

Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının Çevrimiçi Şeffaflık Düzeyi: Kızılay, Yeşilay ve Darüşşafaka Örneği¹
Online Transparency Level of Non-Governmental Organizations in Türkiye: The Case of Red Crescent, Green Crescent and Darüşşafaka

Üstüner Okan ÇINAR²

Sezai ÖZTOP³

Strategic Public Management Journal
Volume 11, Special Issue, pp. 58-72
July 2025
DOI: 10.25069/spmj.1674001
Research Article/Araştırma Makalesi
Received: 11.04.2025
Accepted: 01.07.2025
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/spmj>



Öz

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’nin köklü sivil toplum kuruluşları Kızılay, Yeşilay ve Darüşşafaka’nın resmî web sayfalarının şeffaflık düzeyini belirlemektir. Bu amaca yönelik olarak kullanılan ölçek, Lealtad Vakfının en iyi uygulamalar ve şeffaflık kılavuzundan Rodríguez vd. tarafından 2012 yılında geliştirilen ve 29 kriterden oluşan web sayfası şeffaflık ölçeğidir. Bu ölçek kurumsal şeffaflık, faaliyet şeffaflığı ve finansal şeffaflık düzeyini tespit etmektedir. Kurumsal şeffaflık kapsamında yönetim hakkındaki bilgiler, yönetim toplantıları ve üye-tedarikçi ilişkilerinin şeffaflığı tespit edilmektedir. Faaliyet şeffaflığı kapsamında sosyal hedef, stratejik plan, yıllık plan, proje izleme, proje seçim kriterleri ve gönüllü katılımı şeffaflığı incelenmektedir. Finansal şeffaflık kapsamında ise bağışlar, faaliyetlere ayrılan fonlar, üye ve bağışçılara yönelik gizlilik politikası, yıllık bütçe, faaliyet raporları, harcama politikaları, fon takibi ve tedarikçi seçimine yönelik kriterlerdeki şeffaflık düzeyleri belirlenmektedir. Çalışmanın bulguları, incelenen üç sivil toplum kuruluşunun örgütsel şeffaflık ve faaliyet şeffaflığı açısından yeterli düzeyde olduğunu, finansal şeffaflık açısından ise kısıtlı bir düzeyde kaldığını göstermektedir.

Anahtar Kelime: Şeffaflık, Sivil Toplum Kuruluşu, Kızılay, Yeşilay, Darüşşafaka.

Abstract

The purpose of this study is to determine the level of transparency of the official web pages of the Red Crescent, Green Crescent and Darüşşafaka, which are well-established non-governmental organizations (NGOs) in Türkiye. The scale used for this purpose is the 29-criteria web page transparency scale developed by Rodríguez et al. in 2012 from the Lealtad Foundation's best practices and transparency guide. This scale determines the level of corporate transparency, operational transparency and financial transparency. The scale is used to determine information about management, management meetings, and transparency of member-supplier relations within the scope of corporate transparency. Within the scope of operational transparency, it includes social goal, strategic plan, annual plan, project monitoring, project selection criteria and volunteer participation. Within the scope of financial transparency, it determines the level of public disclosure regarding donations, funds allocated to activities, privacy policy for members and donors, annual budget, activity reports, expenditure policies, fund monitoring and criteria for supplier selection. The findings of the study show that the three NGOs examined are adequate in terms of organizational transparency and operational transparency, but limited in terms of financial transparency.

Key Words: Transparency, Non-Governmental Organizations, Red Crescent, Green Crescent, Darüşşafaka.

¹ Bu çalışma 8. Sivil Strateji Sempozyumu’nda yazar tarafından sunulan “Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının Çevrimiçi Şeffaflık Düzeyi: Kızılay, Yeşilay ve Darüşşafaka Örneği” başlıklı özet bildirinin genişletilmiş halidir.

² Arş. Gör., Doğuş Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, ucinar@dogus.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-4442-9792

³ Doç. Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, sezai.oztop@medeniyet.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-2656-2776

GİRİŞ

1990'lı yıllardan itibaren yönetim anlayışının özel sektör, kamu yönetimi ve sivil toplum kuruluşları tarafından benimsenmesi, yönetim alanında şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramlarını öne çıkarmıştır. Şeffaflık (açıklık ve saydamlık), katılımcılık, hesap verebilirlik, etkililik, tutarlılık (öngörülebilirlik) Avrupa Birliği'nin iyi yönetim için belirlediği beş kriterdir. Bu kriterlerin yanı sıra bu kavramları tamamlayıcı olarak sorumluluk, adillik, hukuka bağlılık, yerindenlik ve ölçülülük ilkeleri de geliştirilmiştir (Toksöz, 2008).

Devlet ve özel sektörle birlikte, yönetim sürecinin üçüncü paydaşı olan sivil toplum kuruluşlarının ekonomik büyüklükleri ve milli gelir içindeki payları giderek artmaktadır (Velat, 2013). Ayrıca sivil toplum kuruluşlarının yardımseverlik, hayırseverlik gibi geleneksel anlayıştan uzaklaşarak profesyonelleşmesi ve kamu yönetimi ve özel sektör ile kurdukları iş birlikleri, kurumsal yapılarının giderek daha fazla yasal düzenlemeye ve kamusal değerlere tabi olmasını da beraberinde getirmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının özgürce faaliyet gösterebilmesi ve alana yönelik güvensizliklerin giderilebilmesi için, yürüttükleri çalışmaların şeffaf olması gerekmektedir. Sivil toplum kuruluşları şeffaflık konusunu yasal düzenlemelerin ötesinde bir ahlak sorunu olarak görüp çok yönlü çaba göstermelidir (Tekeli, 2004: 159).

İyi yönetişimin unsurları olan şeffaflık ve hesap verebilirlik, yönetim alanında güçlü iş birliklerine zemin hazırlamaktadır. Hesap verebilirlik ve şeffaflık kavramlarının aralarındaki ilişkinin birbirine bağlılık, karşılıklık ve tamamlayıcı niteliklerini vurgulayan Eryılmaz ve Biricikoğlu (2011: 24), bilgiye ulaşabilmeyi şeffaflığın temeli olarak görmektedir. Etkili ve iyi işleyen hesap verebilirlik sistemleri şeffaflığı, şeffaf politikalar da hesap verebilirliği sağlamaktadır.

Şeffaflık kavramını temel alan kurumsal ilkeler, sivil toplum kuruluşlarının bağışçıları ve diğer paydaşları ile güven ilişkilerinin kurulmasında ve sürdürülmesinde oldukça etkilidir. Şeffaflık, sivil toplum kuruluşları açısından yasal bir gereklilik olduğu kadar bağış toplama, iş birlikleri kurma ve gönüllü temin etme gibi rekabetçi bir çevrede yürütülen faaliyetler için de belli üstünlükler sağlamaktadır. Bu çerçevede şeffaflık düzeylerinin ölçülmesi ve hem ulusal hem de uluslararası kuruluşlarla karşılaştırılması sivil toplum kuruluşlarının geliştirecekleri politikalar ve stratejiler için önemlidir. Aynı şekilde sivil toplum kuruluşlarının paydaşları ile şeffaflık ilkesini temel alan ilişkiler geliştirmesi hem ilgili kurum hem de sivil toplum sektörü adına örgütsel ve finansal sürdürülebilirliği destekleyecek önemli bir etkidir. Sivil toplum kuruluşları, şeffaflığı sadece akademik çevrelerin ya da uluslararası kurumların konusu olmaktan çıkarıp, temiz yönetim anlayışıyla hareket ederek yolsuzlukla mücadelede aktif rol oynamalıdır (Yıldırım, 2004: 229).

