



Şirketlerin İnsan Hakları Sorumluluğunun Evrimi

The Evolution of Corporate Human Rights Responsibility

Pınar YÜKSEL DURSUN*

ÖZ

20. yüzyılın ilk yarısından itibaren büyük şirketlerin küresel tedarik zincirlerini daha az gelişmiş bölgelere yayması ve devletlerden daha güçlü aktörler hâline gelmesiyle, bu şirketlerin yol açtığı sosyal ve çevresel zararların sorumluluğunu kimin üstleneceği sorusu, ekonomi ve sosyal bilimler literatüründe önemli bir tartışma alanı hâline gelmiştir. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı güçlü bir yanıt olarak ortaya çıkmış, 1950'lerden 1990'lara kadar kurumsal teorik düzeyde tartışılmış, 2000'lerden sonra yerini farklı kavramlara bırakmış, uluslararası standartlara ve 2023 itibarıyla yükümlülüklerle dönüşmüştür. Bu makale, kurumsal sorumlulukların dönüşüm sürecini dört aşamada ele almaktadır: şirket yapılarının değişimi, toplumsal farkındalığın artması, uluslararası standartların oluşumu ve yasal yükümlülüklerin devletler ve Avrupa Birliği gibi aktörlerce kabulü. Süreç henüz tamamlanmamış olup, araştırmanın son bölümü bu alandaki hukuki düzenlemelerin çelişkili ve kademeli gelişimini tartışmaktadır. Çalışmada, kurumsal sorumluluk uygulamaları içinde görece dar bir alanı kapsayan insan hakları konusuna odaklanılmış ve analiz bu çerçeveye sınırlandırılmıştır.

ABSTRACT

Since the first half of the 20th century, as large corporations expanded their global supply chains into less developed regions and grew more powerful than states, the question of who should bear responsibility for the resulting social and environmental harm has become a central issue in economics and the social sciences. In response, the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) emerged as a strong framework. Debated theoretically from the 1950s to the 1990s, CSR gradually gave way to new concepts after the 2000s, evolving into international standards and, as of 2023, binding legal obligations. This article analyzes this transformation of corporate responsibilities in four stages: changes in corporate structures; rising public awareness; the development of international standards; and the adoption of legal obligations by actors such as states and the European Union. The process is still ongoing, and the final section of the article discusses the inconsistent and incremental evolution of legal frameworks in this field. The study specifically focuses on human rights—an area that constitutes a relatively narrow subset within the broader field of responsible business conduct—and limits its analysis to this dimension.

Anahtar Kelimeler

Çok uluslu şirketler, insan hakları özen yükümlülükleri, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sorumluluklar sorumlu iş dünyası uygulamaları, sorumlu iş pratikleri, sürdürülebilirlik

Keywords

Corporate responsibilities, corporate social responsibility, human rights due diligence, multinational corporations responsible business conduct, responsible business practices, sustainability

* Uzman, The Centre for Child Rights and Business

E-mail pinaryukseldursun@gmail.com
Orcid 0009-0004-5933-1602.

Araştırma Makalesi
Research Article

Başvuru 30.06.2025
Kabul 30.07.2025
Submitted
Accepted



Extended Abstract

The first half of the 20th century witnessed a profound shift in the global economic landscape, marked by the expansion of large corporations into less developed regions, where they grew to become actors more powerful than some states. This expansion brought with it significant social and environmental harm, igniting a critical and enduring debate within economics and the social sciences: who should bear responsibility for the resulting damages? The most robust initial answer to this question emerged as the concept of Corporate Social Responsibility (CSR), a framework that was debated theoretically from the 1950s through the 1990s. However, this paradigm has since undergone a significant evolution. After the 2000s, the discourse moved beyond the often-voluntary nature of CSR towards the establishment of concrete international standards and, as of 2023, binding legal obligations. This article posits that this transformation of corporate responsibilities is not an isolated phenomenon but an integral part of a larger movement of societal change. It specifically focuses on the human rights dimension within the broader field of responsible business conduct, tracing the nearly century-long journey from voluntary action to legal accountability by concentrating on developments in Europe and America, where these conceptual and practical debates first originated and matured.

The genesis of this evolution can be traced to fundamental changes within the corporate structure itself. The 1920s were dominated by the view that the primary duty of a professional manager was to maximize the wealth of the company's owners, the shareholders. However, as share ownership became increasingly dispersed, a separation between ownership and control occurred, giving rise to a new class of professional managers and trustees who operated with relative independence. This structural shift was the subject of the landmark 1932 Harvard Law Review debate between A. A. Berle and E. Merrick Dodd. While Berle held the traditional shareholder-centric view, Dodd argued that a corporation is an independent legal entity, and its managers are therefore trustees for the institution itself, not merely agents of the shareholders. This perspective implied that managers had permissible, if not obligatory, responsibilities to employees, consumers, and the public. By the post-war era, this viewpoint had gained considerable traction; a 1946 Fortune magazine survey revealed that an overwhelming 93.5% of businessmen believed that corporations should have a social conscience.

This internal transformation was paralleled by a growing public awareness and a conceptual broadening of responsibility. Howard R. Bowen's 1953 book, *Social Responsibilities of the Businessman*, is widely credited with officially launching the modern era of CSR, moving the discussion beyond simple corporate philanthropy. Archie B. Carroll later periodized this development, identifying an "Age of Philanthropy" (pre-1950s), an "Age of Awareness" (1953-1967) where broader responsibilities were recognized, an "Age of Issues" (1968-1973) where companies began focusing on specific problems like racial discrimination and pollution, and an "Age of Responsiveness" (1974 onwards) where formal management approaches to CSR were developed. A critical conceptual refinement came from S. Prakash Sethi in 1975, who distinguished between "social obligation" (actions compelled by legal and market constraints), "social responsibility" (actions aligned with prevailing social norms and expectations), and "social responsiveness" (proactive adaptation to societal needs). This distinction was crucial as it helped to articulate the different layers of corporate duties, paving the way for a later focus on binding obligations. This period was fueled by social movements and public pressure responding to specific events, including the Vietnam War and widespread labor rights abuses in the 1990s.

The third stage of this evolution saw the consolidation of this growing awareness into a coherent framework of international standards. This was a cumulative process built over decades, with foundational milestones such as the OECD Guidelines for Multinational Enterprises (1976), the ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy (1977), and the UN Global Compact (2000). The undisputed turning point, however, was the unanimous 2011 endorsement of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs), architected by UN Special Representative John Ruggie. The UNGPs established the authoritative "Protect, Respect, and Remedy" framework, which clarifies the state's duty to protect human rights, the corporate responsibility to respect human rights, and the need for greater access to effective remedy for victims. Critically, the UNGPs introduced the concept of Human Rights Due Diligence (HRDD), a process by which companies identify, prevent, mitigate, and account for their human rights impacts across their entire value chain. Seven years later, the OECD's 2018 *Due Diligence*

Guidance for Responsible Business Conduct translated these principles into a practical, six-step operational guide, solidifying the move from abstract principles to concrete corporate practice.

The final and currently unfolding stage is the codification of these standards into binding law. After years of relying on the voluntary UNGP framework, the European Union took a decisive step by introducing the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) in 2023 and the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) in 2024. These directives aim to create a mandatory legal framework for due diligence and reporting for all large companies operating within the EU market. Yet, this legislative progress has not been linear. In early 2025, a proposal emerged for an "OMNIBUS" package, which threatens to delay the implementation of these directives and potentially soften their requirements. As of the writing of this article, the EU Parliament has approved a delay, with the decision pending before the EU Council. This "two steps forward, one step back" dynamic highlights the persistent and complex tensions between corporate interests, state actors, and civil society advocates.

Global political shifts, especially Trump's return to office in 2025, led to major funding cuts for international labor and development programs, increased tariffs, and reduced support for UN bodies. These changes disrupted multinational supply chains and caused companies to deprioritize human rights due diligence due to financial uncertainty. Despite this, HRDD remains significant through EU laws and national regulations in countries like Germany and France, making it an obligation companies cannot overlook. The nearly century-long journey of corporate human rights responsibility thus reveals that profound change is not instantaneous but rather a protracted process, intricately woven from structural corporate shifts, evolving public consciousness, rigorous academic debate, and the tireless efforts of key individuals like Bowen and Ruggie, who bridged the worlds of policy, academia, and practice. While its future trajectory remains contested, the definitive shift from voluntarism toward legal obligation confirms an irreversible paradigm change in the understanding of corporate accountability.



