girişte, görevde yükselmelerde veya belli makamlara yapılan atamalarda yakınlarını kayırması (adam kayırmacılık) çıkar çatışmasına yol açmaktadır. Halk arasında torpil, iltimas vb. adlarla anılan kayırmacılığın nedeni, akrabalık ilişkileri, eş, dost ve hemşehrilik, siyasal veya ideolojik yakınlık, aynı okuldan mezun olma, aynı gruba (sivil toplum örgütü, cemaat, tarikat, spor kulübü vb.) veya etnik kökene mensubiyet olabilir.

Adam kayırmacılık uygulamaları sonucunda, kamu hizmetlerinin liyakatsiz, ehliyetsiz ve yetersiz kişilerce yürütülmesi, kamu kaynaklarının israf edilmesi, vatandaşların kamu hizmetlerinden memnun olmaması, yetenekli kişilerin kamu hizmetinden uzaklaşması gibi bir dizi olumsuz sonuca neden olmaktadır. Örneğin Müsteşarın, ilgili kurumun yöneticisini arayarak sözlü sınava girecek yeğeninin işe alınması için ricada bulunması.

## Kamu görevlisinin görev ve yetkisini kullanarak hizmet sunumunda yakınlarını kayırması durumu

Kamu görevlilerinin eşitlik ilkesine aykırı bir şekilde, kamu hizmetlerinin sunumunda veya dağıtımında yakınlarını kayırması (hizmet kayırmacılığı) çıkar çatışmasına neden olmaktadır. Burada da kayırmacılığın nedeni yukarıda sayılan nedenlerden birisi olabilir.

Hizmet kayırmacılığı, vatandaşların kamu görevlisine ve kamu kurumlarına olan güvenini zedelemektedir. Başkalarına ayrımcılık yapıldığını gören bazı vatandaşlar, kendileri de hizmetlerden ayrıcalıklı yararlanmak üzere çeşitli arayışlara girebilmektedirler.

Örneğin yardım dağıtımında görevli memurun, dağıtımda hemşerilerine öncelik tanıması; belediye başkanının kendisine daha fazla oy veren mahallelere ayrıcalıklı hizmet sunması; memurun komşusunun işini sıra beklemeden halletmesi.

## Kamu görevlisinin görev, unvan ve yetkisini kullanarak ticaret yapması durumu

Kamu görevlilerinin, görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, cd ve benzeri ürünlerinin satışını ve dağıtımını yapmaları halinde de çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır.

Örneğin bir denetim elemanının, denetim görevi ile ilgili hazırladığı açıklamalı bir mevzuat kitabını, satın almaları amacıyla denetlediği kamu kurumlarına dağıtması.

## Kamu görevlisinin kurum, vakıf, dernek veya spor kulübü adına yardım ve bağış talep etmesi durumu

Kamu görevlilerinin, herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübü adına yardım, bağış ve benzeri nitelikte menfaat talep etmeleri ya da bu kurumlara çıkar sağlanmasına aracılık etmeleri halinde çıkar çatışması meydana gelmektedir. Kamu görevlilerinin "iyi niyetle" bile olsa, vatandaşlardan bu tür talepte bulunmaları, onlar tarafından çoğu zaman hoş karşılanmamakta ve yardım ve bağış talebi bir nevi zorla alınan "haraç" olarak algılanmaktadır.

Örneğin Valinin, kamu kurumundan ihale alan ya da alma ihtimali bulunan bir firma sahibinden, şehrin spor kulübüne bağış talep etmesi; bir kamu görevlisinin hizmet verdiği vatandaşın kurumu "güçlendirme" amacıyla kurulmuş bir vakfa bağışta bulunmasını istemesi; okul müdürünün bir veliyi okulun aile birliğine bağış yapması için zorlaması.

### **Kamu görevlisinin görev sırasında elde ettiği bilgileri kendisine veya yakınlarına çıkar sağlamak amacıyla kullanması durumu**

Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak resmî veya gizli nitelikte bilgi elde edebilmektedirler. Kamu görevlilerinin bu bilgileri kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan yahut dolaylı olarak ekonomik, siyasal ya da sosyal nitelikte bir menfaat sağlamak üzere kullanılması ya da bu bilgilerin görevdeyken veya görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiye açıklanması durumunda çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır.

Örneğin Belediye İmar Müdürünün, yapılacak imar değişikliği ile daha önce konut alanı olarak belirlenen bir bölgenin ticaret alanına dönüştürüleceğini müteahhit arkadaşına haber vermesi.

### **Kamu görevlisinin seçimlerde kamu imkânlarını kullanması ya da kullandırması durumu**

Kamu görevlilerinin, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanmaları veya kullandırmaları hali çıkar çatışmasına neden olmaktadır.

Örneğin yapılacak yerel seçimlerde yeniden aday olan Belediye Başkanının, seçim kampanyasında kullanacağı afiş ve bayrakların, itfaiye araçlarınınca asılması.

## Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı

*Kamu görevlisinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan, ekonomik değeri olan ya da olmayan, doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır.*

*Kamu görevlilerinin hediye almaması, kamu görevlisine hediye verilmemesi ve görev sebebiyle çıkar sağlanmaması temel ilkedir.*

*Kamu görevlileri, yürüttükleri görevle ilgili bir iş, hizmet veya menfaat ilişkisi olan gerçek veya tüzel kişilerden kendileri, yakınları veya üçüncü kişi veya kuruluşlar için doğrudan doğruya veya aracı eliyle herhangi bir hediye alamazlar ve menfaat sağlayamazlar.*

*Kamu görevlileri, kamu kaynaklarını kullanarak hediye veremez, resmi gün, tören ve bayramlar dışında, hiçbir gerçek veya tüzel kişiye çelenk veya çiçek gönderemezler; görev ve hizmetle ilgisi olmayan kutlama, duyuru ve anma ilanları veremezler.*

*Uluslararası ilişkilerde nezaket ve protokol kuralları gereğince, yabancı kişi ve kuruluşlar tarafından verilen hediyelerden, 3628 sayılı Kanununun 3. maddesi hükümleri saklı kalmakla birlikte, söz konusu maddede belirtilen sınırın altında kalanlar da beyan edilir*

*(Yönetmelik, Md. 15).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on birincisi, "hediye alma ve menfaat sağlama yasağı" dır. Bu broşürde, hediye alma yasağı örneklerle açıklanmaktadır.

## Hediye almak neden yasaklanmıştır?

Türk kamu yönetimi mevzuatında kesinlikle yasaklanmış olmasına rağmen, bazı kamu görevlilerinin yılbaşı, bayram vb. özel günler bahane edilerek, iş sahiplerinden ya da mesai arkadaşlarından zaman zaman hediye aldıkları gözlenmektedir.