Bilgi, yönetim sürecinin en önemli ögesidir. Hesap verebilirlik ve şeffaflık süreçlerinin analiz edilmesinde hesap veren ile hesap soran arasındaki bilgi akışının niteliğini etkileyen rolü dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla bilgi paylaşımı, sivil toplum kurumları ile bireyler arasındaki bağlantıyı sağlamlaştıran önemli bir etken haline gelmiştir. Hesap verenin hangi bilgiyi sağladığı ve hesap soranın bu bilgiyi nasıl elde ettiği önem kazanmıştır. Hesap verenin hesap sorana sağladığı bilginin tam/eksik, doğru/yanlış ve az/fazla olması hesap verebilirliğin derecesini de şekillendirmektedir. Bilgi paylaşımında hesap veren ile soran arasında kurulan kurumsal iletişimin etkinliği de önem arz etmektedir. Sağlanan bilginin hesap sorana ulaşıp ulaşmadığı ya da ne ölçüde ulaştığı hesap verebilirlik ilişkisini de etkilemektedir. Yıllık raporlar, planlar, değerlendirme raporları, sözlü beyanlar hesap verenin hesap soranla bilgi alışverişinde önemli bir yer tutmaktadır. Ancak günümüzde iletişim

teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda bu tür bilgi ve belgelerin kurumların web sayfalarına yansıtılabildiği görülmektedir.

İnternet şeffaflığı kamusal aidiyet duygularını güçlendirse de bu konuda dikkatli olunması gerektiğini söyleyen Meijer, 1940'lardaki Finer Friedrich arasındaki hesap verebilirlik tartışmalarına işaret eder. Finer açıklık yanlısı tutumu karşısında Friedrich dış denetime aşırı yoğunlaşmanın olumsuz taraflarını vurgulamıştır. Finer şeffaflık taraftarlarına Friedrich ise şeffaflığa daha temkinli yaklaşanlara hitap ettiği söylenebilir (Meijer, 2014: 520).

Uluslararası Şeffaflık Derneği (Transparency International), şeffaflığı; devlet, hükümet ve şirketlerin, kuruluşların; karar, kıstas, süreç, plan ve eylemleri, hesap verebilirliğe imkân verecek şekilde, ilgili tüm bilgi ve verilerle birlikte, zamanında ulaşılabilir ve anlaşılır bir şekilde paylaşma ilkesi olarak tanımlamaktadır (Transparency International, 2024). Bu tanımda görüldüğü gibi bir kuruluşun şeffaflığı değerlendirilirken bütün yönetsel süreçlerini içeren bilgiye ihtiyaç vardır.

Günümüzde katılımcı demokrasinin vazgeçilmez bir unsuru haline gelen sivil toplum kuruluşlarının şeffaflık uygulamalarının sadece ilgili resmî makamlarla kâğıt üzerinde değil, aynı zamanda güncel iletişim teknolojileri sayesinde web sayfaları üzerinden de kamuoyuyla tutarlı, sürekli, anlaşılabilir, kullanılabilir ve kolay erişilebilir bilgiler olarak paylaşılması gerekmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının topluma, kamusal ve özel fon sağlayıcılara, bireysel bağışçılara, akreditasyon kurumlarına, yönetim kurullarına ve yürüttükleri programların kullanıcılarına hesap verebilir olması beklenmektedir (Smith, 2014: 339). Bu bağlamda sivil toplum kuruluşlarının resmî web sayfaları hızlı ve kolay iletişim sağlayan araçlar olarak görülmektedir. Dolayısıyla, sivil toplum kuruluşlarının web sayfalarında şeffaflık ilkesi doğrultusunda yeterli düzeyde içerik sergilenmesi beklenmektedir.

Şeffaflığın olumlu ve olumsuz yanları olabileceği fikrinin gittikçe yaygınlaştığını vurgulayan şeffaflığın mucizevi bir ilaç olmadığını ancak medyaya ve paydaşlara hesap verebilirlik için oyun alanı açarak yolsuzluk ve kurumsal sapmaların önüne geçmeyi sağlayabileceğini belirtmektedir. Demokratik toplumlar denetim ve dengeleri güçlendiren, katılımı geliştiren, sinizmi ve kamu işlerinden uzaklaşmayı engelleyen şeffaflık biçimlerini geliştirmesi gerekmektedir (Meijer 2014: 521). Şeffaflık kavramının ölçümü konusunda uluslararası bir standart bulunmamaktadır. Ulusal ve uluslararası muhasebe ve raporlama standartları olsa da bu konuda yaygın bir model geliştirilememiştir. Bazı uluslararası örgütler ve küresel sivil toplum örgütleri kendi şeffaflık standartlarını kamuoyu ile paylaşarak bu konuda iyi uygulama örnekleri ortaya koymaktadır. Üçüncü sektörde şeffaflık ilkesinin gelişmesinde bu iyi uygulama örnekleri diğer sivil toplum kuruluşlarını da etkileme potansiyeline sahiptir. Yeni kurulan ve gelişmekte olan sivil toplum kuruluşları için yönetim süreçlerine katılım personel ve gönüllü kapasitesi yetersizliği sebebiyle korkutucu görünse de paydaşlarla istişare ve toplum desteğinin artmasını sağlayabilir. Hesap verebilirlik ve şeffaflığa kapsamlı yaklaşımlar program verimliliği ve etkinliğini elde etmelerine yardımcı olarak sivil toplum kuruluşlarının rolü gelişecek ve güçlenecek, toplumsal aktif katılım teşvik edilecektir (Smith, 2014: 351).

Şeffaflık tartışmalarının yaygınlaşmasında hem talep hem de arz etkisine vurgu yapan Saxton ve Guo (2011: 272-273), bilişim teknolojilerinin vatandaşların önemli gördükleri bilgilere ulaşma konusundaki isteklilik ve yeteneklerinin arttığını belirtmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının finansal ve operasyonel bilgileri ifşa etme kabiliyetlerinin gelişmesi arz yönündeki artışı sağlamaktadır. Ayrıca, elektronik ağlar yoluyla katılım maliyetlerinin azalması paydaşların karar alım süreçlerine dahil olmasını kolaylaştırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'nin köklü sivil toplum kuruluşlarından olan Türkiye Kızılay Derneği, Türkiye Yeşilay Cemiyeti ve Darüşşafaka Cemiyeti'nin resmî web sayfalarının şeffaflık düzeyini belirlemektir. Bu amaca yönelik olarak kullanılan ölçek, Lealtad Vakfının en iyi uygulamalar ve şeffaflık kılavuzundan alınmıştır. Rodríguez vd. tarafından 2012 yılında, 29 kriter üzerinde geliştirilen bu ölçek, web sayfalarının kurumsal şeffaflık, faaliyet şeffaflığı ve finansal şeffaflık düzeylerini belirlemek için kullanılmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının durumu ve en köklü üç sivil toplum kuruluşu olan Kızılay, Yeşilay ile Darüşşafaka hakkında temel bilgiler sunulmakta, ikinci bölümünde ise araştırmanın yöntemi aktarılmakta ve üçüncü bölümünde de araştırmanın bulguları paylaşılmaktadır.