GİRİŞ

20. yüzyılın ilk yarısından itibaren büyük şirketlerin tedarik zincirleri, dünyanın daha az gelişmiş bölgelerine uzanmaya başlamıştır. Bu ticari yapılar, devletlerden daha güçlü hale geldikçe, yol açtıkları zararın sorumluluğunu kimin üstleneceği sorusu ekonomistlerin ve akademisyenlerin cevap aradığı bir konu haline geldi. Bulunan cevaplardan en güçlüsü “kurumsal sosyal sorumluluk” (KSS) kavramıydı. Kavramın kapsamı ve içeriği 50’lerden 90’lara kadar çeşitli açılardan tartışıldı. Olgunlaşan bu tartışmalar, meyvesini 2000’lerden sonra verdi. Bu dönemde dolaşımda olan yeni konseptlerin getirdiği ivmeden de güç alarak yeni standartlar belirlendi. Böylece, 2023 yıl itibarıyla ilk raporlama yükümlülükleri ortaya çıktı.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ana meselesi, şirketlerin toplumsal hayata nasıl ve ne ölçüde katkı sağlayacağıydı. Asıl hedefleri para kazanmak olan şirketlerin, insan haklarına uygun¹ ve toplumun iyiliğine yönelik adımlar atmaya nasıl ikna edileceği, öte yandan şirketlerin buna mecbur olup olmadıkları sorunsalı, neredeyse bir asırdır netlik kazanmamıştır. Her şeye rağmen, günümüzde bazı ülkelerde ve bölgelerde bağlayıcı hukuki yükümlülüklerin varlığından da bahsedebiliyoruz.² Şimdilerde “özen yükümlülükleri” kavramı çerçevesinde ele alınan kurumsal sosyal sorumluluk konularına uzun erimli bakıldığında, iki-ileri bir-geri ilerleme şeklinde olsa da genel seyir olumlu yöndedir. Bu alandaki gelişmeler, insan haklarıyla ilgili değişimler ve hassasiyetlerle bağlantılı olduğundan ilgili literatür üzerinden takip edilebilir.³

Bu alandaki yaklaşımı hakkında kavrayabilmek için sık tekrar edilen ve çoğu zaman birbirleriyle karıştırılan bazı temel kavramları hatırlatmak yerinde olacaktır. İlk olarak, “kurumsal sosyal sorumluluk” [corporate social responsibility] kavramı öne çıkar, ancak yaklaşımların değişmesiyle birlikte yerini zamanla “insan hakları özen yükümlülüğü” [human rights due diligence] kavramına bırakmıştır.⁴ Bu yükümlülüklerin uygulanmasına dair “değer zinciri boyunca uygunluk” [value chain compliance], olumlu kurumsal davranışları niteleyen “sorumlu iş dünyası uygulamaları” [responsible business conduct] ve sorumlulukların ne derece icra edildiğini ölçen, “kurumsal sosyal performans” [corporate social performance] kavramları farklı uluslararası kılavuzlarda

¹ Tabii ki burada, hayvan hakları konusundaki hassasiyetin aynı oranda seyrettiğini söylemek maalesef pek mümkün değildir.

² Bilhassa, Avrupa Birliği ülkeleri içinde ve bu bölgeye satış yapan (çok uluslu) şirketler için sert hukukun bir yansıması olarak icra edilen bir “gönüllü” zorunluluktur.

³ Birleşmiş Milletler’in (BM) 1948 İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve Dünya Çalışma Örgütü’nün (ILO) 1998 Çalışma Hayatına İlişkin Temel Haklar ve İlkeler Bildirgesi

⁴ Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, çok uzun yıllardır kullanılan bir kavram olarak ve bir anda rafa kaldırılmamıştır. Bugün bile kavramın hâlâ geçişken olarak sık sık kullanıldığını görürüz. Buradaki hızlı sıçrama, sıradan insanlar bir yana, iş dünyasının bile takip etmekte zorlandığı bir durumdur.

kullanılan önemli kavramlardır. Son olarak, güncelliğini koruyan “sürdürülebilirlik” [sustainability] kavramını da hatırlatarak bu bahsi kapatabiliriz.

2000’li yıllar itibarıyla, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD), Birleşmiş Milletler (BM) ve Avrupa Birliği (AB) bağımsız olarak yeni bir çerçeve oluşturmak için çeşitli adımlar atmıştır. Bu süreçte ilk tartışmalar uluslararası şirketlerin sebep olduğu zararlardan kimin sorumlu olduğuna odaklanırken, takip eden tartışmalar bu sorumluluğun tüm tedarik zincirinde uygulanmasının gerekli olup olmadığını, gerekliyse nasıl ve ne ölçüde olacağına yönelik gerçekleşmiştir.

Çokuluslu şirketlerin tedarik zinciri sorumluluğu tartışmasında asıl sorun, bu şirketlerin hangi ülkenin hukukuna uyacaklarıdır. Gelişmekte olan ülkelerin birçoğunda insan haklarına dair koruyucu hükümler yetersizdir. Bu problem, İnsan Hakları Özen Yükümlülüklerinde ilkesel olarak tartışılmış, devletler ve şirketlerin sorumluluk alanları ayrıştırılmıştır (Ruggie [BM], 2011, s. 8). Bu sürecin bir sonucu olarak, kurumsal insan hakları kalite testi (benchmarking) gibi uygulamalar şirketler üzerinde yükümlülükler uyma yönünde artan bir baskı oluşturmuştur.

Temel ilkesel kaidelerin netleşmesi, bu prensiplerin çeşitli kurumlar aracılığıyla daha pratik kılavuzlara dönüştürülebilmesine olanak vermiştir. Örneğin, *Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülükleri* belgesi (OECD, 2018), sadece uygulama adımlarına odaklanarak ihlallerin nasıl önlenilebileceği ve mevcut zararlarının nasıl giderilebileceğine ilişkin 6 basamaklı bir operasyonel kılavuz sunmaktadır. Bu kılavuz, şirketler için bağlayıcı olmasa da kendinden sonra gelen raporlama yükümlülüklerine dair yasalara temel teşkil etmiştir.

Günümüzde, her ne kadar tüm devletleri bağlayan müşterek bir hukuki mevzuat olmasa da, Avrupa Birliği ve bazı devletler kendi pazarına açılacak şirketleri belirli kurallara uymak zorunda bırakır. Tedarik zincirine dair sorumluluklar da bu hükümler arasındadır. Ayrıca, 2015 yılından itibaren bazı ülkeler kendi yasalarına da benzer hükümleri eklemeye başlamıştır.

Uluslararası standartların olgunlaşmasıyla, kurumlar için bağlayıcılığı olan yükümlülüklerin ilki (CSRD) 2023’te ikincisi ise (CSDDD) 2024’te ortaya çıkmıştır. Bununla beraber, bu gelişmeler lineer bir “ilerleme”ye işaret etmez çünkü kural koyanlar ile kurallara uyması gerekenler arasında süregelen bir pazarlık söz konusudur. Örneğin, yeni yönetmeliğin uygulanmaya başlayacağı yıl bir anda tüm bu düzenleme bazı lobicilik faaliyetlerinin de etkisiyle askıya alınmıştır.

2025 yılında AB’nin yasal organları tarafından geçirilen OMNIBUS Paketi [torba yasa] ile gelen bu geri adım, şirketlerin raporlama yükümlülüklerini hem azalttığı hem de rapor teslimlerini iki yıl ertelediği için kısa vadede onları rahatlatmıştır. Paket henüz



onaylanmamış, dolayısıyla detaylar henüz netleşmemiş olsa da bu durum, sürecin “iki-ileri, bir-geri” aşamalarının geri adım fazıdır.

Tüm bunlara rağmen, bu aşamalara bütünsel bakıldığında ciddi bir “ilerleme” olduğundan rahatlıkla bahsedilebilir. Yakın zamana kadar, tam bir bağlayıcılığı olmayan kılavuzlardan raporlama yükümlülüklerine geçilmesi kritik bir sıçramadır. Neredeyse bir asra yayılan bu değişim süreci, paradigma değişimleriyle birlikte yeni tartışma alanları oluşturmuş, her yeni aşamada yeni konseptler ortaya çıkmış, bu kavramlar da yeni dokümanlar doğurmuştur. Bugünün iş dünyasında sıkça müracaat edilen dokümanlar ve süreçler aşağıdaki tabloda görülebilir. Bu tablodan da anlaşılabileceği üzere birçok kurum, müşterek bir çerçeve oluşturma konusunda ortak bir çaba içindedir.