Kamu görevlilerine verilen veya kamu görevlilerince alınan hediyeler, kamuoyu nezdinde etik tartışmalara yol açmakta, kamuda yozlaşmaya, kamu görevlilerinin eleştirilmesine, yolsuzlukla ilgili algılamaların artmasına, kamu yönetimi ve yöneticilerine duyulan itibar ve güvenin sarsılmasına neden olmaktadır.

İlk bakışta kimi zaman önemsiz gibi görünen ve bu nedenle göz yumulan hediyeler, çoğu zaman kamu görevlisinin tarafsızlığını, kararlarını ve görevini etkileyebilmekte, adeta "**bubi tuzağı**"na dönüşmektedir.

## Hediye nedir?

Kamu görevlisinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan ve doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır. Hediyein ekonomik değerinin olup olmaması önemli değildir.

### **Hediye alma konusunda bir limit var mıdır?**

Bazı ülkelerde hediye alma yasağı ile ilgili parasal limitler bulunmaktadır. Ülkemizde bu konuda parasal bir limit yoktur.

### **Yöneticiler, çalışanların verdikleri hediyeleri alabilir mi?**

Yönetici pozisyonunda olan kamu görevlileri, maiyetindeki memurun hediyesini kabul edemez.

### **Hangi hediyeler alınabilir, hangileri alınamaz?**

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik'te, hangi hediyelerin alınabileceği, hangi hediyelerin ise alınamayacağı sayılmaktadır (Md. 15).

**Buna göre aşağıda belirtilenler hediye alma yasağı kapsamı dışındadır, yani alınabilir:**

- Görev yapılan kuruma katkı anlamına gelen, kurum hizmetlerinin hukuka uygun yürütülmesini etkilemeyecek olan ve kamu hizmetine tahsis edilmek, kurumun demirbaş listesine kaydedilmek ve kamuoyuna açıklanmak koşuluyla alınanlar (makam aracı ve belli bir kamu görevlisinin hizmetine tahsis edilmek üzere alınan diğer hediyeler hariç) ile kurum ve kuruluşlara yapılan bağışlar,
- Kitap, dergi, makale, kaset, takvim, cd veya buna benzer nitelikte olanlar,
- Halka açık yarışmalarda, kampanyalarda veya etkinliklerde kazanılan ödül veya hediyeler,
- Herkese açık konferans, sempozyum, forum, panel, yemek, resepsiyon veya buna benzer etkinliklerde verilen hatıra niteliğindeki hediyeler,
- Tanıtım amacına yönelik, herkese dağıtılan ve sembolik değeri bulunan reklam ve el sanatları ürünleri,
- Finans kurumlarından piyasa koşullarına göre alınan krediler.

**Aşağıda belirtilenler ise hediye alma yasağı kapsamındadır, yani alınamaz:**

- Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan karşılama, veda ve kutlama hediyeleri, burs, seyahat, ücretsiz konaklama ve hediye çekleri,
- Taşınır veya taşınmaz mal veya hizmet satın alınırken, satarken veya kiralar-ken piyasa fiyatına göre makul olmayan bedeller üzerinden yapılan işlemler,
- Hizmetten yararlananların vereceği her türlü eşya, giysi, takı veya gıda türü hediyeler,
- Görev yapılan kurumla iş veya hizmet ilişkisi içinde olanlardan alınan borç ve krediler.

**Alınan hediyeleri bildirmek gerekir mi?**

Yönetmelik kapsamına giren en az genel müdür, eşiti ve üstü görevlilerin, Yönetmeliğin beşinci fıkrası ve altıncı fıkrasının (a) bendinde sayılan hediyelere ilişkin bir önceki yılda aldıklarının listesini, herhangi bir uyarı beklemezsizin her yıl Ocak ayı sonuna kadar Kamu Görevlileri Etik Kurulu'na bildirmeleri zorunludur.

**Hediye alıp almama konusunda şüpheye düşülürse ne yapılabilir?**

Hediye toplumsal ilişkilerin tesis edilmesinde önemli bir araçtır. Hediyeleşmede mütekabiliyet (karşılıklık) esası bulunmaktadır. Genellikle kendisine hediye verilen kişi, karşılığında eşdeğer nitelikte bir hediye vermektedir.

İnsanların sivil hayatlarında birbirleriyle hediyeleşmelerinde her hangi bir sorun bulunmamaktadır. Burada sorun olan, kamu görevlisine *kamu görevi* nedeniyle verilen hediyelerdir.

**Bu nedenle, kamu görevlisi hediye kabul ederken kendisine şu basit soruyu sormalıdır:**

Kamu görevlisi olmasaydım ya da işgal ettiğim makam ve mevkide bulunmasaydım, bu hediye yine de bana verilecek miydi?

- Cevap **“kesinlikle evet”** ise hediye alınabilir.
- Cevap **“hayır”** ise ya da **“tereddüt”** varsa hediye reddedilmelidir.

Teklif edilen hediye büyük ya da küçük olması, maddi değerinin bulunup bulunmaması önemli değildir. Bir kamu görevlisi maddi değeri büyük olan bir hediyeden etkilenmeyebilir, başka birisi değersiz gibi görülen bir hediyeden etkilenebilir. Kamu görevlisi kendisine verilen hediyeden etkilenmese bile, hediye aldığını gören üçüncü kişiler etkilendiğini düşünebilirler; kamu yönetimi ve yöneticilerine duyulan itibar ve güven sarsılabilir. Bu nedenle hediye kabul etmede “sıfır tolerans” ilkesi uygulanmalıdır.

## **Alınması yasak olan hediyelere ilişkin örnekler**

**S:** Müteahhit Fahrettin Bey kontrol mühendislerinin kullanması amacıyla yükleniciliğini yaptığı kamu idaresine üç dizüstü bilgisayar bağışlamış, yönetici bilgisayarları demirbaşa kaydedip Fahrettin Beyin hakkeşlerini düzenleyen kontrol mühendislerine tahsis etmiştir. Mühendisler bilgisayarı kabul edebilir mi?

**C:** Hayır, kişisel kullanım amacıyla yapılan bağışlar hediye alma yasağı kapsamındadır.

\* \* \*

**S:** Görev yeri değişen Kaymakama, mesai arkadaşları ve ilçenin ileri gelenleri uğurlama yemeği vermiş, yemekte kendisine pahalı bir takım elbise hediye edilmiştir. Kaymakam hediyeyi kabul edebilir mi?