1. TÜRKİYE'DE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ GÜNCEL DURUMU

İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü'nün derneklerin işlem ve yükümlülüklerini elektronik ortamda da yerine getirebilmeleri için Dernekler Bilgi Sistemi (DERBİS) kurmuştur. İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü dernekleri faaliyetlerine göre 21 kategoriye ayırmıştır. Derneklerin kategorilere göre dağılımı Tablo 1'de gösterilmektedir. DERBİS verilerine göre Türkiye'de 101.101 dernek bulunmaktadır.

Tablo.1 Türlerine Göre Faal Dernekler

Dernek Kategorileri	Sayıları	Yüzde
Mesleki ve Dayanışma Dernekleri	38.468	%38,04
Dini Hizmetlerin Gerçekleştirilmesine Yönelik Faaliyet Gösteren Dernekler	17.949	%17,75
İnsani Yardım Dernekleri	6.929	%6,853
Eğitim Araştırma Dernekleri	6.275	%6,206
Kültür, Sanat ve Turizm Dernekleri	6.017	%5,951
Spor ve Spor ile ilgili Dernekleri	4.871	%4,817
Toplumsal Değerleri Yaşatma Dernekleri	2.873	%2,841
Çevre Doğal Hayat Hayvanları Koruma Dernekleri	2.715	%2,685
Sağlık Alanında Faaliyet Gösteren Dernekler	2.617	%2,588
Bireysel Öğreti ve Toplumsal Gelişim Dernekleri	2.606	%2,577
Hak ve Savunuculuk Dernekleri	1.557	%1,540
İmar, Şehircilik ve Kalkındırma Dernekleri	1.535	%1,518
Engelli Dernekleri	1.338	%1,323
Düşünce Temelli Dernekler	1.094	%1,082
Kamu Kurumları ve Personelini Destekleyen Dernekler	901	%0,891
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Alanında Faaliyet Gösteren Dernekler	770	%0,761
Dış Türkler ile Dayanışma Dernekleri	763	%0,754
Şehit Yakını ve Gazi Dernekleri	528	%0,522
Uluslararası Teşekküller ve İş birliği Dernekler	513	%0,507
Gençlik Dernekleri	462	%0,456
Yaşlı ve Çocuklara Yönelik Dernekler	297	%0,293

Dernek Kategorileri	Sayıları	Yüzde
Çocuk Dernekleri	20	%0,019
Bilinmiyor	3	%0,002
Toplam	101.101	%100

Kaynak: İçişleri Bakanlığı DERBİS, 2025 (veriler, yazar tarafından tabloya dönüştürülmüştür).

Derneklerin denetimi 5253 Sayılı Dernekler Kanununa göre esasen iç denetim aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Kanuna göre genel kurul, yönetim kurulu ve bağımsız denetim kuruluşları tarafından yapılan denetimler kanuni sorumluluğu ortadan kaldırmamaktadır. Hukuki açıdan derneklerin kanunda öngördüğü şekilde belirlenmiş denetim kurulları tarafından yapılan iç denetim esastır. Derneğin her türlü işlem ve faaliyetinin denetim kurullarınca denetlenerek raporlanması beklenmektedir. 5737 sayılı Vakıflar Kanunu da denetim konusunda iç denetimin esas olduğunu vurgulamaktadır. Vakıfların iç denetimi, kendi organları ve bağımsız denetim kuruluşları aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.

Dernekler Kanununa göre dernekler İçişleri Bakanlığı’nın, Vakıflar Kanununa göre de vakıflar Vakıflar Genel Müdürlüğü’nün denetimi altındadır. Ayrıca Anayasanın 108. maddesi, Cumhurbaşkanının isteği üzerine Devlet Denetleme Kurulu’nun kamuya yararlı dernekler ve vakıflarda inceleme, araştırma ve denetleme yapabileceğini belirtmektedir. Dernekler Kanunu kapsamında bazı derneklere idari ve mali ayrıcalıklar sağlayan “Kamu Yararına Çalışan Dernek Statüsü” de verilebilmektedir. Bu derneklerin denetimi iki yılda bir şekilde İçişleri Bakanlığı tarafından yapılmaktadır. Türkiye’deki derneklerin 363’ü “Kamu Yararına Çalışan Dernek Statüsüne” sahiptir.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği’nin “Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Sivil Toplum Kuruluşları Yönetim Rehberi” adıyla yayınladığı kılavuz OECD kurumsal yönetim ilkelerinin önemine işaret etmektedir. Kılavuz bu ilkelerin temel olarak adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk prensipleri ile şekillendiğini vurgulamaktadır. Kılavuz, Avrupa Birliği iş birliklerindeki proje süreçlerinde denetim ve şeffaflık uygulamalarının, kurumsal yönetimin bir kültür olarak benimsenmesiyle mümkün olacağını belirtmektedir (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, 2023).

Türkiye’de denetim konusunu düzenleyen yasalar, dernek ve vakıfların kamusal otoritelerle olan ilişkilerini kapsamaktadır. Bu kuruluşların paydaşları ve kamuoyu kurdukları ilişkiler kendi kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Kurumsal yönetim ilkelerinde şeffaflık vurgusunu öne çıkaran kuruluşların çevrimiçi performansları yasal düzenlemelerin ötesinde bu kültürü ne oranda benimsediklerini gösterecektir. Bu kapsamda derneklerin birbiriyle rekabet ettiği kendi kategorilerindeki öncü kuruluşlar, hem faaliyet gösterdikleri alanlardaki diğer kuruluşlara hem de ulusal düzeyde sivil toplum sektörüne şeffaflık pratikleri ile kıyaslama ve en iyi uygulama örnekleri sağlayacaktır. Tablo 1’de belirtilen İçişleri Bakanlığı’nın faaliyetlerine alanlarına göre dernek sınıflandırması çerçevesinde Darüşşafaka Cemiyeti eğitim araştırma dernekleri, Türkiye Kızılay Derneği insani yardım dernekleri ve Türkiye Yeşilay Cemiyeti ise sağlık alanında faaliyet gösteren dernekler kategorisindedir. Kendi kategorilerinde öncü olarak görülebilecek bu kuruluşların şeffaflık düzeyinin incelenmesi bulundukları kategorilerdeki diğer kuruluşlar için bir ufuk ve hedef sağlayacaktır.

Müteakip bölümlerde, Türkiye’de uzun yıllardır varlıklarını sürdüren ve sivil toplum anlayışının yerleşmesi ve ilerlemesinde büyük katkıları bulunan “Kamu Yararına Çalışan Dernek Statüsüne” sahip Darüşşafaka

Cemiyeti, Türkiye Kızılay Derneği ve Türkiye Yeşilay Cemiyeti'nin tarihsel gelişim süreçleri ve şeffaflık ilkesi uygulamalarına dair bilgiler sunulmaktadır.

1.1 Darüşşafaka Cemiyeti

Darüşşafaka Cemiyeti, Sultan Abdülaziz'in isteği ile 30 Mart 1863 tarihinde Cemiyet-i Tedrisiye-i İslamiye adıyla yoksul ve geri kalmış halkın eğitim öğretimine destek amacıyla kurulmuştur. 1953 yılında tüzük değişikliği ile bugünkü Darüşşafaka Cemiyeti ismini almıştır. Türkiye'de 162 yıldır eğitim öğretim alanında sivil toplum kuruluşlarına öncülük yapan kuruluş 1940 yılından beri "Kamu Yararına Çalışan Dernek Statüsüne" sahiptir (Kılıç, 2024: 32).