Belge adı	Kısaltma	Tarih	Kurum	Önemi
Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi		1998 2022	ILO	Temel insan haklarını listeler. Dünya Çalışma Örgütü (ILO) birçok ek sözleşmesi ve ülke bazında özet bilgileri vardır.
İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkeleri	UNGPs	2011	BM	Devletin ve şirketin sorumluluklarını birbirinden ayırır. 3 temel ilke: Korumak, Saygı duy, Onarmak
Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzu	DDG for RBC	2018	OECD	Şirketlerin hak ihlallerini önlemesi ve varsa onarması dahil 6 adımlı bir yapılacaklar döngüsü çizer.
Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Yönergesi	CSRD	2022	AB	Şirketlere sorumlu iş pratikleri konusunda yıllık raporlama yapma yükümlülüğü getirir.
Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülükleri Yönergesi	CSDDD	2024	AB	Şirketler için DDG for RBC özen yükümlülüklerine uyma zorunluluğu getirir.
Torba yasa paketi	OMNIBUS	2025	AB	Bu torba yasa, CSRD ve CSDDD'yi birleştirerek yükümlülükleri azaltır. AB tarafından henüz onaylanmamıştır.

Tablo 1: Güncel İş Hayatında Sıkça Müracaat Edilen Belgeler

İnsan hakları konusu, sorumlu iş dünyası uygulamalarına bakıldığında, tüm bu literatürün küçük bir parçası olsa da bu makalenin merkezinde konumlanmıştır. Çalışmanın hedef kitlesi; öncelikle bu sürecin hikayesini merak eden ve kavramlara aşinalığını artırmak isteyen, özellikle de iktisat/işletme dışındaki alanlarda eğitim almış kişilerdir. Bu çalışma, bu alandaki kavramsal tartışmaları ve tarihsel uygulamaları takip

ederken, Amerika ve Avrupa merkezli gelişmelere odaklanacaktır. Bu gelişmelerin Türkiye yerelindeki yansımaları ise başka bir çalışmanın konusudur.⁵

Bu metnin yazarı, tarihsel anlatım ve kavramsal çözümleme yöntemi ile tüm bu değişimin aşamalarını tasvir etmeye çalışarak bunun bir vakum içinde gerçekleşmediğini, tam tersine daha büyük bir toplumsal değişim hareketinin parçası olduğunu iddia etmektedir. Uzun bir zaman dilimine yayılan bu değişim süreci henüz tamamlanmamış olsa bile temel aşamalarını aşağıdaki gibi formüle etmek mümkündür:

Aşamalar	Açıklama
İlk	Şirketlerin büyümesi ve yapısının değişmesi
İkinci	Farkındalıkların artması, yaygınlaşması
Üçüncü	Uluslararası standartların oluşması ve gelişmesi
Dördüncü	Yükümlülüklerin, kanun koyucular (AB veya diğer devletler bazında) tarafından kabul edilmesi ve bağlayıcı hale gelmesi
	Hissedarlar ve profesyonel yöneticiler
	Kurumsal sosyal sorumluluk
	İnsan Hakları Özen
	Yükümlülükleri
	CSRD, CSDDD ve OMNIBUS düzenlemeleri

Tablo 2: Değişimin Aşamaları

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKTAN ÖZEN YÜKÜMLÜLÜKLERİNE GEÇİŞ

Şirket Büyümesi ve Yapısının Değişmesi: Hissedarlar ve Profesyonel Yöneticiler

Bu alandaki çalışmalarıyla bilinen (Frederick, 1960), 20. yüzyılın ilk yarısındaki bu geçiş sürecini anlatırken birkaç unsurdan bahseder. Bunlardan ilki, kurumsal yöneticilerin kamu emanetçisi [public trustee] rolüyle şirket çıkarları ile toplumsal çıkarları dengeleyen kişiler olarak algılanmaya başlamasıdır. İkincisi, şirket hissedarlarının artmasıyla şirket çıkarlarının artık çok daha fazla kişiyi temsil etmesidir. Son olarak, 1920'lerde başlayıp 1950'lere kadar gittikçe yaygınlaşan hayırseverliğin⁶ iş dünyasındaki popülerliğinin artmış olmasıdır (Carroll, 2008, s. 5).

Frederick'in bahsettiği faktörlerden belki de en etkilisi, büyük şirketlerin kendi iç yapılarındaki dönüşüme dair olandır. Esasen 1920'lerde, şirketlerdeki profesyonel yöneticilerin aslı görevinin, şirket sahiplerinin (hissedarların) varlığını artırmak olduğu

⁵ Yine de kısaca değinmek gerekirse, Türkiye, çalışma hayatına dair geliştirilen tüm uluslararası mevzuata taraftır (Akbulut & Akço, 2024, s. 45). Ayrıca ilgilenenler için Türkiye'ye dair verileri de içeren bir bilgi notu olarak, atıf verilen araştırmacıların Kalkınma Atölyesi Kooperatifi'nin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin İnsan Hakları Özen Yükümlülüğü kaynak belgesi önerilebilir.

⁶ ABD'de halihazırda sosyal hizmet sağlayan kurumlara önemli bir kaynak olan United Way'in kökeni, 20. yüzyılın başlarında oluşan "toplum sandığı hareketi" (Community Chest Movement) idi. Bu, özel şirketlerden aldığı bağışları biriktirerek toplum yararına kullanan bir hareketti. Amerika'da dezavantajlı gençlerin eğitim ve gelişimine katkı sunan YMCA de bu dönemde bağışlarla büyüyen bir kuruluştur.



görüşü hakimdi (Wells, 2002, s. 80). Fakat şirket hissedarlarının sayısı arttıkça, şirket yönetimlerinde de bazı değişimler gerçekleşti. Zamanla, şirket sahiplerinden nispeten daha bağımsız hareket edebilen profesyonel yöneticiler ve müteveli heyetleri [trusteeship] profesyonel idareciler olarak ortaya çıktı. Hal böyle olunca, toplumsal bağışlar da şirket sahibinin bireysel hayırseverliğinden sıyrılarak başka bir boyut kazandı.

Bu dönüşümün erken dönem emarelerini takip etmek mümkündür. Hukuk uzmanları olan A. A. Berle, Jr. ve E. Merrick Dodd'un Harvard Hukuk Dergisi'nde 1932 yılındaki tartışması bu anlamda dikkat çekicidir (Berle, 1932; Dodd, 1932). Tartışmadaki ana mesele, şirketlerdeki profesyonel yöneticilerin kimlere karşı sorumlu olduğudur. Dodd, şirketlerin ayrı birer "kişi" olarak kabul edilmesi gerektiğini, burada çalışan yöneticilerin de hissedarların değil, şirketin vekili olması gerektiğini savunmuştur (Wells, 2002, s. 79). Böylece, şirketin kontrolü halihazırdaki sahiplerinden alınarak bağımsızlaştırılırsa, şirketlerin topluma karşı sorumluluk üstlenebilmesi de teknik olarak mümkün olabilecektir (Wells, 2002, s. 80).

Şirketlerin tüzel kişilik olarak tanınması elbette yeni bir olgu değildi fakat şirket yöneticilerinin, tıpkı şirket hissedarlarına oldukları gibi, topluma ve çalışanlara karşı sorumlu olacağı yeni bir tartışmaydı. Bu, aynı zamanda, toplumsal bir algı değişiminin de dolaylı göstergesiydi. Bunun emareleri dönemin kaynakları üzerinden de takip edilebilir. Mesela, Fortune Dergisi tarafından 1946 yılında iş insanları ile yapılan bir ankette, "İşletmelerin, sosyal konularda sorumluluğu olması gerekir mi?" sorusuna %93,5 oranında evet cevabının gelmesi çok ciddi bir göstergedir (Akt. Carroll, 2008, s. 4; Bowen, 1953, s. 44).

Farkındalıkların Artması, Yaygınlaşması ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk

20. yüzyılın ilk evresinde hayırseverliğin pek dışına çıkmayan tartışma kapsamı, Howard R. Bowen'ın 1953 tarihli "Social Responsibilities of the Businessman" adlı kitabı ile kurumsal sosyal sorumluluk konusuna doğru genişlemiştir (Bowen, 1953). Bu kavramsal genişlemeyi takiben, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı yaklaşık 2000'lere kadar çeşitli açılardan tartışılmıştır. Bu tartışmalar, bugün için pek geçerli önermeler sunmasa da o dönemin ve izleyen zamanların standartlarının oluşmasında etkili olmuştur.

Alana dair fikir yürüten isimlerden birisi olan Archie B. Carroll, 1979 yılında kurumsal sosyal sorumluluğu açıklarken, şirketlerin büyükten küçüğe sırasıyla ekonomik, hukuki, etik ve hayırseverlik konularında sorumlu olması gerektiğini söyler.⁷

⁷ Bu açıklamayı da sonradan 1991 yılında bir piramide dönüştürür (Carroll, 1991).