**C:** Hayır, söz konusu hediye görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan "veda" hediyesi niteliğinde olduğundan yasak kapsamındadır.

\* \* \*

**S:** Belediyeden Yapı Kullanma İzin Belgesini alan vatandaş Ahmet Bey, imar biriminde çalışan memurlara teşekkür etmek amacıyla bir kutu baklava hediye etmiştir. Birimde görevli kamu görevlilerinin, baklavayı orada bulunan vatandaşlara da dağıtarak yemeleri doğru mudur?

**C:** Hizmetten yararlananların vereceği "gıda" türü hediyeler yasak kapsamında olduğundan, hediyeyi kabul etmeleri doğru değildir.

\* \* \*

**S:** İş adamı Veysel Bey, mükellefi olduğu vergi dairesinin Müdürünün kızına burs verebilir mi?

**C:** Veremez. Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan "burs", yasak kapsamındadır.

\* \* \*

**S:** Sınıf annelerinin, Öğretmene, Öğretmenler Günü'nde neversim takımı hediye etmesi doğru mudur?

**C:** Söz konusu hediye, hizmetten yararlananların verdiği "eşya" kapsamında olduğundan doğru değildir.

\* \* \*

**S:** İl müdürünün, piyasa fiyatının üçte birine ev kiralaması hediye alma yasağı kapsamında mıdır?

**C:** Evet, Hizmet kiralarken, piyasa fiyatına göre makul olmayan bedeller üzerinden yapılan işlemler yasak kapsamındadır.

\* \* \*

**S:** Şube Müdürü, müdürlükte görevli Bilgisayar İşletmeninin tatil dönüşü memleketinden getirdiği hediye çini vazoyu alabilir mi?

**C:** Yönetici kamu görevlilerinin maiyetindeki memurlardan hediye alması yasak olduğundan alamaz.

## **Alınması serbest olan hediyelere ilişkin örnekler**

**S:** Hayırsever bir işadamlının, hastaneye diyaliz makinesi bağışlaması yasak kapsamına girer mi?

**C:** Hayır, diyaliz makinesi genel anlamda kamu hizmetine tahsis edildiğinden girmez. Ancak, makinenin demirbaş kaydının yapılması ve kamuoyuna duyurulması da gerekmektedir.

\* \* \*

**S:** Bir kamu görevlisi televizyondaki bir yarışma programına katılıp ödül kazanabilir mi?

**C:** Evet, halka açık yarışmalarda, kampanyalarda veya etkinliklerde kazanılan ödül veya hediyeler yasak değildir.

\* \* \*



**S:** Satınalma biriminde görevli Memura, kurumun iş yaptığı firmalardan birisi takvim hediye edebilir mi?

**C:** Kitap, dergi, makale, kaset, takvim, cd vb. hediyeler yasak kapsamında değildir.  
\* \* \*

**S:** Bir minibüs şoförünün, komşusu olan Trafik Polisinin çocuğunun sünnet töreninde çeyrek altın takması, hediye alma yasağı kapsamında mıdır?

**C:** Değildir, çünkü verilen hediyein "görev"le bir ilgisi yoktur. Karşılıklılık esasına göre Trafik Polisi de komşusunun bir cemiyetinde benzer bir hediye götürecektir.

### **Kamu kaynaklarını kullanarak hediye vermek yasak mıdır?**

Kamu görevlilerinin, kamu kaynaklarını kullanarak hediye vermesi, resmi gün, tören ve bayramlar dışında, gerçek veya tüzel kişilere çelenk veya çiçek göndermesi; görev ve hizmetle ilgisi olmayan kutlama, duyuru ve anma ilanları vermesi yasaktır.

#### **Örnekler**

- İl Müdürünün, şehrin ileri gelenlerinden birisinin cenaze törenine kurum bütçesinden çelenk göndermesi.
- Belediye Başkanının sünnet ve düğünlerde temsil ve ağırlama giderlerinden altın takması.
- Belediye Başkanının, kamu kaynağını kullanarak hazırlattığı afişlerle, üniversite sınavına giren öğrencilere başarılar dilemesi.

## Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı

*Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanamaz ve kullandıramazlar, bunları korur ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri alırlar.  
(Yönetmelik, Md. 16).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on ikincisi, “kamu malları ve kaynaklarının kullanımı”dır.

## Kamu hizmeti “emanettir”!

Kamu hizmetleri, vatandaşların vergileriyle yerine getirilmektedir. Vatandaşlar, düşük maliyetli ve kaliteli hizmet alma beklentisiyle vergilerini kamu görevlilerine emanet etmektedir. Bu anlamda kamu hizmeti bir “emanet”tir. Kamu görevlilerinin, bu emanetin bilincinde olarak, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını özel işlerinde kullanmamaları ve kullandırmamaları gerekir.

## Kamu malları ve kaynaklarının kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında özel işlerde kullanılmaması

Bazı kamu görevlilerinin, zaman zaman kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında özel işlerinde kullandıkları görülmektedir. Bu şekilde davranan kamu görevlileri, davranışlarının gerekçesi olarak “maaşlarının yetersizliğini”, “mesai saatleri dışında çalıştıkları halde fazla mesai ücreti alamadıklarını ya da ücretin çok düşük olduğunu”, “diğer sosyal ve ekonomik haklarının yetersizliğini” vb. göstermektedir. Başka bir ifade ile “çok çalıştıkları halde emeklerinin karşılığını alamadıklarını, kendilerinin de kamu araç – gereç ve imkanlarını özel işlerinde kullanarak durumu telafi etmeye çalıştıklarını” belirtmektedirler.

Bu tür bir yaklaşım ahlaki açıdan son derece yanlıştır. Kamu görevlileri, maaşlarının artırılması ve diğer özlük haklarının iyileştirilmesi için yasal sınırlar dahilinde (sendikaya üye olmak vb.) çaba sarf edebilirler. Ancak bu durumu gerekçe göstererek kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının özel işlerde kullanılması etik açıdan doğru değildir.

### Örnekler

- Kurumun yazıcısından özel çıktı (ödev, internette beğenilen bir yazı, şiir, yemek tarifi vb.) alınması.
- Göreve giderken veya dönerken kurumun aracıyla özel işlerin (eşini markete ya da çocuğunu okula bırakma, alışveriş için markete uğrama, alınan eşyaları eve bırakma vb.) yerine getirilmesi.
- Kurum aracının bir yakına (eş, çocuk, kardeş vb.) tahsis edilmesi ya da kullandırılması.
- Kurum aracıyla ev taşınması ya da iş makinesiyle inşaat temeli kazılması.
- Kurum telefonundan parası ödenmeden özel görüşme yapılması.