İlk halk okulu olarak kabul edilen Darüşşafaka Cemiyeti, fırsat eşitliğini sağlamak için önemli bir toplumsal işlevi yerine getirmiştir (Soydan, 2013: 267). Darüşşafaka Cemiyeti Osmanlı İmparatorluğu'nun son döneminin aydın bürokratları öncülüğünde okuma yazma bilmeyen Müslüman ve gayrimüslim tebaa arasında eğitim öğretimin yaygınlaşması için esnaf çıraqları ile faaliyete başlamıştır. İlerleyen dönemlerde, kurucular ile bağışçıların ve mezunlarının gayretleriyle öksüz ve yetim çocuklara eğitim imkânı sunan örnek bir sivil toplum kuruluşu halini almıştır (Kılıç, 2024: 32).

Türkiye'de 2000'li yıllarla başlayan sivil toplum kuruluşlarındaki kurumsal yönetim kültürü Darüşşafaka Cemiyeti'nin 2007 yılında değiştirilen tüzüğüne de yansımıştır. Kurum, bu tüzükte belirlediği ilke ve politikalarda "eşitlik", "saydamlık" ve "hesap verilebilirlik" ilkelerini esas alarak sivil toplum kuruluşlarının şeffaflık açısından dönüşümüne de öncülük etmeyi hedeflemiştir (Darüşşafaka Cemiyeti, 2024).

1.2 Türkiye Kızılay Derneği

11 Haziran 1868 tarihinde "Osmanlı Yaralı ve Hasta Askerlere Yardım Cemiyeti" adıyla savaşta yaralanan askerlere yardım için kurulan Türkiye Kızılay Derneği, daha sonra faaliyetlerini insani yardım alanına yöneltmiştir. Kuruluşun ismi 1877'de Osmanlı Hilali Ahmer Cemiyeti olarak değiştirilmiştir. Atatürk tarafından "Kızılay" ismi verilen kuruluş, 1935'te "Türkiye Kızılay Cemiyeti" ve 1947'de "Türkiye Kızılay Derneği" ismini almıştır. Dernekler kanuna göre Türkiye Kızılay Derneği'nin tüzüğünü Cumhurbaşkanı onaylamaktadır. Bu statüsü ile Türkiye'nin Uluslararası Kızılay-Kızılhaç Örgütüne üye resmî kuruluşudur (Türkiye Kızılay Derneği, 2024).

Türkiye Kızılay Derneği 2009 yılındaki tüzük değişikliği ile uluslararası kurumsal yönetimin temel ilkeleri olan şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk, adalet ve eşitlik ilkelerini kabul etmiş ve bu ilkelere bağlı etik değerler çerçevesinde hizmet vereceğini ifade etmiştir (Hatipoğlu, 2013: 179). Tüzüğünün kurumsal ilkelerini belirleyen maddelerinde şeffaflık tanımı şu şekilde yapılmıştır: "Kızılay, kurum ile ilgili mali, ayni ve iktisadi konularda yeterli, doğru ve kıyaslanabilir bilgiyi zamanında, somut ve anlaşılabilir bir şekilde açıklar." Kurumsal ilkelerinde açık iletişimi benimsediğini belirten Türkiye Kızılay Derneği, bu kapsamda bilgi ve deneyimleri paylaşmak, toplumla etkileşim sağlamak, erişilebilir, şeffaf ve hesap verebilir olmak, teşkilat içinde de sürekli ve eşzamanlı bilgi paylaşımının kurumsal kültürü olduğunu vurgulamaktadır (Türkiye Kızılay Derneği, 2024).

1.3 Türkiye Yeşilay Cemiyeti

5 Mart 1920’de İstanbul’da "Hilal-i Ahdar" adıyla Dr. Mazhar Osman Uzman’ın öncülüğünde Sultan Vahdetin izniyle Şeyhülislam İbrahim Haydarizade’nin himayesinde kurulan Türkiye Yeşilay Cemiyeti alkol, sigara, uyuşturucu madde, kumar ve yakın tarihte gündemine aldığı teknoloji bağımlılığı ile mücadeleyi amaçlamaktadır. Kuruluşun ismi 1929 yılında "Yeşil Hilal", 1936’da ise Yeşilay olarak değiştirilmiştir. 1934 yılından itibaren “Kamu Yararına Çalışan Dernek Statüsü” altında faaliyet göstermektedir (Türkiye Yeşilay Cemiyeti, 2024).

Kurumla ilgili “mali, ayni ve iktisadi konularda yeterli, doğru ve kıyaslanabilir bilgiyi, zamanında, somut ve anlaşılabilir bir yöntemle açıklamak” dernek tüzüğünde belirtilen kurumsal yönetim ilkelerinden biridir. Faaliyet raporlarında stratejik başlıklarından birini “Toplum ve Paydaşlar İçin Sosyal Etki ve Faaliyetlerin İzlenebilirliği” olarak belirleyen Türkiye Yeşilay Cemiyeti, dernek çalışmalarının sonuçlarını, gönüllülerin desteğini ve finansal kaynakların kullanımını paydaşları ile paylaştığını belirtmektedir. Bu raporlarda paydaş memnuniyeti araştırmalarına da yer veren kuruluş, “Yeşilay’ı güvenilir ve bilgi sahibi” görenlerin oranını 2020’de % 92,5, 2021 ve 2022 için % 96 olduğunu açıklamıştır (Türkiye Yeşilay Cemiyeti, 2020; 2021 ve 2022). Türkiye Yeşilay Cemiyeti’nin de açık iletişimi ve şeffaflığı kurumsal yönetiminin öğeleri olarak kabul ettiği görülmektedir.

2. YÖNTEM

Kamu, özel ve bireysel bağışçılar sivil toplum kuruluşları için performans yönetim stratejilerinin kullanmasını beklemektedir. Kıyaslama, dengelenmiş skor kartları, mantık modelleri ve sosyal yatırım getirisi gibi birçok performans aracı sivil toplum kuruluşları tarafından da kullanılmaya başlanmıştır. Kıyaslama yöntemi idari maliyetler, operasyon verimliliği gibi konularda kuruluşların performanslarını test etmelerini sağlamaktadır (Smith, 2014: 345). Bir sektörde şeffaflık konusunda kıyaslama ve en iyi uygulama örneklerini oluşturmak için çevrimiçi şeffaflık düzeylerinin uluslararası eğilimler çerçevesinde ölçülmesi gerekmektedir. Türkiye’deki alan yazınında bu ölçümleri yapan araştırmalar, Rodriguez ve arkadaşlarının ölçeklerini uyarlayarak şeffaflık düzeyini ölçmeye çalışmışlardır. Bu çalışmalardan Güner (2019) 280 sivil toplum kuruluşunun şeffaflık düzeyini ölçmülmüş ve bu verilerin kurumsal büyüklük, kurumsal yaş, uluslararası kaynaklardan fon kullanma, STK türü ve yönetim kurulu büyüklüğü bağımsız değişkenleriyle olan ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Aynı şeffaflık ölçeğini kullanan Bahçecik (2021) ise Türkiye’deki insani yardım kuruluşlarının internet sayfalarındaki şeffaflık düzeyini analiz etmiştir. Bu çalışmalar incelendiğinde kullanılan ölçeğin özgün ölçekten farklılaştığı görülmektedir. Bu durum kıyaslama ve en iyi uygulama örneklerinin incelenmesinde bazı sakıncalara sebep olmaktadır. Rodriguez ve arkadaşları (2012: 672) bu ölçeği Lealtad Vakfı’nın şeffaflık rehberi ve en iyi uygulamalarından derleyerek oluşturmuşlardır. Ölçeğin içeriğinin değiştirilmesi kıyaslama ve en iyi uygulama örnekleri gösterme amacının yerine getirilmesine engel teşkil etmektedir. Ayrıca yapılan değişiklikler uluslararası bir karşılaştırma olanağını da ortadan kaldırmaktadır.