Kendisi, Patrick Murphy'den alıntı yaparak, kurumsal sosyal sorumluluğu 4 farklı döneme ayırır (Akt. Carroll, 2008, s. 4; Murphy, 1978):

1. Hayırseverlik Çağı (1950'lere kadar): Şirketler daha çok hayır kurumlarına bağış yapmıştır.
2. Farkındalık Çağı (1953-1967): İş dünyasının genel sorumluluğu ve toplumsal olaylara katılımı daha fazla tanınmıştır.
3. Sorun Çağı (1968-1973): Şirketler kentsel çürüme, ırk ayrımcılığı ve kirlilik gibi belirli sorunlara odaklanmaya başlamıştır.
4. Yanıt Çağı (1974-1978 ve sonrası): Şirketler kurumsal sosyal sorumluluk için ciddi yönetimsel ve örgütsel adımlar atmıştır.

Bu alandaki kavramların kullanımı konusunda belgeler arasında tam bir uzlaşma olmasa da, özellikle 1970'lerden itibaren bugün etkili olan kavramsal çerçeve, önemli oranda şekillenmeye başlamıştır. Örneğin S. Prakash Sethi, bir makalesinde kurumsal sosyal performansı şu üç etmene ayırmıştır: *sosyal yükümlülük* [social obligation] (hukuki sorumluluklar), *sosyal sorumluluk* [social responsibility] (toplumsal beklentilere dair sorumluluklar) ve *sosyal duyarlılık* [social responsiveness] (toplumsal kriz ve ihtiyaçlar özelinde sorumluluklar) (Sethi, 1975). Sethi'nin yapmış olduğu bu kategorik ayırım hem kavramsal açıdan hem de pratik işleyiş bakımından son derece kritik olmasının yanı sıra, sosyal yükümlülükler vurgu yapabilmek için de çok önemlidir. İzleyen dönemlerde odağın yükümlülükler doğru kaymasıyla, insan hakları özen yükümlülüğü [human rights due diligence], iş dünyası sorumluluk davranışları [responsible business conduct] ve bu kurallara uygunluk [compliance] önde gelen temel kavramlara dönüşmüştür.

Kavramsal çerçeve aynı kalsa da, toplumsal sorunlar, ihtiyaçlar ve talepler değiştikçe tüketicinin ve pazarın tepkileri de değişti. Buna uyumlanmak zorunda olan şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluğu icra etme usulleri de farklılaştı. Bu bağlamda düşünüldüğünde toplumsal yapı ve yaklaşım değişimleri birbiriyle yakından ilgilidir. 1960'da Amerika Birleşik Devletleri'nde Vietnam Savaşı karşıtlığı ve tüketici güvenliğini, 90'larda ise işçi haklarına dair protestolar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini etkilemiştir (Agudelo vd. 2019, s. 4). 1970'lerde kurumsal sosyal sorumluluk aktivite konularının bir listesini çıkaran araştırmacılar, inceledikleri firmaların %100'ünün azınlıkların işe alınması, %95'inin çevre ve ekoloji, %91'inin azınlıkların eğitilmesi, %91'inin eğitime katkı, %83'ünün sanata katkı, %62'sinin kentsel yenileme ve %58'inin medeni haklar konularında çalışma yaptığını belirtmiştir (Eilbirt & Parket, 1973, s. 11; Akt. Carroll, 2008).



Uluslararası Standartların Oluşması ve Gelişmesi: İnsan Hakları Özen Yükümlülükleri

2000 Öncesi İnsan Hakları Standartlarının İnşası

Uluslararası standartlar yaklaşık 60 senelik bir sürede birbiri üzerine inşa edilerek bugünkü haline evrilmiştir. Gerek küreselleşmenin getirdiği bütüncül yaklaşım ile gerekse yerelin kurallarının müşterek alan ile temas ettiği yerde “genel”e benzemesi ile hemen her şey bir standartlaşma sürecinin parçası olmuştur. Bunlar bazen birbirini hızla takip ederken bazen de arada zamansal boşluklar oluşmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluk da hem sürekli gelişen hem de bir standart kurmayı hedefleyen bir önermeler silsilesi olarak öne çıkmış fakat temas kurduğu yapılar veya olgular ile aynı standartlar etrafında buluşması bazen aynı zaman dilimi içinde gerçekleşmemiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk konseptinin bir şemsiye kavram olarak ilk ortaya çıkışı, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi’nden birkaç yıl sonrasına denk gelir. Bunu takip eden 20 yıl içinde ekonomik ve çalışma hayatına dair uluslararası sözleşmeler ortaya çıkmıştır. Örneğin AB’nin Avrupa Sosyal Şartı ve BM’nin Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklara İlişkin Uluslararası Sözleşmesi 60’larda, birbirini takip eden senelerde oluşturulmuş, ILO’nun Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi ise 90’ların sonunda olgunlaşmış bir birikim üzerine inşa edilmiştir (ILO, 2022). Tüm bu belgelerde bahsi geçen ve CSDDD’de tekrar bahsedilen çalışma hayatına dair uluslararası temel standartlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- Adil ve geçindirebilecek bir maaş, insani çalışma saatleri ve sağlıklı çalışma koşulları dahil, iyi koşullarda çalışma
- Çalışanların uygun barınma koşulları olması ve iş yerinde uygun giyim, gıda, su ve hijyenin olması
- 15 yaş altı veya zorunlu eğitimi tamamlamamış çocukların çalışmaması
- Çocuk işçiliğinin en ağır şekillerinin bulunmaması
- Zorla çalıştırma olmaması
- Adil olmayan uygulamaların (eşit işe eşit maaş ve ayrımcılık) olmaması

ILO’nun ayrıca birçok sözleşmesi günümüzde çalışma hayatında kullanılan temel referansları oluşturur. Türkiye tarafından da kabul edilen aşağıdaki sözleşmeler bunlardan sadece bazılarıdır (Akbulut & Akço, 2024, s. 14):

- Zorla Çalıştırma Sözleşmesi, 1930 (No. 29)
- Sendika Özgürlüğü ve Sendikalaşma Hakkının Korunması Sözleşmesi, 1948 (No. 87)
- Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi, 1949 (No. 98)
- Eşit Ücret Sözleşmesi, 1951 (No. 100)
- Zorla Çalıştırmanın Kaldırılması Sözleşmesi, 1957 (No. 105)

- Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi, 1958 (No. 111)
- Asgari Çalışma Yaşı Sözleşmesi, 1973 (No. 138)
- Çocuk İşçiliğinin En Ağır Şekillerinin Yasaklanması ve Ortadan Kaldırılmasına İlişkin Acil Eylem Sözleşmesi, 1999 (No. 182)

İnsan hakları özel yükümlülüklerinin oluşturulması sürecindeki birikimi inşa eden referans belgeler ise aşağıda liste olarak verilmiştir. Bu dokümanların birçoğu zamanla birden fazla kez güncellenmiştir fakat aşağıdaki liste, bu metinlerin ilk yayınlandıkları tarihlere göre düzenlenmiştir.

- Birleşmiş Milletler (BM) 1948 İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi
- Avrupa Birliği (AB) 1961 Avrupa Sosyal Şartı
- Birleşmiş Milletler (BM) 1966 Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklara İlişkin Uluslararası Sözleşmesi
- Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) 1976 Çokuluslu Şirketler için Sorumlu İş Yönetimine İlişkin Rehber
- Dünya Çalışma Örgütü (ILO) 1977 Çokuluslu Şirketler ve Sosyal Politikaya ilişkin İlkeler Üçlü Bildirgesi (MNE Declaration)
- Dünya Çalışma Örgütü (ILO) 1998 Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi
- Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) şikayet mekanizması olan 2000 Ulusal Kontak Prosedürü
- Birleşmiş Milletler (BM)'nin şirketler için belirlediği 10 prensipten bahseden 2000 Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact)
- Birleşmiş Milletler (BM) 2011 İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkeleri (UNGPs)
- Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD)'nin 2018 Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzu (DDG for RBC)
- Avrupa Birliği (AB)'nin 2023 Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Yönergesi (CSRD)
- Avrupa Birliği (AB)'nin 2024 Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülükleri Yönergesi (CSDDD)
- Avrupa Birliği (AB)'nin 2025 Torba yasa OMNIBUS I paketi

Çokuluslu şirketlere dair ilk standartlar 1970'lerin ikinci yarısında geliştirilmiştir. 70'lerin çokuluslu şirketler açısından hem skandallar hem de aktif kurumsal sosyal sorumluluk pratikleriyle dolu olması birçok faktörün aynı anda olgunlaşmış olmasından kaynaklanır. Önceki bölümde bahsedilen farkındalıkların yaygınlaşması, 60'lardan itibaren tüm dünyada yeşeren gençlik hareketlerinin bu konularda sesini çıkarması ve tüketici davranışlarının şirket pratiklerini etkiler hale gelmesi, 70'lerdeki bu aktiviteyi etkilemiş olmalıdır.