## Kamu malları ve kaynaklarının korunmaması

Kamu görevlilerinin kurumlarınca kendilerine teslim edilen araç ve gereçleri, yukarıda sözü edilen “emanet” anlayışı içinde kendi malı gibi koruması ve her an hizmete hazır bulundurmaları gerekmektedir.

Ancak bazı kamu görevlilerinin zaman zaman kamu bina, taşıt, araç ve gereçlerini hor kullandıkları, korumadıkları ya da hizmete hazır bulundurmak için gerekli tedbirleri almadıkları görülmektedir.

### Örnek

- Hizmet veya makam aracının kötü kullanılması (gereğinden hızlı kullanılarak fazla yakıt tüketilmesi, kasislere ya da çukurlara sert girilerek lastiklerin ve diğer aksamın deforme olması gibi), yakıt ikmalinin ya da periyodik bakım – onarımının zamanında yaptırılmaması.

## Savurganlıktan kaçınma

*Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır; mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkanlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar.*

*(Yönetmelik, Md. 17)*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on üçüncüsü, “savurganlıktan kaçınma” dır.

## Kamu hizmeti “emanettir”!

Kamu hizmetleri, vatandaşların vergileriyle yerine getirilmekte–dir. Vatandaşlar, düşük maliyetli ve kaliteli hizmet alma beklentisiyle vergilerini kamu görevlilerine emanet etmektedir. Bu anlamda kamu hizmeti bir “emanet”tir. Kamu görevlilerinin, bu emanetin bilincinde olarak, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kullanırken israf ve savurganlıktan kaçınmaları; mesailerini ve kamu imkânlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranmaları gerekir.

## İsraf ve savurganlıktan kaçınma

Kamu görevlilerinin kamu bina ve taşıtları ile kurumlarınca kendilerine teslim edilen kamu malları ve kaynaklarını kullanırken israf ve savurganlıktan kaçınmaları, özellikle mesai sürelerini ve kamu kaynaklarını etkin, verimli ve tutumlu davranmaları gerekmektedir.

## Mesaimizin ne kadarını gerçekten kamu hizmeti için harcıyoruz!

Kamu görevlilerinin zaman zaman kendilerine şu soruyu sormaları gerekmektedir: “Mesaimin ne kadarını gerçekten kamu hizmeti için harcıyorum?” Başka bir ifadeyle “fiilen kaç saat çalışıyorum?”

Bilindiği gibi kamu görevlilerinin aldıkları maaş karşılığında günde 8 saat mesai yapmaları gerekmektedir. Ancak çoğu zaman, olumsuz hava koşulları, trafik, servislerin gecikmesi, hastalık, özel işler gibi zorunlu nedenlerle ya da keyfi olarak mesaiye geç gelinmekte ve erken çıkılmaktadır. Gün içerisinde de kahvaltı yapmak, sohbet etmek, öğlen yemeğine erken çıkmak ve geç dönmek, çay – kahve içmek, sigara molası vermek, gelen özel misafirleri ağırlamak, gazete okumak, bulmaca çözmek, sosyal medyayı takip etmek, bilgisayarda oyun oynamak vb. meşguliyetlerle mesaimizin önemli bir kısmı boşa gitmektedir.

Mesai saatleri içerisinde kamu görevlilerinin bedeni ve zihinsel olarak tüm çabalarını kamu hizmetine sarf etmeleri gerekmektedir.

## Maaşım az ya da yetersiz, o yüzden bu kadar çalışmam yeterli anlayışı

Bazı kamu görevlilerinin, maaşlarının azlığını bahane ederek, “bu kadar maaşa, bu kadar mesai” biçiminde özetlenebilecek bir yaklaşım içerisinde oldukları görülmektedir. Bu tür bir düşünce ve yaklaşım ahlaki açıdan doğru değildir. Yukarıda da belirtildiği gibi, kamu görevlileri, özlük haklarının iyileştirilmesi için yasal sınırlar dahilinde ve mesailerini aksatmadan çaba sarf edebilirler. Ancak söz konusu bahanelerle mesainin bir kısmında çalışmama, iş yavaşlatma, iş bırakma vb. davranışlar kamu hizmetlerinin aksamasına ve vatandaşların mağduriyetine neden olmaktadır.

## Olumlu Örnekler

- Mevcut bilgisayarının ihtiyacını karşıladığı gerekçesiyle, Müdürün kendisine verilmek istenen yeni bilgisayarı kabul etmemesi.
- Memurun hastalığı nedeniyle aksattığı mesaisini, hafta sonu gelerek telafi etmesi.
- Mühendisin projenin yetiştirilemeyeceğini düşünerek yıllık iznini kullanmaması.

## Olumsuz Örnekler

- Daha yeni tefriş edilmiş lojmanın tefrişatının beğenilmeyerek tamamen değiştirilmesi.
- Mesai saatlerinde bilgisayarda sohbet edilmesi ve oyun oynanması.
- İki yıl önce alınan makam aracının beğenilmeyerek oldukça pahalı ve lüks yeni bir makam aracı alınması.
- Hizmet binasının elektriklerinin açık bırakılması.
- Bir yıl önce yapılan kaldırımların yenilenmesi.
- İhtiyaç olmamasına rağmen, yılın son döneminde, bütçenin harcanmayan kısmının harcanmaya çalışılması.

## Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan

*Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken yetkilerini aşarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklama, taahhüt, vaat veya girişimlerde bulunamazlar, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat veremezler.  
(Yönetmelik, Md. 18)*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on dördüncüsü, “bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan” başlığını taşımaktadır.

Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken zaman zaman yetkilerini aşarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklamalarda, taahhütlerde, vaatlerde veya girişimlerde bulunabilmektedirler. Böyle durumlarda hem ilgili kurumlar zor durumda kalmakta, hem de vatandaşlar gereksiz yere umutlandırılarak beklenti içine sokulmaktadır.

Örneğin üst düzey bir maliye bürokratının çalışanlara erken emeklilik hakkı tanınacağını beyan etmesi.

Yine bazı kamu görevlileri, kamuoyunu yanıltıcı, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat verebilmektedir. Bu tür açıklama ve beyanatlar, genellikle kurumu korumak, kurum içerisinde ortaya çıkan hata ve yanlışları örtbas etmek amacıyla yapılmaktadır. Örneğin bir hastanenin çocuk bölümünde ortamın hijyenik olmamasından dolayı üç bebeğin hayatını kaybetmesi üzerine Başhekimin, basına verdiği demeçte, bebek ölümlerinin başka nedenlerle gerçekleştiğini belirtmesi.

## Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık

*Kamu görevlileri, halkın bilgi edinme hakkını kullanmasına yardımcı olurlar. Gerçek ve tüzel kişilerin talep etmesi halinde istenen bilgi veya belgeleri, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununda belirlenen istisnalar dışında, usulüne uygun olarak verirler. Üst yöneticiler, ilgili kanunların izin verdiği çerçevede, kurumlarının ihale süreçlerini, faaliyet ve denetim raporlarını uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunarlar. Kamu görevlileri, kamu hizmetleri ile ilgili temel kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarından birine, bir kaçına veya tamamına, aksine yasal bir hüküm olmadıkça, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek olanların katkıda bulunmasını sağlamaya dikkat ederler (Yönetmelik, Md. 19).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on beşincisi, “bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık” başlığını taşımaktadır. Bu broşürde, söz konusu ilke açıklanmaktadır.

## Yönetimde Gizlilikten Açık ve Şeffaf Yönetime

Bilindiği gibi, geleneksel kamu yönetimi anlayışında, kamu görevlilerinin kendilerini kamuoyu ve halkın eleştirilerine karşı korumak istemeleri nedeniyle “gizlilik” ve “resmi sır” kavramları ön plana çıkmıştır. Gizlilik esasına göre hareket eden bir yönetim anlayışı, kurum içindeki yolsuzlukların saklanması ortam hazırlamakta ve vatandaş bürokrasi karşısında savunmasız ve güçsüz hale getirmektedir. Günümüzde, demokrasinin de bir gereği olarak “yönetimde açıklık” ilkesi dünyanın bir çok ülkesinde uygulanmaya başlamıştır. Şeffaflık, saydamlık, gün ışığında yönetim vb. kavramlarla da ifade edilen yönetimde açıklık, kamu yönetiminin yönetilenler eliyle denetlenmesinin etkili bir yoludur.

Açıklık ilkesi iki temel yöntemle hayata geçirilmektedir. Birincisi, kişilerin resmi belge ve bilgilere ulaşabilme hakkıdır. İkincisi ise, kamu politikası üreten organların toplantılarına dinleyici olarak katılma hakkı ile önemli proje ve kararların, halkın görüşüne başvurularak alınmasıdır. Bu yöntem, katılımcı yönetimin temel koşuludur. Yönetimde açıklığın en iyi uygulandığı ülkelerden birisi de İsveç'tir. Bu ülkedeki kamu görevlileri, kendilerini, akvaryumdaki balıklara benzetirler. Nasıl ki akvaryumdaki balıkların her türlü hareketleri dışarıdan gözlenebiliyorsa, kamu görevlilerinin de eylem ve işlemleri bütünüyle kamunun gözü önünde cereyan etmektedir.

## Bilgi Edinme Hakkı

Ülkemizde de yakın zamana kadar kamu yönetiminde yapı ve işleyiş bakımından “gizlilik” egemen olmuştu. Neredeyse hiçbir evrak, gizlilik gerekçesiyle vatandaşlara verilmemekteydi.

Ülkemizde şeffaf bir yönetime geçiş süreci, 2003 tarihinde kabul edilen 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile başlamıştır. Kanunun amacı; demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir.

Kamu kurum ve kuruluşların sahip oldukları kayıtlarda yer alan her türlü veri ile yazılı, basılı veya çoğaltılmış dosya, evrak, kitap, dergi, broşür, etüt, mektup, program, talimat, kroki, plân, film, fotoğraf, teyp ve video kaseti, harita, elektronik ortamda kaydedilen her türlü bilgi, haber ve veri taşıyıcıları bilgi edinme hakkı kapsamındadır. Kurum ve kuruluşlar, Kanunda yer alan istisnalar dışındaki her türlü bilgi veya belgeyi, başvuranların yararlanmasına sunmak ve bilgi edinme başvurularını etkin, süratli ve doğru sonuçlandırmak üzere, gerekli idari ve teknik önlemleri almakla yükümlü kılınmışlardır. Bu amaçla kurumlarda bilgi edinme birimleri kurulmuştur.

## Bilgi vermekten kaçınma

Bazı kamu görevlilerinin, “gizlilik” döneminden kalma alışkanlıklarla, bilgi edinme hakkının kullanılması konusunda zaman zaman engeller çıkardığı gözlenmektedir. Örneğin vatandaşların bilgi edinme hakkını kullanarak kurumdan bilgi ve belge istemelerine sıcak bakmayan Halkla İlişkiler Müdürünün, bir vatandaşın talebine süresi içinde cevap vermemesi.

Kamu görevlilerinin, halkın bilgi edinme hakkını kullanmasına yardımcı olması, gerçek ve tüzel kişilerin talep etmesi halinde istenen bilgi veya belgeleri, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununda belirlenen istisnalar dışında, usulüne uygun olarak vermesi gerekmektedir.

## İhale süreçlerinin, faaliyet ve denetim raporlarının uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunulması

Üst yöneticilerin, ilgili kanunların izin verdiği çerçevede, kurumlarının ihale süreçlerini, faaliyet ve denetim raporlarını uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunmaları gerekir. Bu konuda kurumların web siteleri önemli bir araç olarak kullanılabilir.

## İlgililerin karar alma sürecine dahil edilmesi

Yukarıda da belirtildiği gibi, yönetimde açıklığın ikinci önemli uygulama yöntemi halkın önemli kararların alınmasına katılımının sağlanmasıdır.

Kamu görevlileri, kamu hizmetleri ile ilgili temel kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarından birine, bir kaçına veya tamamına, aksine yasal bir hüküm olmadıkça, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek kişi ve kuruluşların katkıda bulunmasını sağlamaya dikkat etmelidirler.



## Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu

*Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında sorumlulukları ve yükümlülükleri konusunda hesap verebilir ve kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olurlar.*

*Yönetici kamu görevlileri, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında alırlar.*

*Yönetici kamu görevlileri, yetkisi içindeki personelin yolsuzluk yapmasını önlemek için gerekli tedbirleri alırlar. Bu tedbirler; yasal ve idari düzenlemeleri uygulamayı, eğitim ve bilgilendirme konusunda uygun çalışmalar yapmayı, personelinin karşı karşıya kaldığı mali ve diğer zorluklar konusunda dikkatli davranmayı ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmayı kapsar.*

*Yönetici kamu görevlileri, personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamak, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözetlemek, geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle yükümlüdür*

*(Yönetmelik, Md. 20).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on altıncısı, "yöneticilerin hesap verme sorumluluğu" dur. Bu broşürde, hesap verebilirlik ilkesi ile kamu kurum ve kuruluşlarında yolsuzlukların önlenmesi ve etiğe dayalı bir yönetim kültürünün oluşturulmasında yöneticilerin sorumlulukları örneklerle açıklanmaktadır.