Bu çalışmada Rodriguez ve arkadaşlarının internet bilgilendirme endeksi (Internet Disclosure Index-IDI) adını verdikleri ve İspanya’daki 130 sivil toplum kuruluşunun şeffaflık düzeyini ölçtükleri ölçeğin özgün hali kullanılmıştır. Bu şekilde Türkiye’de kendi faaliyet alanlarında öncü olarak nitelenebilecek seçilen üç köklü sivil toplum kuruluşunun şeffaflık düzeyi ölçülerek İspanya’daki kuruluşlarla karşılaştırma yapılmaktadır.

Şeffaflığın birçok alana uygulanabilen çok geniş bir kavram olduğunu söyleyen Pasquier ve Villeneuve (2007: 148-149) şeffaflığı, kurumsal şeffaflık, muhasebe ve bütçe şeffaflığı, hükümetin eylem ve sorumluluklarının şeffaflığı ve belgesel şeffaflık olarak sınıflandırmıştır. Kâr amacı gütmeyen örgütlerin kurumsal yapısı, yasal statüsü, karar organı, adresi ve iletişim bilgilerinin paylaşılması örgütsel şeffaflık; örgütlerin finansal tablolarının içeriklerinin ve dipnotların paylaşılması finansal şeffaflık; örgütlerin yöneticilerin karar ve örgüt yönetimi bilgilerinin paylaşılması yönetim uygulamaları şeffaflığı olarak tanımlanmaktadır (Demirkol, 2022: 40). Bu tanımlara benzer şekilde bu çalışmada kullanılan ölçekte kurumsal şeffaflık, faaliyet şeffaflığı ve finansal şeffaflık boyutları incelenecektir. Kurumsal şeffaflık, yönetim kademesindeki yürütülen süreçler, ilişkiler, politikalar ve kararlar hakkında kamuoyunu bilgilendirilmesini içermektedir. Faaliyet şeffaflığı ise kuruluşun gerçekleştirecek proje ve faaliyetler hakkında bilgilendirmelerdir. Finansal şeffaflık kullanılan kaynaklar, kurumsal bütçe süreci, maliyetler ve denetim raporları konusunda yapılan açıklamalardır.

Ölçek sivil toplum kuruluşlarının kurumsal, faaliyet ve finansal başlıkları altında şeffaflık düzeyini 29 kriter 35 soru ile ölçmektedir. Kurumsal şeffaflık boyutunda yönetim kurulunun faaliyetleri hakkında bilgilendirme kriteri 3 soru ile yönetim kurulu üyeleri hakkında bilgilendirme kriteri ise 5 soru ile sorgulanmıştır. Diğer kriterlerin tamamı tek bir soru ile sorgulanmıştır. Kurumların web sayfaları 2024 yılının aralık ayında analiz edilmiştir. İncelenen kurumlar, belirlenen değerlendirme kriterlerine göre dikotom bir ölçekle kodlanmış (1 = niteliği taşıyor, 0 = taşımıyor) ve her boyuta ilişkin toplam puanlar üzerinden şeffaflık düzeyi yüzde cinsinden hesaplanmıştır. İspanya'ya ilişkin veriler genel eğilimi yansıttığından, ayrıntılı gösterimine gerek duyulmamış ve yalnızca yüzde değerleri üzerinden gösterilmiştir.

3. BULGULAR

Rodriguez ve arkadaşları (2011) örgütsel büyüklüğün sivil toplum kuruluşlarının çevrimiçi şeffaflıklarıyla pozitif ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Alan yazınında Saxton ve Guo (2011) sivil toplum sektörü için benzer tespitlerde bulunmaktadır. Yarı resmi mikro finans kuruluşlarını inceleyen Gutierrez-Nieto (2008) kamu sektörü için örgütsel büyüklük ve çevrimiçi şeffaflık arasındaki pozitif ilişkiyi vurgulamaktadır. Çalışmada incelenen kurumların örgütsel büyüklüğü göz önüne alındığında şeffaflıkla pozitif ilişkisini doğrulaması, ölçüm aracının geçerliliğinin alan yazınına uygun olduğuna işaret etmektedir. Müteakip bölümler ölçekle elde edilen bulguların değerlendirilmesini içermektedir.

3.1. Kurumsal Çevrimiçi Şeffaflık

Kurumsal çevrimiçi şeffaflık kapsamını Tablo 2'de görüldüğü gibi yönetim kurulu üyeleri hakkındaki bilgilendirmeler, yönetim kurulu üyelerinin kamusal görevleri hakkında bilgiler ve yenilenme usulleri konusunda incelenen kurumların bilgilendirmeleri oluşturmaktadır. Tablo 3'teki İspanya'daki sivil toplum kuruluşlarının ortalaması ile karşılaştırıldığında incelenen kurumlar bu başlıklarda oldukça şeffaftır. Darüşşafaka Cemiyeti'nin yönetim kurulu üyeleri ile tedarikçiler ve faaliyet ortakları arasındaki ilişkilerin kamuya açık olması önemli bir şeffaflık göstergesidir.

Tablo 2. Kurumsal Çevrimiçi Şeffaflık

	Kızılay	Yeşilay	Darüşşafaka
a. Yönetim Kurulu faaliyetleri hakkında bilgilendirme			
a.1. Yönetim kurulu üyelerinin yıllık toplantı sayısı kamuya açık mı?	0	0	0
a.2. Yönetim kurulu üyeleri tarafından yıllık toplantılarda tartışılan konular kamuya açık mı?	0	0	0
a.3. Yönetim kurulu üyeleri tarafından kabul edilen sözleşmeler kamuya açık mı?	0	0	0
b. Yönetim Kurulu üyeleri hakkında bilgilendirme			
b.1. Yönetim kurulu üyelerinin ve yönetim ekibinin isimleri kamuya açık mı?	1	1	1
b.2. Yönetim kurulu üyelerinin meslekleri veya kamusal görevleri kamuya açık mı?	1	1	1
b.3. Yönetim kurulu üyeleri ve yönetim ekibinin aile ilişkileri ve akrabalıkları kamuya açık mı?	0	0	0
b.4. Yönetim ekibinin özgeçmişleri kamuya açık mı?	1	1	1
b.5. Yönetim kurulu üyeleri ile tedarikçiler ve faaliyet ortakları arasındaki ilişkiler kamuya açık mı?	0	0	1
c. Yönetim Kurulu üyelerinin yenilenmesi kamuya açık mı?	1	1	1
d. Yönetim Kurulu üyeleri arasındaki çıkar çatışmalarını önlemeye yönelik politika kamuya açık mı?	0	0	0
Toplam	% 40	% 40	% 50

Tablo 3. Kurumsal Çevrimiçi Şeffaflık (İspanya Ortalaması)