Elbette ki tüm bu akademik tartışmaların olgunlaşıp bir yere varmasını sağlayan yazarlar, ekonomistler, akademisyenler, devlet veya BM danışmanlarının görüşleri



önemlidir. Bu tartışmalara katılan kişilerin birçoğunun birden fazla görevi olmuş, dolayısıyla bu olguyu hem düşünsel hem pratik yönden irdeleyebilmişlerdir. Bu tartışmalara katılan kişilerin birçoğunun birden fazla görevi olmuş, dolayısıyla bu olguyu hem düşünsel hem pratik yönden irdeleyebilmişlerdir. Örneğin 50'lerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramını ortaya atan Howard R. Bowen, hem ekonomist hem de akademisyendi. Benzer bir şekilde, UNGPlerin mimarı olan John Ruggie de hem BM danışmanı hem de Harvard Üniversitesi'nde akademisyendi. Bu çok yönlü kişiler hem etik hem yönetsel hem de hukuki boyutu olan bu meseleye birçok farklı boyut kazandırmıştır.

2000 Sonrası Standartlarının Gelişmesi

2000'lerin başlarında Dünya Çalışma Örgütü'nün (1998) çalışma hayatındaki haklara dair bildirgesi ve Birleşmiş Milletler'in (2000) şirketler için belirlediği 10 prensip, öncül kaynaklar olmakla birlikte, bugünün iş dünyasında kullandığımız İnsan Hakları Özen Yükümlülükleri (HRDD)'nin oluşturulması 2011 yılını bulmuştur. HRDD, BM'nin 2011'de geliştirdiği İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkeleri (UNGPs) veya Ruggie prensipleri olarak bilinir) belgesinde geçen bir kavramdır:⁸ UNGPs bağlayıcı olmasa bile, devletlerin ve şirketlerin rol ve görevlerini birbirinden ayırarak, kanun koyuculara pratik ve ilkesel bir yol haritası çizer. İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkelerinin dayandığı 3 temel sütunun biri devletlere, diğeri şirketlere odaklanırken, üçüncüsü de etkilenen kişilere odaklanır (Ruggie [BM], 2011, s. 8):

- Koruma: Devletlerin insan haklarını koruma görevi,
- Saygı duyma: Şirketlerin insan haklarına saygı duyma yükümlülüğü,
- Onarma: İş dünyasındaki insan hakları ihlallerinden zarar gören kişilerin haklarının onarılmasının / zararlarının tazmininin genişletilmesi ihtiyacı.

İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkeleri, devletlerin insan haklarını koruyan hukuki mevzuatının yeterli olmaması veya uygulamada kusurlar bulunması durumunda, bu ülkelerde faaliyet gösteren şirketlere ilkesel olarak nasıl hareket etmeleri gerektiği yönünde bir yol haritası belirlemiştir. Buna göre bir şirket, tedarik zincirlerinin uzandığı ülkelerde, insan haklarını koruyan yeterli hukuki mevzuat yoksa, var ama uygulanmıyorsa, bu standartlara uymalı, kendi iç politika ve prosedürleri ile insan haklarını korumalı ve ihlalleri engellemelidir. O ülkenin hukuki mevzuatının uluslararası standartlarla çeliştiği durumlarda ise uluslararası standartları takip etmelidir (Ruggie

⁸ Özen yükümlülükleri konusunda detaylı Türkçe kaynak okumak isteyenler Kalkınma Atölyesi Kooperatifi tarafından 2024 yılında hazırlanmış Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin İnsan Hakları Özen Yükümlülüğü Bilgi Notuna müracaat edilebilir (Akbulut & Akço, 2024).

[BM], 2011, s. 12). Bu pratik kılavuz, aslında asıl sorumluluğu devletlere yüklemekle birlikte, özellikle, gelişmekte olan ülkelerdeki mevzuat eksikliğini göz önünde bulundurarak şirketlere de sorumluluk yüklemektedir.

Devletlerin ve şirketlerin sorumluluklarının ayrı ayrı ele alındığı belgelerin ilki aslında İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkeleri değil, (Ruggie [BM], 2011) çokuluslu Şirketler ve Sosyal Politikaya İlişkin İlkeler Üçlü Bildirgesidir (ILO, 1978). Bu ILO bildirgesi en son 2022’de güncellenmiştir ve özet metninde devletlerin ve şirketler eliyle uygulanması beklenen ilkeler ayrı ayrı verilmiştir (ILO, 2022). Devletlerden beklenen, uluslararası mecrada kabul gören insan hakları standartlarını uygulamaları ve ILO’nun temel bildirgelerini yürürlüğe koymalarıdır. Şirketlerden beklenen ise, devletin hukukuna ve özen yükümlülüklerine uymaları, devlet ve çalışan örgütleriyle koordine olmaları, formel ekonomiye geçişi desteklemeleridir (ILO, 2024). Bu metinler aynı havuzdan beslenerek oluşmuş ve birbirinin üzerine şekillenmiştir. Tam da bu yüzden ILO, İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkelerindeki devlet ve şirket sorumluluklarının ayırımına dair temel önermeyi tekrar eder.

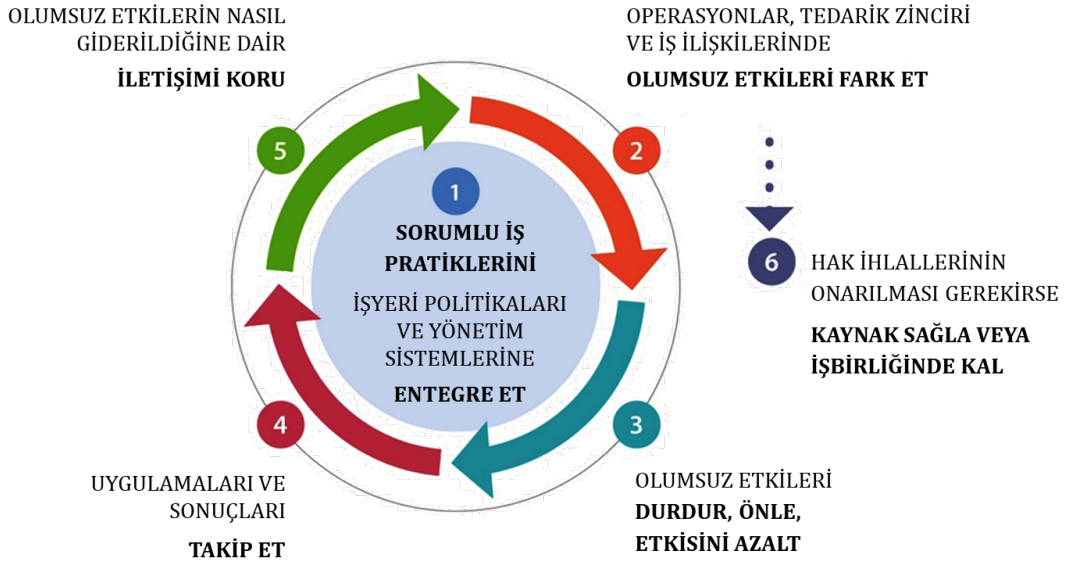
İş Dünyası ve İnsan Hakları Kılavuz İlkelerinde (Ruggie [BM], 2011) bahsi geçen İnsan Hakları Özen Yükümlülükleri, önceki dönemlerden iki ilkesi ile ayrılır. Bunlardan ilki, şirketlerin insan hakları özen yükümlülüklerinden tüm değer zinciri boyunca sorumlu olmasıdır. Bu çok ciddi bir sorumluluk alanıdır. Örneğin, bir giyim şirketi, alt tedarikçilerinin pamuk aldığı tarlanın işçilerinden başlayarak en son tüketici kişiye kadar giden zincirde tüm aktörlerin yaşayacağı insan hakları ihlallerinden sorumludur. İkincisi de, herhangi bir insan hakları ihlalinin ortaya çıkması durumunda zararın tazmininden de şirketin sorumlu olmasıdır. Yukarıda örneklendiği gibi, bir pamuk tarlasında çalışan kişinin yaşadığı zararı tazmin etmek, tedarik zincirinin en tepesinde bulunan ana şirketin de sorumluluğudur. Tabii ki UNGP’lerin hukuki bağlayıcılığı olmadığı için hem şirketler hem de kanun koyucular açısından yalnızca bir kılavuz hükmündedir.