## Hesap verebilirlik ilkesi neden önemli?

Kamu hizmetleri büyük ölçüde vatandaşların vergileriyle finanse edilmektedir. Kamu kurumları ve görevlileri, vatandaşların hizmet alabilmek için verdikleri paraları harcamaktadırlar. Kamu görevlileri, yolsuzluk, yozlaşma ve özel çıkarların peşinde koşma gibi kendilerine toplumca duyulan güveni zedeleyen eylem ve işlemlere karşı etkin olarak denetlenmelidir.

Günümüzde, denetim kavramının yerini, büyük ölçüde hesap verebilirlik terimi almış bulunmaktadır. Hesap verebilirlik, bir kişinin veya kurumun eylem ve işlemleri konusunda, ilgililerin sorgularına muhatap olması, eleştirilerine açık olması, cevap vermesi, haklılığını ortaya koyması ve sonucuna katlanması demektir.

## Kamu görevlisinin hesap verme sorumluluğu

Hesap verebilirlik, yönetim sürecinde alınan kararları, yapılan işleri ve harcamaları ilgili otoritelere açıklama, nedenlerini izah etme ve gerekçelendirme zorunluluğudur. Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında, kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olmalı, üst yöneticiler, seçilmiş siyasiler, mahkemeler, Sayıştay, müfettişler, kamu denetçileri gibi değişik makamlara hesap vermelidirler.

## Kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engelleme konusunda yöneticilerin sorumluluğu

Yönetici kamu görevlilerinin, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında almaları gerekmektedir.

Örneğin, bir kamu kurumundaki üst yöneticinin, yönetim kurulu toplantılarının, mevsimine göre yazın sahilde, yaylada; kışın kayak merkezlerinde düzenlemesi talebini kabul etmemesi gerekir.

## Kurumlarda yolsuzlukların önlenmesinde ve etik kültürün yaygınlaşmasında yöneticilerin sorumluluğu

Kamu kesimindeki yolsuzlukların önlenmesinde ve etik kültürün yaygınlaşmasında yöneticilerin önemli bir işlevi bulunmaktadır. Kamu görevlileri çoğunlukla yöneticileri rol modeli olarak almaktadır. "Balık baştan kokar" atasözüne uygun bir şekilde, yöneticilerin olumsuz davranışları, çalışanlar tarafından genellikle taklit edilmektedir.

Bu bağlamda yönetici kamu görevlileri;

- Etik davranış konusunda personeline rehberlik etmeli ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmalıdır.
- Personelinin karşı karşıya kaldığı mali ve diğer zorluklar konusunda dikkatli davranmalı, onları bu hususlarda önceden uyarmalıdır.
- Personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamalıdır.
- Personelinin etik davranış ilkelerine uyup uymadıklarını sürekli gözetlemeli, onları değerlendirirken ve performansını ölçerken, bu hususu dikkate almalıdır.
- Personelinin geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemelidir.
- Mal bildirimlerinin daha önceki mal bildirimleri ile karşılaştırılarak incelenmesini sağlamalıdır.
- Yasal ve idari düzenlemeleri uygulamalıdır.

### Örnek

**S:** İcra Müdürlüğünde on yıldır görev yapan bir memurun, iş sahiplerinden elde ettiği menfaatlerle, sekiz adet daire satın aldığı, bunlara ilişkin mal beyanında da bulunduğu bir ihbar üzerine ortaya çıkmıştır. Amirleri ilgili memur hakkında nasıl bir işlem yapmalıydı?

**C:** Amirler, personeline etik davranış ilkeleri konusunda eğitimin verilmesini sağlamak, onların bu ilkelere uyup uymadığını gözetlemek ve geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek durumundadır. Zamanında mal beyanlarını karşılaştırıp gerekli işlemi yapmaları gerekirdi.

### Yönetim görevinizi yerine getirirken:

- Kurumun genel amaçlarını, ana hedeflerini ve değerlerini tüm görevlilere bildiriniz.
- Davranış beklentilerinin açıkça tanımlandığı ve her hangi bir ihlal varsa belirlenip düzeltildiği olumlu bir çalışma ortamı oluşturunuz.
- Kurumunuzun faaliyetleri ile ilgili tüm sorumluluğu kabul ediniz.
- Üst görevler için personel seçerken, liyakatlerini ve mevcut davranış ve gelişim potansiyellerini göz önüne alınız.
- Tüm personele adil, tarafsız ve eşit davranınız. Onlara baskı uygulamayınız, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunmayınız.
- Sorun ve anlaşmazlıkları adil ve hızlı bir şekilde çözünüz.
- Karar ve davranışlarınızda tutarlı, güvenilir, öngörülebilir, adil ve nesnel olunuz.
- Etik ilke ve değerler konusunda kişisel olarak örnek davranış gösteriniz.
- İşinizde etkililik ve verimlilik konularında örnek alınacak olası en yüksek standartları sürdürünüz.

## Eski kamu görevlileriyle ilişkiler

*Kamu görevlileri, eski kamu görevlilerini kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydalandıramaz, onlara imtiyazlı muamelede bulunamaz.*

*Kamu görevlerinden ayrılan kişilere, ilgili kanunlardaki hükümler ve süreler saklı kalmak kaydıyla, daha önce görev yaptıkları kurum veya kuruluştan, doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev ve iş verilemez (Yönetmelik, Md. 21).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on yedincisi, “eski kamu görevlileriyle ilişkiler” dir. Bu başlık altında iki çıkar çatışması türü ele alınmaktadır. Bunlardan birincisi “eski kamu görevlilerinin kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı ve imtiyazlı bir şekilde faydalanmak istemesi” ve ikincisi ise “kamu görevlisinin ayrıldığı kurumla iş yapmak istemesi”. Bu broşürde, sözü edilen iki çıkar çatışması türü örneklerle açıklanmaktadır.

## Eski kamu görevlilerinin kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydandırılmaması

Eski kamu görevlileri, yıllarca devlete hizmet vermenin karşılığı olarak, gerek eskiden görev yaptıkları kurumun, gerekse diğer kamu kurumlarının hizmetlerinden yararlanırken ayrıcalık beklemektedir. Görevdeki kamu görevlileri de, “vefa”, “hürmet”, “saygı”, “mesleki dayanışma”, “arkadaşlık” vb. saiklerle, görevden ayrılan kamu görevlilerine ayrıcalık ve imtiyaz tanıyabilmektedir.