	İspanya Ortalaması
a. Yönetim Kurulu faaliyetleri hakkında bilgilendirme	
a.1. Yönetim kurulu üyelerinin yıllık toplantı sayısı kamuya açık mı?	% 20,33
a.2. Yönetim kurulu üyeleri tarafından yıllık toplantılarda tartışılan konular kamuya açık mı?	% 3,25
a.3. Yönetim kurulu üyeleri tarafından kabul edilen sözleşmeler kamuya açık mı?	% 7,32
b. Yönetim Kurulu üyeleri hakkında bilgilendirme	
b.1. Yönetim kurulu üyelerinin ve yönetim ekibinin isimleri kamuya açık mı?	% 78,05
b.2. Yönetim kurulu üyelerinin meslekleri veya kamusal görevleri kamuya açık mı?	% 17,89
b.3. Yönetim kurulu üyeleri ve yönetim ekibinin aile ilişkileri ve akrabalıkları kamuya açık mı?	% 1,63
b.4. Yönetim ekibinin özgeçmişleri kamuya açık mı?	% 10,57
b.5. Yönetim kurulu üyeleri ile tedarikçiler ve faaliyet ortakları arasındaki ilişkiler kamuya açık mı?	% 11,38
c. Yönetim Kurulu üyelerinin yenilenmesi kamuya açık mı?	% 17,89
d. Yönetim Kurulu üyeleri arasındaki çıkar çatışmalarını önlemeye yönelik politika kamuya açık mı?	% 5,89
Toplam	% 14,42

Tablo 2’deki kurumsal çevrimiçi şeffaflık endeksi toplam olarak değerlendirildiğinde incelenen kurumlar Tablo 3’te gösterilen İspanya’daki kuruluşların ortalamasına göre oldukça şeffaf bir yönetime sahiptir. İncelenen kuruluşlar her şeffaflık boyutunda İspanya ortalamasının üstünde bir şeffaflık düzeyine sahip olsa da bazı başlıklardaki eksikler göze çarpmaktadır. İncelenen üç kuruluşun da yönetim kurulu toplantılarına dair hiçbir bilgilendirme bulunmaması kayda değer bir şeffaflık yoksunluğudur. Ayrıca yönetim kurulu üyelerinin aile ilişkilerine ve yönetim kurulu üyelerinin aralarındaki çıkar çatışmalarına dair kurumsal politikalar da kamuoyu ile paylaşılmamaktadır.

3.2. Faaliyetlerin Çevrimiçi Şeffaflığı

Faaliyetlerin çevrimiçi şeffaflığının gösterildiği Tablo 4’te incelenen kurumların birçok başlığı yerine getirdiği görülmektedir. Bu şeffaflık boyutunda da Tablo 5’te gösterilen İspanya ortalamasına göre oldukça yüksek bir şeffaflık düzeyi gözlemlenmektedir. Yıllık planların kamuya açık olmaması İspanya’daki kuruluşlar ile karşılaştırıldığında en önemli eksik olarak göze çarpmaktadır.

Tablo 4. Faaliyetlerin Çevrimiçi Şeffaflığı

	Kızılay	Yeşilay	Darüşşafaka
a. Sosyal hedef kamuya açık mı?	1	1	1
b. Sosyal hedef hakkında verilen bilgiler açık mı ve gerçekleştirilen faaliyete ve yararlanıcılara göre mi?	1	1	1
c. Stratejik plan kamuya açık mı?	1	1	1
d. Yıllık plan kamuya açık mı?	0	0	0
e. Projeleri izleme ve gerekçelendirme raporları kamuya açık mı?	0	0	1
f. Kurul tarafından onaylanan proje ve muadillerinin seçim kriterleri ve süreci kamuya açık mı?	0	0	0
g. Faaliyet yıllık raporu kamuya açık mı?	1	1	1
h. Gönüllülerin gerçekleştirebileceği faaliyetler hakkındaki bilgiler kamuya açık mı?	1	1	1
Toplam	% 62,5	% 62,5	% 75

Tablo 5. Faaliyetlerin Çevrimiçi Şeffaflığı (İspanya Ortalaması)

	İspanya Ortalaması
a. Sosyal hedef kamuya açık mı?	% 20,33
b. Sosyal hedef hakkında verilen bilgiler açık mı ve gerçekleştirilen faaliyete ve yararlanıcılara göre mi?	% 3,25
c. Stratejik plan kamuya açık mı?	% 7,32
d. Yıllık plan kamuya açık mı?	% 78,05
e. Projeleri izleme ve gerekçelendirme raporları kamuya açık mı?	% 17,89
f. Kurul tarafından onaylanan proje ve muadillerinin seçim kriterleri ve süreci kamuya açık mı?	% 1,63
g. Faaliyet yıllık raporu kamuya açık mı?	% 10,57
h. Gönüllülerin gerçekleştirebileceği faaliyetler hakkındaki bilgiler kamuya açık mı?	% 11,38
Toplam	% 52,24

İncelenen kuruluşların fonladığı projelerin seçim kriterleri, projelerin süreçlerinde hangi aşamada oldukları ve proje maliyetleri konusunda çevrimiçi bilgilendirmelerin yetersizliği göze çarpmaktadır. Bu başlıklar için İspanya ortalaması da oldukça düşüktür. Darüşşafaka Cemiyeti'nin projeleri izleme ve gerekçelendirme raporlarının kamuya açıklığı bir iyi uygulama örneği olarak gösterilebilir. Faaliyet şeffaflığı boyutu kapsamında incelenen kuruluşların sonraki yıla ait planlarını kamuoyu ile çevrimiçi olarak paylaşmadığı tespit edilmiştir. İspanya'daki ortalamanın da oldukça yüksek olduğu bu başlık, paydaşlar için önemli bir bilgilendirme belgesi olan yıllık planların çevrimiçi yayınlanmasının genel bir eğilim olduğunu göstermektedir.

3.3. Finansal Çevrimiçi Şeffaflık

Finansal şeffaflık, Tablo 6'da finansal bilgi çevrimiçi şeffaflığı ve Tablo 8'de mali kaynakların kullanımında çevrimiçi şeffaflığı iki farklı bölümde incelenmiştir. İlk olarak, Tablo 6'da finansal bilgi çevrimiçi şeffaflığı konusunda Türkiye Kızılay Derneği ve Türkiye Yeşilay Cemiyeti 6 başlıktan 4'ünü karşılamakta, Darüşşafaka Cemiyeti ise başlıkların 3'ünü karşılamaktadır. Bu boyutta da incelenen kuruluşlar, Tablo 7'de gösterilen İspanya'daki kuruluşların ortalamasına oranla oldukça yüksek bir şeffaflık düzeyine sahiptir.

Tablo 6. Finansal Bilgi Çevrimiçi Şeffaflığı

	Kızılay	Yeşilay	Darüşşafaka
a. Özel ve kamu bağışlarının yıllık maliyeti kamuya açık mı?	1	1	1
b. Yıllık bağış toplama kamuya açık mı?	1	1	1
c. Hem kamu hem de özel ana fon sağlayıcıların kaynak yaratma bilgileri ve katkıda bulundukları tutarlar kamuya açık mı?	0	0	0
d. Her bir faaliyet için toplanan fonların tahsisi kamuya açık mı?	0	0	0
e. Üyelerin ve bağışçıların gizlilik politikası kamuya açık mı?	1	1	1
f. Şirketlere ve kurumlara logo lisanslama hükümleri hakkında bilgi veriliyor mu?	1	1	0
Toplam	% 66,33	% 66,33	% 50

Tablo 7. Finansal Bilgi Çevrimiçi Şeffaflığı (İspanya Ortalaması)

	İspanya (Ortalaması)
a. Özel ve kamu bağışlarının yıllık maliyeti kamuya açık mı?	% 16,26
b. Yıllık bağış toplama kamuya açık mı?	% 55,28
c. Hem kamu hem de özel ana fon sağlayıcıların kaynak yaratma bilgileri ve katkıda bulundukları tutarlar kamuya açık mı?	% 32,52
d. Her bir faaliyet için toplanan fonların tahsisi kamuya açık mı?	% 34,96
e. Üyelerin ve bağışçıların gizlilik politikası kamuya açık mı?	% 34,15
f. Şirketlere ve kurumlara logo lisanslama hükümleri hakkında bilgi veriliyor mu?	% 1,63
Toplam	% 29,13

İkinci olarak, Tablo 8’de gösterilen mali kaynakların kullanımında çevrimiçi şeffaflığı konusunda Darüşşafaka Cemiyeti’nin hem incelenen kuruluşlar arasında hem de İspanya ortalaması göz önüne alındığında önemli bir üstünlüğü bulunmaktadır. Türkiye Kızılay Derneği’nin güncel denetim raporunu paylaşmaması önemli bir eksiklik olarak görülmektedir. Tablo 9’da gösterilen İspanya ortalaması da mali şeffaflık başlıklarının yeteri kadar karşılanmadığını göstermektedir. İncelenen kuruluşlar önemli eksikleri olsa da İspanya ortalamasından yüksek bir şeffaflık düzeyine sahiptir.