UNGP’lerden 7 sene sonra çıkarılan OECD’nin Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzu [Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct - DDG for RBC] ise operasyonel açıdan şirketlerin izlemesi gereken adımları teker teker anlatır (OECD, 2018). Diğer kılavuzlarda olduğu gibi, bu kılavuzdaki tek hedef de insan hakları değildir; aynı zamanda çevre, yolsuzluk, iş hayatı, yanlış bilgilendirme ve müşteri çıkarları gibi birçok başka alanı da kapsar. Sunulan yöntem tüm bu alanlarda uygulanabilmektedir. Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzu’nun yaptığı en temel şey, 6 adımlı bir Özen Yükümlülükleri tablosu oluşturarak bu kavramları ve süreçleri detaylandırarak anlatmaktır. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür:



1. Sorumlu iş dünyası uygulamalarını politikalara ve yönetim sistemlerine entegre etmek,
2. İş ilişkilerinde, tedarik zincirlerinde ve operasyonlardaki olumsuz etkileri belirlemek ve ölçmek,
3. Olumsuz etkileri durdurmak, önleme ve etkisini azaltmak,
4. Uygulama ve sonuçları takip etmek,
5. Etkilerin nasıl giderildiğine dair iletişimi korumak,
6. Gerektiğinde zarar görenlerin haklarının onarılmasını (ve zararların tazminini) sağlamak.

Kılavuz, bu adımları sıralamak yerine bir daire içinde temsil etmeyi tercih eder. Bunun anlamı, böylesi bir döngüde, adımlar birbirini takip etmenin yanı sıra, eşzamanlı olarak da gerçekleşebilir. Bu maddelerden sonuncusu, yani hakların onarılması, dairenin biraz dışına çizilmiştir. Bunun sebebi, ihlal olmaması durumunda bu maddeye ihtiyaç kalmayacak olmasından ileri gelir. Şekil 1, kılavuzdaki 6 adımlı döngü görselinin Türkçeye çevrilmiş halidir:



Figür 1: Turkish translation of the 6 steps for OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct (OECD, 2018, s. 21).

Tüm bu adımlar açıkça yazılmış olmasına rağmen, uygulamanın detayları şirketlere bırakıldığı için bazı muğlak alanlar ortaya çıkmıştır. Bu nedenle ilgili kılavuz bu gri alanları bir nebze gidermek için soru ve cevap bölümleri ile şirketlerin özen yükümlülüklerinin sınırlarını belirginleştirmeye çalışır. Bu belge, standartların hukuki

bağlayıcılığı olan yükümlülüklerle dönüşmeden hemen önceki adımın, standartların ilkesellikten somutluğa dönmesinin temsili olarak kabul edilebilir. Ancak bu adımların bağlayıcılığı, devletlerin kendi hukuki mevzuatlarına bağlıdır.

Bu yol gösterici ilkeler ve somut adımlar, insan hakları ihlalinin önlemek veya onarmak için şirketlerin “sorumlu tedarik” [responsible sourcing] birimleri⁹ tarafından referans alınır. Örneğin, çokuluslu bir şirketin dünyanın farklı bir bölgesinde tedarikçi olarak anlaştığı bir fabrika, bir işçisinin zorla çalıştırma [forced labor] mağduru olduğunu fark ettiğinde, kendileri ve/veya ihlali gerçekleştiren taşeron fabrika sorumluluk almalı, bahsi geçen çalışanın haklarını onarmak için -maddi destek dahil- gerekli tüm desteği sağlamalıdır. Fakat gerçekte, süreç bu kadar pürüzsüz işlemez ve taraflar sorumluluk almaktan kaçabilir.

Tam bu aşamada, bu zarar tazmininin veya hakların onarılmasının sorumluluğunu kimlerin, hangi oranda alacağına dair yönergeler yine muğlak bir sınır çizer. Çokuluslu şirket ile tedarikçisi arasındaki sorumluluk dağılımı, ihlale sebep olma, buna yol açan şartları hazırlama veya sadece ihlale ilintili olma gibi muğlak kriterlerle belirlenir. Bu konuda devletlerin hukuki mevzuatından başka sorun çözücü bir otorite de yoktur. Bir sonraki bölümde anlatılan raporlama yükümlülükleri, sorun çözücü bir otorite olmak bir yana, ihlallerin cezai sorumluluklarına dair bile ancak AB üyesi devletlere öneri niteliğinde ifadeler sunar. Sonuçta bu cezai sorumlulukları uygulama yetkisi sadece devletlerdedir.

Muğlaklıklar devam ettiği için bu belirsizliğin kısa vadedeki tek çözümü, şirketlerin kendi uzman ekipleri veya danışmanlık firmalarının desteğiyle bu süreci yönetmeleridir. Bu konuda, danışmanlık şirketleri ve kar amacı gütmeyen bazı uzman sosyal girişimler vardır. Bunlardan birisi olan The Centre for Child Rights and Business danışmanlık şirketi, çocuk işçilik ihlalleri bağlamında, şirketlere kendilerine dürüstçe şu soruları sormalarını önerir (The Centre for Child Rights and Business, 2025):

- Alt kademe tedarikçilerimiz, taşeronlarımız, kayıt dışı üreticilerimiz ve ev işçilerimizdeki çocuk işçiliği risklerinin farkında mıyız?
- Satın alma politikalarımız, yoksulluk döngüsünün ve çocukların çalışmasının sürdürülmesine yol açıyor olabilir mi?
- Tedarikçilerimizi denetlemenin yanı sıra aynı zamanda destekliyoruz muyuz?
- [Hakları ihlal edilen çalışanlara dair] Vakalar tespit edildiğinde, çözüm mü sağlıyoruz yoksa sadece [bu çalışanların şirketle olan] bağlarını mı koparıyoruz?

⁹ Birimler farklı şekilde de adlandırılabilir.



Yükümlülüklerin Kanun Koyucular Tarafından Kabul Edilmesi: CSRD, CSDDD ve OMNIBUS Düzenlemeleri

Temel standartlar 2011 yılında netleşmiş olmasına rağmen, İngiltere, Fransa ve Almanya gibi birkaç Avrupa devleti dışında, 2023'e kadar ne Avrupa Birliği ne de üye devletlerin büyük çoğunluğu şirket yükümlülüklerine dair bağlayıcı bir yasal mevzuat oluşturmamıştır. Avrupa Birliği, ilk olarak 2023'te Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Yönergesi (CSRD), ikinci olarak da 2024'te Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülükleri Yönergesi'ni (CSDDD) yayınlamıştır. Bu iki yönergenin aslında iki farklı fonksiyonu vardır. CSDDD yönergesi, özen yükümlülükleri gereği şirketlerin atması gereken adımları ve koruması gereken insan haklarını bildirirken, CSRD ise büyük ve küçük-orta ölçekli şirketlerin sürdürülebilirlik etkileri ve risklerine dair raporlama yapmaları gerektiğini bildirir.¹⁰ İki belge de kendinden önce gelen ve UNGPs (veya Ruggie Prensipleri) belgesinde geçen 3 ilkeye (hakları koru, saygı duy, onar) (Ruggie [BM], 2011) ve Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzu'nda bahsedilen 6 adıma (OECD, 2018) referans verir.

Süreç incelendiğinde Avrupa Birliği'nin amacının, birlikteki üye ülkelerin hukuki mevzuatlarını bu yönergelere uygun hale getirmek olduğu görülüyor. Bu sayede AB pazarına giren şirketler hem AB'nin senelik raporlama yükümlüğüne tabi olacak hem de kurulduğu veya satış yaptığı ülkenin hukuki mevzuatı tarafından kontrol ediliyor olacaktı. Böylelikle ilkelerin küresel bazda yaygınlaşmasına da katkı sağlanmış olunacaktı.

2024 yılının ikinci yarısında birçok büyük şirket senelik raporlamalar için hazırlıklarına başlamıştı fakat 2025 yılının Şubat ayında Avrupa Birliği'nden beklenmeyen bir geri adım geldi. AB'nin yürütme kolu olan AB Komisyonu, OMNIBUS paketi adı verilen bir torba yasayla, 2023 ve 2024'te yayınlanan yönergeleri, yani şirketlerin raporlama sorumluluklarını tek bir kaynakta toplamayı önerdi.¹¹ Bu hem kendini raporlama yapmak için hazırlamış şirketlerde hem de camiadaki sivil toplum kuruluşlarında büyük bir yankı uyandırdı. Bu karmaşa sürecinde OMNIBUS paketinin CSRD ve CSDDD'yi nasıl birleştirdiğine dair Avrupa Komisyonu çalışanlarının hazırladığı

¹⁰ CSRD bu raporlama standartlarının detayını sunmaz, sadece standartları içeren diğer metinlere referans verir. ESRS bu raporlama standartları belgelerinden biridir.