Ancak böyle durumda eşitlik ve adalet ilkeleri göz ardı edilmekte ve hizmetten yararlanan normal vatandaşlar mağdur olmaktadır. Ayrıca hizmetten yararlanan vatandaşlar, kayırmacılık yapıldığı düşüncesine kapılmakta, kamuya ve kamu görevlisine olan “güven”lerini yitirmektedirler.

Eski kamu görevlilerinin, kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı ve imtiyazlı bir şekilde faydalanma talepleri karşısında, halen görev yapan kamu görevlileri ikilemde kalmaktadır: Bir yanda kurum adına uzun yıllar görev yapmış eski kamu görevlisine “vefa” duygusuyla öncelik sağlama düşüncesi, öte yanda kamu hizmetlerinden yararlandırmada “eşitlik” ilkesi doğrultusunda hareket edilmesi gereği.

Bu nedenle, eski kamu görevlilerinin kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydandırılmaması ve onlara imtiyazlı muamelede bulunulmaması gerekmektedir.

**Örnek:** Emekli hastane müdürü, muayene olmak üzere eskiden görev yaptığı hastaneye gelmiştir. Randevu veya sıra numarası almak yerine, mevcut hastane müdüründen öncelikli olarak muayene olması için yardım istemiştir. Hastane müdürü nasıl hareket etmelidir?

Hastane müdürü, emekli meslektaşını kırmadan durumu anlatmalı, gerekirse randevu alması için yardımda bulunmalı, ancak talebini yerine getirmemelidir.

## Kamu görevlisinin ayrıldıktan hemen sonra eski kurumuyla iş ilişkisine girmemesi

İstifa, emeklilik vb. nedenle görevinden ayrılan bir kamu görevlisinin, ayrıldıktan hemen sonra kurumuyla doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev veya iş talep etmesi durumunda çıkar çatışması ortaya çıkmaktadır. Döner kapı (revolving door) olarak adlandırılan böyle bir durumda, kamu görevlisinin, uzun yıllar birlikte görev yaptığı için aralarında bir “hukuk” oluşan eski kamu görevlisi arkadaşına –kendisi talep etmese bile– ayrıcalıklı işlem yapma ihtimali vardır.

Kamu görevlisi, arkadaşı olan eski kamu görevlisine objektif davranrsa bile, üçüncü kişiler aralarında bir çıkar ilişkisi bulunduğunu düşüneceklerdir.

Ülkemizde bu konuyla ilgili olarak, 2.10.1981 tarihli ve 2531 sayılı “Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşler Hakkında Kanun” bulunmaktadır. Söz konusu kanunun 2. maddesi şöyledir:

**“... görevlerinden hangi sebeple olursa olsun ayrılanlar, ayrıldıkları tarihten önceki iki yıl içinde hizmetinde buldukları daire, idare, kurum ve kuruluşlara karşı ayrıldıkları tarihten başlayarak üç yıl süreyle, o daire, idare, kurum ve kuruluştaki görev ve faaliyet alanlarıyla ilgili konularda doğrudan doğruya veya dolaylı olarak görev ve iş alamazlar, taahhüde giremezler, komisyonculuk ve temsilcilik yapamazlar.”**

Görüldüğü gibi düzenlemede yasağın geçerli olabilmesi için, ayrılan kamu görevlisinin ayrıldığı kurum ve kuruluştaki iki yıl çalışması şartı getirilmiştir. Sözü edilen iki yıllık süre, ayrılan eski kamu görevlisinin, kurumundaki iş arkadaşlarıyla kurduğu ilişkilerin “ısınma” dönemini ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle kanun, bir kamu görevlisinin ancak iki yıl birlikte çalıştığı kimselerle yakın ve samimi ilişki kurabileceğini varsaymaktadır.

Yine görüldüğü gibi kanun, yasağı üç yıl ile sınırlandırmıştır. Üç yıllık “soğuma” döneminde, ayrılan eski kamu görevlisinin, kurumundaki iş arkadaşlarıyla kurduğu yakın ve samimi ilişkilerin zayıflayacağı varsayılmaktadır.

**Örnek:** Belediye Fen İşleri Müdürü, altı ay önce görevinden istifa ederek beldede faaliyet gösteren bir inşaat şirketinde yönetici olarak çalışmaya başlamıştır. Söz konusu inşaat şirketinin, belediyenin açtığı park yapımı ihalesine girmesi etik açıdan doğru mudur?

Görevden ayrılan kamu görevlilerinin, daha önce görev yaptıkları kurum veya kuruluştan, doğrudan veya dolaylı olarak iş almaları yasaklanmıştır. Firmanın ihaleye katılmaması gerekir.

## Mal bildiriminde bulunma ilkesi

*Kamu görevlileri, kendileriyle eşlerine ve velayeti altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmazları, alacak ve borçları hakkında, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu hükümleri uyarınca, yetkili makama mal bildiriminde bulunurlar.*

*Kurul, gerek gördüğü takdirde mal bildirimlerini inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) talep edilen bilgileri, en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler (Yönetmelik, Md. 22).*

Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanan Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin on sekizincisi, "mal bildiriminde bulunma" ilkesidir.

## Mal bildiriminin amacı nedir?

Mal bildiriminde bulunmanın amacı, rüşvet, yolsuzluklarla mücadele etmek, kısacası haksız mal edinmeye karşı önlem almaktır.

## Hangi kamu görevlileri mal bildiriminde bulunmak zorundadır?

Her tür seçimle iş başına gelen kamu görevlileri (muhtarlar ve ihtiyar heyeti üyeleri hariç) ile genel ve katma bütçeli daireler, il özel idareleri, belediyeler ve bunlara bağlı kuruluş veya alt kuruluşlarda, kamu iktisadi teşebbüsleri (İktisadi devlet teşekkülleri ve kamu iktisadi kuruluşları) ile bunlara bağlı müessese, bağlı ortaklık ve işletmelerde, özel kanunlarla veya özel kanunların verdiği yetkiye dayanılarak kurulan ve kamu hizmeti gören kurum ve kuruluşlar ile bunların alt kuruluşlarında veya komisyonlarında aylık, ücret ve ödenek almak suretiyle kamu hizmeti gören memurları, işçi niteliği taşımayan diğer kamu görevlileri ile yönetim ve denetim kurulu üyeleri mal bildiriminde bulunmak zorundadır.

## Eşlerin her ikisi de kamu görevlisi ise bildirim nasıl yapılır?

Her ikisi de bildirim kapsamında bulunan eşlerin her biri ayrı ayrı mal bildiriminde bulunmak zorundadır. Bu takdirde, eşlerden her biri, eşi ile velayeti altındaki çocuklarının da mallarını bildirirler.