Tablo 8. Mali Kaynakların Kullanımında Çevrimiçi Şeffaflığı

	Kızılay	Yeşilay	Darüşşafaka
a. İşletme maliyeti üç kategoride gruplandırılmış mı: bağış toplama, programlar-faaliyetler, yönetim-organizatörler, kamuya açık mı?	0	0	0
b. Her bir proje ve çalışma alanı tarafından uygulanan fona ilişkin bilgiler kamuya açık mı?	0	0	0
c. Ana tedarikçilerin isimleri kamuya açık mı?	0	0	1
d. STK’nın faaliyetlerine katılan kuruluşlar kamuya açık mı?	1	1	1
e. Harcama politikası kamuya açık mı?	1	1	0
f. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan tedarikçi seçim kriterleri kamuya açık mı?	0	0	0
g. Bir sonraki yılın yıllık bütçesi açıklayıcı bir raporla birlikte kamuya açık mı?	0	0	1
h. Bir önceki yılın yıllık bütçesi kamuya açık mı?	1	1	1
i. Web sayfasında bağışçı fonlarının takip sistemi hakkında bilgi var mı?	1	1	1
j. Ekonomik faaliyet raporu kamuya açık mı?	0	0	0
k. Denetim raporu kamuya açık mı?	0	1	1
Toplam	% 27,27	% 36,36	% 45,45

Tablo 9. Mali Kaynakların Kullanımında Çevrimiçi Şeffaflığı

	İspanya (Ortalaması)
a. İşletme maliyeti üç kategoride gruplandırılmış mı: bağış toplama, programlar-faaliyetler, yönetim-organizatörler, kamuya açık mı?	% 9,76
b. Her bir proje ve çalışma alanı tarafından uygulanan fona ilişkin bilgiler kamuya açık mı?	% 27,64
c. Ana tedarikçilerin isimleri kamuya açık mı?	% 10,57
d. STK'nın faaliyetlerine katılan kuruluşlar kamuya açık mı?	% 63,41
e. Harcama politikası kamuya açık mı?	% 1,63
f. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan tedarikçi seçim kriterleri kamuya açık mı?	% 3,25
g. Bir sonraki yılın yıllık bütçesi açıklayıcı bir raporla birlikte kamuya açık mı?	% 1,63
h. Bir önceki yılın yıllık bütçesi kamuya açık mı?	% 17,89
i. Web sayfasında bağışçı fonlarının takip sistemi hakkında bilgi var mı?	% 3,25
j. Ekonomik faaliyet raporu kamuya açık mı?	% 48,78
k. Denetim raporu kamuya açık mı?	% 35,77
Toplam	% 20,33

Finansal şeffaflık konusunda açıklanan mali raporların maliyetleri konu eden kısımlarında paydaşların bağış toplama, programlar-faaliyetler, yönetim-organizatörler şeklinde düzenlenmediği görülmektedir. Ana tedarikçilerin seçim kriterlerinin belli olmaması dikkat çekmektedir. Kuruluşların bu konularda temel ilkelerini belirlemesi gerekmektedir. Darüşşafaka Cemiyeti'nin ana tedarikçilerin isimleri kamuya açık olması önemli bir örnektir. Türkiye Kızılay Derneği ve Türkiye Yeşilay Cemiyeti'nin harcama politikası, Darüşşafaka Cemiyeti'nin ise bir sonraki yılın yıllık bütçesi açıklayıcı bir raporla birlikte kamuya açıklanması İspanya ortalamasının en düşük yüzdeye sahip oldukları alanlarda incelenen kurumların yerine getirdiği önemli başlıklardır. İspanya ortalamasının çok düşük olduğu web sayfasında bağışçı fonlarının takip sistemi ise seçilen üç kurumun da karşıladığı şeffaflığın önemli göstergelerinden biridir. İncelenen kurumların bağışçılarıyla ilişkilerinin dinamik olduğu görülmektedir.

Bütün kriterlerin sonucunda ortaya çıkan toplam şeffaflık düzeyi Türkiye Kızılay Derneği için %48,57 (17/35), Türkiye Yeşilay Cemiyeti için %51,42 (18/35) ve Darüşşafaka Cemiyeti %57,14 (20/35) olmuştur. İspanya ortalaması olan %30,03 ile karşılaştırıldığında incelenen kuruluşların açık üstünlüğünü görmek mümkündür. İncelenen üç sivil toplum kuruluşunun örgütsel şeffaflık ve faaliyet şeffaflığı açısından İspanya ortalaması ile karşılaştırıldığında yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Finansal şeffaflık açısından ise finansal bilgi paylaşımında yeterli ancak mali kaynakların kullanımında kısıtlı düzeyde kaldığı görülmektedir.

SONUÇ

Yönetişim paradigmasının en önemli unsurlarından biri olan şeffaflık ilkesinin sivil toplumun gelişmesinde itici gücü literatürde sıkça vurgulanmaktadır. Bu paradigma çerçevesinde Türkiye'de 2000'li yıllarda yapılan reformlar ile şeffaflık ilkesinin kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları tarafından kamusal bir ilke olarak benimsenmiştir. Birçok kuruluş kamuoyu ile sağlıklı iletişim kurmak ve paydaşları ile güven ilişkilerini tesis etmek için internet sayfalarından düzenli, anlaşılır ve kolay erişilebilir bilgilendirmeler yapmaktadır. 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda kamu

kurumları tarafından düzenlenecek kurumsal belgeler ve muhasebe standartları sivil toplum kuruluşları tarafından da önemsenmektedir. Ancak uluslararası eğilimler kamu otoritesinin belirlediği standartlar ve düzenlemeleri aşan yenilikler içermektedir. Bu yenilikler ve Türkiye’deki şeffaflık uygulamaları üzerine yapılacak tartışmaların iyi yönetişimin gelişmesine katkı sunacağı değerlendirilmektedir.

Rodriguez ve arkadaşlarının Lealtad Vakfı Şeffaflık Rehberi'nden faydalanarak hazırladıkları ölçeği kullanan bu çalışma, Türkiye’deki köklü sivil toplum kuruluşlarından üçünün web sayfalarının temel şeffaflık düzeyinin ilerleme kaydettiğini göstermektedir. Bu üç sivil toplum kuruluşu, İspanya sivil toplum kuruluşlarının ortalamasından yüksek bir şeffaflık endeksi sergilemektedir. Bu durumun, seçilen kurumların köklü birikim ve kurumsal bir kültüre sahip olmalarından kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Bu kurumların şeffaflık bakımından Türkiye’deki diğer sivil toplum kuruluşlarına örnek olabileceği öngörülmektedir.