¹¹ OMNIBUS 1 ve OMNIBUS 2 paketlerinden ilki, bu iki yönetmeliğin birleştirilmesine odaklanır. OMNIBUS 1'e dair alınan kararlara bu linkten ulaşılabilir: https://finance.ec.europa.eu/publications/omnibus-i-package-commission-simplifies-rules-sustainability-and-eu-investments-delivering-over-eu6_en#:~:text=These%20first%20'Omnibus'%20packages%2C%20bringing%20together%20proposals,border%20adjustment%20mechanism%2C%20and%20European%20investment%20programmes.

ilk taslak belge de eşzamanlı olarak yayınlandı¹². Birçok kişi bu taslak belgeyi inceleyerek yorum ve çıkarımlarda bulundu. Özellikle LinkedIn gibi iş sektörüne yönelik sosyal medya mecralarından birçok yorum ve tahmin yazısı paylaşıldı. Bu yorum ve analizler birkaç temel konuya dair eleştiri sundu. Eleştirilere göre CSRD ve CSDDD'nin birleştirilmiş ve sadeleştirilmiş yeni versiyonu, şirketlerin tedarik zincirinde yaşanabilecek insan hakları ihlallerine karşı sorumluluğunu büyük oranda azaltacak, raporlama yükümlülüğünü büyük şirketlerle sınırlayacak ve raporlama kriterlerini basitleştirecekti. Dolayısıyla genel kanı, OMNIBUS'un atılan adımları geri aldığı yönündeydi.

OMNIBUS önerisinin uygulanmasının ilk adımı olarak, 14 Nisan 2025'te onaylanan ve sonradan "saatleri durdurma" (stop-the-clock) adını verdikleri karar ile raporlamaya ilk kez 2025 ve 2026'da başlayacak şirketlerin yükümlülükleri donduruldu.¹³ Bu ertelemeye de sonradan, "saatleri durdurma" (stop-the-clock) adını verdiler. Yaklaşık 3 ay sonra, 11 Temmuz 2025'te de CSRD'de referans verilen Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (ESRS) olarak adlandırılan yönergeye "ivedi bir düzeltme" (quick-fix) geldi. Buna göre, 2025 ve 2026 ESRS raporlama standartları, büyük ölçekli şirketler için 2024 standartlarına geri döndürüldü. Bu değişimleri Avrupa Komisyonu'nun sitesinden takip etmek mümkündür (European Commission, 2025).

Elbette OMNIBUS teklifinin kabul edilmesinin, çok aşamalı ve uzun bir süreç olduğunu söylemek gerekiyor. İlk aşaması, CSRD ve CSDDD'nin uygulamasının ertelenmesidir. AB Parlamentosu'nun ertelemeye dair kararı onaylamasının ardından şimdi AB Konseyi'nin onaylaması bekleniyor. İkinci aşama ise OMNIBUS paketinin içeriğindeki detayların onaylanması olacaktır. Eğer içeriği olduğu gibi onaylanırsa, OMNIBUS paketinin birinci amacı olan iki ayrı raporlama sistemini birleştirme ve ikinci amacı olan gereklilikleri yumuşatarak şirketler için daha kabul edilebilir hale getirme hedefleri gerçekleşmiş olacaktır. Wormington'a göre (Human Rights Watch, 2025), çokuluslu şirketlerin yürüttüğü lobiciliğin de etkisiyle atılan adımlar, önümüzdeki birkaç yıl boyunca muğlaklık yaratmaya devam ederek şirketler, devletler ve AB'nin çeşitli kurumları arasındaki güç ve çıkar dengelerini sarsmayı sürdürecektir.

¹² Avrupa Komisyonu, CSRD ve CSDDD'nin birleştirileceği tasarıya ait taslak çalışma dokümanı <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52025SC0080>

¹³ Şirketlerin birinci, ikinci veya üçüncü dalgadan oluşu çalışan sayısı, yarattığı risk durumu ve cirosuna göre belirlenir. Esasen "Wave One" olarak adlandırılan birinci dalga şirketler 500, 750 veya 1000'den daha fazla çalışanı olan büyük şirketleri kapsarken, ikinci ve üçüncü dalgada şirket büyüklüğü ve cirosu küçülmektedir. Burada bahsedilen konu bağlamında ise, ikinci dalga şirketler 2025 finansal yılına dair raporlamayı ilk kez 2026 yılında yapacakken, bu tarih iki yıl ertelenmiştir. Aynı şekilde, üçüncü dalga şirketler 2026 finansal yılına dair raporlamayı ilk kez 2027 yılında yapacakken bu da iki sene ileri atılmıştır.



OMNIBUS süreciyle sebep-sonuç ilişkisi olmayan fakat sürecin devamını etkileyecek önemli bir gelişmeden daha bahsedilebilir: 20 Ocak 2025'te Trump'ın ABD Başkanı olması dünyanın geri kalanında hakim olan küresel politik ve ekonomik iklim. Çalışan hakları konusunda dünya çapında sağlanan ILAB fonlarının durdurulması (The Child Labor Coalition, 2025), uluslararası kalkınma konusunda hizmet veren USAID'in tamamen kapatılması, nüfus ve göç bürosu BPRM'in uluslararası fonlarının durdurulması (Gedeon, 2025), ILO ve benzeri BM kuruluşlarının fonlarının ve çalışan sayısının azaltılması, üretimde içe kapanma politikası ile diğer ülkelerin ürünlerine uygulanan gümrük vergilerinin artırılması bu değişimin küresel etkilerinden birkaçıdır.

Tüm bu değişiklikler, bunca yıldır inşa edilen hassasiyetleri, ciddi anlamda tehdit edecek boyuttadır. Özellikle gümrük vergilerinin artmasıyla ilgili oluşan belirsizlik, şirketlerin darboğaza girme endişesini tetikleyerek insan hakları özen yükümlülüklerine dair hassasiyetlerini ikinci plana atmalarına zemin hazırlıyor (Dickinson [BM], 2025). Birçok şirket, bu süreçte, raporlama yükümlülüklerine ayrılacak bütçe ve insan kaynağını diğer alanlara kaydırmayı planlıyor. Uluslararası fonlara verilen desteğin azalması ve bazı alanlarda tamamen kesilmesinin, en çok da bu alanlarda çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaratması bekleniyor. Maaşı bu desteklerle ödenen birçok kişi işini kaybetme ve informal sektörün kontrolsüz çalışma şartlarına mahkum olma riski altındadır (Dickinson [BM], 2025).

Böylesi bir atmosfere rağmen, şirketler özen yükümlülüklerinden tamamen azade olmadıklarının, birçok devletin mevzuat oluşturma sürecine devam ettiğinin, bazı devletlerin ise süreci tamamladığının (örneğin Almanya, Fransa, Norveç) farkındadır. Ayrıca HRDD'nin sadece AB'nin CSRD ve CSDDD yönetmeliklerinde değil aynı zamanda zorla çalıştırmayı yasaklayan AB yönetmeliğinde ve diğer uluslararası metinlerde de geçtiği unutulmamalı (Barral Diego [CORE], 2025). Hem bu nedenlerle hem de halihazırda on yıllardır inşa olmuş kurumsal hassasiyetler nedeniyle, özen yükümlülüklerinin şirketler için önemli bir konu olmaya devam edeceğini öngörebiliriz.

SONUÇ

Şirketlerin edindiği yeni sorumlulukların yaklaşık bir asırlık hikayesine bakıldığında, hiçbir değişimin dünden bugüne bir anda gerçekleşmediğini, varoluş koşulları oluşana kadar yoğrulduğunu ve tartışıldığını görüyoruz. Öncelikle bu koşulları hazırlayan ilk etmenin şirketlerin hissedar sayısı artarken yönetim yapısının değişmesi, tedarik zincirinin dünyanın diğer kısımlarına uzanması ve bazı devletlerden bile daha güçlü hale gelebilmesi olduğundan bahsedebiliriz. Çokuluslu şirketlerin oluşma aşaması, şirketlerin insan haklarına dair sorumluluk almalarını hem gerekli hem de mümkün kılmıştır. Bu sırada tüketicilerin insan hakları konularında gösterdiği

hassasiyet artarken şirketlerin tüketici davranışlarından etkilenmesi ve dolayısıyla prestijini koruma çabası da artmıştır.

Bir yanda tüketici farkındalığı artarken, diğer yanda da buna paralel olarak uluslararası standartlar da gittikçe netleşmeye başlamıştır. Örneğin İnsan Hakları Özen Yükümlülüklerinin 2011’de ortaya çıkmasını sağlayan temel standartlar, 1948 İnsan Hakları Sözleşmesinden başlayarak yarım asırda peyderpey inşa edilmiştir. Bu sürecin son adımı ise OECD’nin 2018’de yayınladığı Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzudur. Bu iki kılavuz belge şirketler için bir yaptırım gücüne sahip olmasa da, uluslararası camiada yaygın kabul gören ve bağlayıcılığı olan belgelerdir.