## İkinci görevi olanların ayrı ayrı bildirim yapması gerekir mi?

Kamu görevlilerinden asli görevleri uhdelerinde kalmak kaydıyla ikinci bir görevi yürütenler (yönetim kurulu veya danışma kurulu üyesi gibi) ya da vekaleten tedvir edenler, sadece asli görevlerinden dolayı tek mal bildiriminde bulunurlar.

## Mal bildiriminin konusu nedir?

Mal bildiriminde bulunmak zorunda olan kamu görevlilerinin kendilerine, eşlerine ve velayetleri altındaki çocuklarına ait bulunan taşınmaz malları (arsa ve yapı kooperatif hisseleri dahil) ile görevliye yapılan aylık net ödemenin, ödeme yapılmayan görevlilerin ise, Genel İdare Hizmetleri sınıfında birinci derecenin birinci kademesindeki şube müdürüne ödenen net aylığın beş katından fazla değer ve tutarındaki her biri için ayrı olmak üzere, para ve para hükmündeki kıymetli

kağıtları, hisse senedi ve tahvilleri, altın ve mücevheratı, her türlü kara, deniz ve hava taşıt araçları, traktör, biçer-döver, harman makinası ve diğer ziraat makinaları, inşaat ve iş makinaları, hayvanlar, koleksiyon ve ev eşyaları ile diğer taşınır malları, hakları, alacakları, borçları, ve gelirleri mal bildirimine konu teşkil eder. Mallar, mal bildirim tarihiindeki değerleri esas alınmak suretiyle beyan olunur.

### Mal bildirim formu hangi durumlarda / ne zaman verilir?

- Göreve atanmada, göreve giriş için gerekli belgelerle birlikte,
- Seçimle gelinen görevlerde seçimin kesinleşmesi tarihini izleyen iki ay içinde,
- Yönetim ve denetim kurulları ile komisyon üyeliklerine seçilen veya atanmalar için, göreve başlama tarihini izleyen bir ay içinde,
- Görevin sona ermesi halinde, ayrılma tarihini izleyen bir ay içinde,
- Görev devam ettiği süre içerisinde, sonu (0) ve (5) ile biten yılların en geç şubat ayı sonuna kadar.

### Mal varlığında bir değişiklik olduğunda ek mal bildirim vermek gerekir mi?

Mal bildiriminde bulunmak zorunda olanlar, eşleri, velayeti altındaki çocukları ve kendilerinin şahsi mal varlıklarında önemli bir değişiklik olduğunda, değişikliği izleyen bir ay içinde yeni edindikleri mal, hak, gelir, alacak ve borçlara münhasır olmak üzere ek mal bildirim vermek zorundadırlar.

Mal bildirimini konusunu teşkil eden mahiyet ve miktardaki malın iktisabı ile hak, alacak veya gelir sağlanması veya borçlanması, mal varlığında önemli değişiklik sayılır.

### Mal bildiriminde yöneticilerin sorumluluğu

Mal bildirimlerinin verildiği merciler, mal bildirimlerinin süresi içinde verilmesini sağlamakla sorumludurlar. Bu merciler mal bildirimlerinin verilmesini izlemek için birim veya personel görevlendirirler.

Yeni ve ek bildirimler yetkili merci tarafından daha önceki bildirimler ile karşılaştırılır. Yöneticiler, mal bildirimlerinin, kişilerin gelirleri ve daha önceki mal bildirimleri ile karşılaştırarak incelenmesi hususunda gerekli tedbirleri almalıdırlar.

Yapılan karşılaştırma sonucunda gerçeğe aykırı bildirimde buldukları veya haksız mal edindikleri, kaçırdıkları veya gizledikleri anlaşılmalarda yetkili mercilerce Cumhuriyet başsavcılıklarına suç duyurusunda bulunulur.

### Bildirimlerin gizliliği

Mal bildirimleri, özel kanunlardaki hükümler saklı kalmak kaydıyla bildirimde bulunanın özel dosyasında saklanır. Bildirimlerin içeriği hakkında, soruşturma ve kovuşturmaya yetkili merciler dışındakilere hiçbir şekilde açıklama yapılamaz ve bilgi verilemez.

Ayrıca mal bildirimlerindeki bilgiler ve kayıtlar esas alınarak içeriği hakkında yayında bulunulamaz.

## Kamu Görevlileri Etik Kurulu bildirimleri inceleyebilir mi?

Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun, gerek gördüğü takdirde mal bildirimlerini inceleme yetkisi bulunmaktadır. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dâhil) talep edilen bilgileri, en geç otuz gün içinde Kurul'a vermekle yükümlüdürler.

## Mal bildiriminde bulunmamanın cezası var mıdır?

Belirtilen sürelerde mal bildiriminde bulunmayana bildirimlerin verileceği mercilerce ihtarla bulunulur.

İhtarın kendisine tebliğinden itibaren bir ay içinde mazeretsiz olarak bildirimde bulunmayana üç aya kadar hapis cezası verilir.

Soruşturma ile ilgili olarak verilen süre zarfında mal bildiriminde bulunmayana üç aydan bir yıla kadar hapis cezası verilir.

## Gerçeğe aykırı bildirimde bulunmanın cezası nedir?

Kanunen daha ağır bir cezayı gerektirmediği takdirde gerçeğe aykırı bildirimde bulunana altı aydan üç yıla kadar hapis cezası verilir.

## Haksız mal edinmenin cezası nedir?

Daha ağır bir cezayı gerektirmediği takdirde haksız mal edinene üç yıldan beş yıla kadar hapis ve beş milyon liradan on milyon liraya kadar ağır para cezası verilir.



## ***Kamu Sektöründe Etiğin Güçlendirilmesi Projesi (TYEC2)***

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. Bu Proje, Avrupa Birliği, Avrupa Konseyi ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından birlikte finanse edilmekte ve Avrupa Konseyi tarafından yürütülmektedir. Bu Proje, Avrupa Birliği ve Avrupa Konseyi Ortak Programıdır. Kamu Görevlileri Etik Kurulu bu Projenin yararlanıcısıdır. Bu Projenin sözleşme makamı Merkezi Finans ve İhale Birimi'dir

Broşürde yer alan örneklerde yer alan kişi, kurum ve olayların gerçekte bir ilgisi bulunmamaktadır. Ayrıntılı bilgi ve farklı örnekler için Kamu **Görevlileri Etik Rehberi**'ne müracaat edilebilir...  
[www.coe.int/tyec2](http://www.coe.int/tyec2)  
[www.etik.gov.tr](http://www.etik.gov.tr)

**MAYIS 2014**