Seçilen kurumlar ışığında Türkiye’de şeffaflık uygulamalarının gelişmesi ve sivil topluma olan güvenin artmasını sağlayacak yeni uygulamalar önerilebilir. Bu bilgiler yasal zorunluluklar gereği hâlihazırda ilgili kurumlar ile paylaşılmış olsa da kamuoyunun sürekli, anlaşılır ve kolay erişilebilir biçimde bilgilendirilmesi bağlamında şeffaflık alanına yenilikler sağlayacaktır. Çalışmada kullanılan ölçek bazı önemli bilgi, belge ve faaliyetlerin çevrimiçi paylaşılmasının şeffaflık için yararlarına işaret etmektedir. Bu bilgilerin sivil toplum kuruluşlarının kendi iç paydaşları ile paylaşıldığı gibi çevrimiçi yöntemlerle dış paydaşlarla da paylaşılması şeffaflık konusunda önemli bir ilerleme sağlayacaktır. Bu çerçevede yönetim kurulu toplantılarının sıklığının, toplantı kararlarının, yönetim kurulu üyelerinin yakın aile bireylerinin kurumla sınırlarını düzenleyen ilgili kurumsal politikaların çevrimiçi paylaşılması önemlidir. Faaliyet şeffaflığı boyutunda proje süreçleri ve maliyetleri, projelerin ve tedarikçilerin seçim kriterleri hakkındaki kurumsal politikalar, sürekli ve anlaşılabilir bir şekilde çevrimiçi şeffaflığa dahil edilmelidir. Finansal şeffaflık boyutunda bütçe süreçleri ve bir sonraki yıla ait planlar kuruluşların web sayfalarında yer almalıdır. Kuruluşların projelerde hangi kurum ve kişiler tarafından finanse edildiği de şeffaflık kapsamında çevrimiçi açıklanmalıdır. Bağışçıların kullanılan fonları düzenli olarak takip edecekleri çevrimiçi sistemler bağışçı ve kurum arasındaki güveni artıracak şeffaflık uygulamalarıdır. Yeni ve gelişmekte olan sivil toplum kuruluşları için şeffaflık örgütsel kapasiteyi zorlayıcı bir ilke olarak görülse de paydaş desteğine, programların etkinliğinin artışına ve toplumsal katılımın güçlenmesine katkı sağlayacaktır.

Hesap verebilirlik ilkesiyle ayrılmaz bir ikili olan şeffaflığın geliştirilmesi ve doğru tahlili, toplumsal aktörler arasındaki bilgi asimetrisinin giderilmesine, sivil toplumun toplumsal meşruiyetinin artmasına, kamusal politikalarla koordineli doğru kararlar alınmasına ve ekonomik verimliliğin artmasına yardımcı olacaktır. Örgütsel büyüklük, yönetim kurulu büyüklüğü, kamu finansmanı kullanımı, uluslararasılaşma gibi değişkenlerle şeffaflık düzeyi arasındaki ilişkilerin incelenmesi sivil toplum sektöründeki eğilimleri ortaya çıkaracaktır. İçişleri Bakanlığı’nın dernek sınıflandırması çerçevesinde hem her alandaki öncü kuruluşların hem de bir alandaki bütün derneklerin şeffaflık düzeyini ölçmeyi hedefleyen çalışmalar sivil toplum sektörünün gelişimine katkı sağlayacaktır. Bu alanda ülkeleri karşılaştırmalı olarak ele alan çalışmalar, mevcut şeffaflık uygulamalarının etkin hale getirilmesini ve yeni uygulamaların yaygınlaşmasını sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Bahçecik, Ş. O. (2021). Accountability of Humanitarian NGO's in Turkey: An Online Transparency Analysis. *Eğitim Bilim Toplum*, 19(73), 11-29.
- Darüşşafaka Cemiyeti. (2024). Darüşşafaka Cemiyeti Resmî Web Sitesi. <https://www.darussafaka.org/>
- Demirkol, V. (2022). Kâr Amacı Gütmeyen Örgütlerde Finansal Şeffaflaşma-Türkiye Örneği. (Yayınlanmamış doktora tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Eryılmaz, B. ve Biricikoğlu, H. (2011). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), 19-45.
- Gutiérrez-Nieto, B., Fuertes-Callén, Y., & Serrano-Cinca, C. (2008). Internet Reporting in Microfinance Institutions. *Online Information Review*, 32(3), 415-436
- Güner, M. F. (2019). Üçüncü Sektörde Finansal Şeffaflık Sorunu: Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşlarının Şeffaflık Düzeylerinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 3245-3255.
- Hatipoğlu, O. G. (2013). Kızılay Derneği'nin Kamusalılığı: Bir Çözümleme Denemesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 167-189.
- İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü. (2024). Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü. <https://www.siviltoplum.gov.tr/>
- Kılıç, Y. (2024). Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Darüşşafaka. *Istranca Tarih Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 21-33.
- Meijer A (2014). "Transparency". *The Oxford Handbook of Public Accountability*, Ed.: Bovens, Mark. Thomas Schillemans and Robert E. Goodin, Oxford University Press, Oxford 507-524
- Pasquier, M. and Villeneuve, J.-P. (2007). Organizational Barriers to Transparency a Typology and Analysis of Organizational Behaviour Tending to Prevent or Restrict Access to Information. *International Review of Administrative Sciences*, 73, 147-162.
- Rodriguez, M. del M. G., Caba Pérez, M. del C., ve López Godoy, M. (2012). Determining Factors in Online Transparency of NGOs: A Spanish Case Study. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(3), 661-683. <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9229-x>
- Saxton, G. D., & Guo, C. (2011). Accountability Online: Understanding the Web-Based Accountability Practices of Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(2), 270.
- Smith, S. R. (2014). Accountability and the Nonprofit Sector *The Oxford Handbook of Public Accountability*, Ed.: Bovens, Mark. Thomas Schillemans ve Robert E. Goodin, Oxford University Press, Oxford 339-353
- Soydan, A. (2013). Darüşşafaka Tarihinden Kesitler. *Recent Period Turkish Studies* (3). 249-268

Tekeli, İ. (2004). Katılımcı Demokrasi ve Sivil Toplum Kuruluşları Ankara: Sosyal Demokrasi Derneği

Toksöz, F. (2008). İyi Yönetişim El Kitabı. İstanbul: TESEV Yayınları

Türkiye Kızılay Derneği. (2024). Kızılay Resmî Web Sitesi. <https://www.kizilay.org.tr/>

Türkiye Yeşilay Cemiyeti. (2020). Faaliyet Raporu. <https://www.yesilay.org.tr/tr/>

Türkiye Yeşilay Cemiyeti. (2021). Faaliyet Raporu. <https://www.yesilay.org.tr/tr/>

Türkiye Yeşilay Cemiyeti. (2022). Faaliyet Raporu. <https://www.yesilay.org.tr/tr/>

Türkiye Yeşilay Cemiyeti. (2024). Yeşilay Resmî Web Sitesi. <https://www.yesilay.org.tr/tr/>

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (2023). Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Sivil Toplum Kuruluşları Yönetim Rehberi İstanbul: Caretta Kitap

Transparency International. (2024). Transparency International Official Website. <https://www.transparency.org/en>

Velat, D. (2015). Batı Balkanlar ve Türkiye’de STK’ların Ekonomik Değerleri. Belgrad: Balkan Sivil Toplumu Geliştirme Ağı.

Yıldırım, İ. (2004). Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim. Ankara: Seçkin Yayınları