Bu iki belge de uzun isimleri nedeniyle karıştırılabilir. Özetle 2011 İnsan Hakları Özen Yükümlülükleri 3 temel ilke ile devlet ve şirketlerin rol ve sorumluluğunu ayırırken, 2018 Sorumlu İş Dünyası Pratikleri için Özen Yükümlülüğü Kılavuzu operasyonel ve uygulamaya yönelik 6 adımlık bir şema çizer. Bu iki belgenin de ortak olarak ortaya koyduğu bir yeni kabul, üretim sırasında hakları ihlal edilen bir çalışanın hangi ülkede olursa olsun haklarının onarılması [remedy] gerekliliğidir. Bunlar çokuluslu şirketlere, aslında tedarik zincirlerinde tüm hak ihlallerinden sorumlu olduğunu söyleyen kılavuzlardır.

2011 ve 2018’de yayınlanan ve tam bir hukuki bağlayıcılığı olmayan iki belgeden birkaç yıl sonra 2023’te ve 2024’te AB, kendi pazarına girecek şirketlere yeni bir raporlama yükümlülüğü getirmiştir. 2023’te yayınlanan ve kısaltması CSRD olan Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Yönergesi, adından da anlaşılabilceği gibi, raporlama yapılacağını bildirmekte ve kriterlerini açıklamaktadır, 2024’te yayınlanan ve kısaltması CSDDD olan Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülükleri Yönergesi ise 2018 tarihli UNGPs kılavuzuna referansla izlenmesi gereken adımları sunmaktadır. Bu iki belge şirketlere yükümlülükler getiren ilk uluslararası ve bölgesel mevzuatlardır.

CSRD ve CSDDD’nin raporlama döneminin başlayacağı 2025 yılının Şubat ayında ise iki yönerge de OMNIBUS isimli ani bir torba yasayla durdurulur. Nisan ayında alınan kararla OMNIBUS torba yasası şirketler için raporlama zorunluluğunu yaklaşık iki sene boyunca erteler. Ayrıca Avrupa Komisyonunun çalışma dokümanı da yayınlanır ve biz okuyucular CSRD ve CSDDD ortak dokümanının sadeleştirilmesinin muhtemel sonuçlarını analiz edebiliriz. Görünen o ki, CSRD ve CSDDD regülasyonları bir şekilde OMNIBUS paketinde birleştirilecek, şirketlerin raporlama ve sorumluluk alanları kırılacak ve tüm süreç basitleştirilecektir. Bu da on yıllardır yavaş yavaş katedilen yolu, az da olsa geri döndürecek bir adımdır. Tam da bu nedenle, bu çalışmada OMNIBUS süreci iki-ileri bir-geri şeklinde tasvir edilmiştir.



Şirketlerin insan haklarına saygı duyma ve mağduriyet oluşturan zararları tazmin etme sorumluluğunu üstlenmesi sürecinde, bölgedeki ve dünyadaki politik ve ekonomik dengelerin de etkisi vardır. İki-ileri bir-geri ilerleme döngüsü yine uzun vadede olumlu yönde ilerleyecektir fakat öngörüle bulunmak için OMNIBUS teklifi sürecinin tamamlanmasını beklemek daha doğru olur. Böylesi bir inceleme, bu makalede gözden kaçırılmış olan birçok başka faktörü de ortaya çıkarabilir ve bu farkındalık, sürecin geleceğini daha iyi öngörmemizi sağlayarak kadar hazırlıklı olunmasını mümkün kılabilir.

Etik Beyanı ve Çıkar Çatışması: Yazar çalışmada etik ilkelere uyduğunu ve çıkar çatışması bulunmadığını beyan etmektedir.

Katkı ve Teşekkür: Yazar, The Centre for Child Rights and Business’a teşekkür etmektedir.

KAYNAKLAR

- Akbulut, B., & Akço, S. (2024). *Küçük ve orta ölçekli işletmeler için insan hakları özen yükümlülüğü*. Kalkınma Atölyesi Kooperatifi. <https://www.ka.org.tr/dosyalar/file/Kucuk-ve-Orta-Olcekli-Isletmeler-icin-Insan-Haklari-Ozen-Yukumlulugu-.pdf>
- Avrupa Sosyal Şartı. (1961).
- Barral Diego, C. (2025, Nisan 25). The legal case for human rights due diligence (HRDD)—Beyond the omnibus. *CORE: The Human Side of Business*. <https://peopleatcore.com/human-rights-due-diligence-laws-beyond-omnibus/>
- Berle, A. A. (1932). For whom corporate managers are trustees: A note. *Harvard Law Review*, 45(8), 1365–1372. <https://doi.org/10.2307/1331920>
- Birleşmiş Milletler. (n.d.). The ten principles. *UN Global Compact*. <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. In A. Crane, D. Matten, A. McWilliams, J. Moon, & D. S. Siegel (Eds.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. xx–xx). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0002>
- Dickinson, D. (2025, Temmuz 13). UN-backed labour standards at risk as tariff uncertainty grows. *UN News: Global Perspective Human Stories*. <https://news.un.org/en/story/2025/07/1165376>
- Dodd, E. M. (1932). For whom are corporate managers trustees? *Harvard Law Review*, 45(7), 1145–1163. <https://doi.org/10.2307/1331697>
- Eilbirt, H., & Parket, I. R. (1973). The practice of business: The current status of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 16(4), 5–14. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(73\)90043-8](https://doi.org/10.1016/0007-6813(73)90043-8)
- European Commission. (2025). *Corporate sustainability reporting*. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- Frederick, W. C. (1960). The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2(4), 54–61. <https://doi.org/10.2307/41165405>
- Gedeon, J. (2025, Mart 27). Trump cuts 69 global programs tackling child labor and human trafficking. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/us-news/2025/mar/27/trump-cuts-child-labor-human-trafficking-programs>



- International Labour Organization (ILO). (1978). International Labor Organization: Tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy. *International Legal Materials*, 17(2), 422–431.
- International Labour Organization (ILO). (2022). *ILO 1998 declaration on fundamental principles and rights at work and its follow-up*. https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-04/ILO_1998_Declaration_EN.pdf
- International Labour Organization (ILO). (2022). *Tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy*.
- International Labour Organization (ILO). (2024, Ocak 29). *Çalışma yaşamında temel ilkeler ve haklar*. <https://www.ilo.org/tr/projects-and-partnerships/projects/calisma-yasaminda-temel-ilkeler-ve-haklar>
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1–23.
- Murphy, P. E. (1978). Corporate social responsiveness: An evolution. *University of Michigan Business Review*, 30(6).
- OECD. (2011). *OECD guidelines for multinational enterprises* (2011 ed.). Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises_9789264115415-en.html
- OECD. (2018). *OECD due diligence guidance for responsible business conduct*. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-for-Responsible-Business-Conduct.pdf>
- Proposal for a Directive on Corporate Sustainability Due Diligence and Annex, 52022PC0071, European Commission, (EU) 2019/1937 (2022). https://commission.europa.eu/publications/proposal-directive-corporate-sustainability-due-diligence-and-annex_en
- Rasche, A., & Kell, G. (2010). *The United Nations Global Compact: Achievements, trends and challenges*. Cambridge University Press.
- Ruggie, J. (2011). *Guiding principles on business and human rights: Implementing the United Nations “protect, respect and remedy” framework*. United Nations. <https://doi.org/10.18356/9ceabfd3-en>
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17(3), 58–64. <https://doi.org/10.2307/41162149>
- The Centre for Child Rights and Business. (2025). *Beyond pledges on child labour: It's not just human rights, it's your business too*. The Centre for Child Rights and Business.

<https://childrights-business.org/public/uploads/files/20250612/9670ad3a17a89156182caa0bc3509552.pdf>

The Child Labor Coalition. (2025, Nisan 22). Civil society groups alarmed by cuts to ILAB grants to address forced labor and child labor. <https://stopchildlabor.org/civil-society-groups-alarmed-by-cuts-to-ilab-grants-to-address-forced-labor-and-child-labor/>

United Nations, Office of the High Commissioner for Human Rights (Ed.). (2011). *Guiding principles on business and human rights: Implementing the United Nations “protect, respect and remedy” framework*. United Nations. <https://digitallibrary.un.org/record/720245>

Universal Declaration of Human Rights. (1948). <https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Wells, H. (2002). The cycles of corporate social responsibility: An historical retrospective for the twenty-first century. *University of Kansas Law Review*, 51, 77–140.

Wormington, J. (2025, Temmuz 9). US lobbying groups target EU corporate accountability law. *Human Rights Watch*. <https://www.hrw.org/news/2025/07/09/us-lobbying-groups-target-eu-corporate-accountability-law>