

# YÖNETİM KURULUNDA KADIN

## VE ÜÇÜNCÜ DÖNEM

YÖNETİM KURULUNDA KADIN  
PROGRAMI YENİ 50 MENTİNİN  
KATILIMIYLA YOLA DEVAM EDİYOR.

ERSUN ERDİNÇ

**1** 9 Aralık Salı akşamı... İş dünyasından genç kadın yöneticiler yağışa ve yorucu İstanbul trafiğine karşın kararlılıkla vardıkları Esmâ Sultan Yalısı'nın büyük salonunu doldurmaya başlıyor. Farklı sektörlerdeki şirketlerden gelen üst düzey yönetici kadınların ortak bir noktası var: Heyecan! Neredeyse her birinin kalp atışlarını duymak mümkün zira biraz sonra bu salonda, 18 ay boyunca kendilerini yönetim kurullarında göreve hazırlayacak Yönetim Kurulunda Kadın Programı'nda (YKK) yol göstericiliklerini, mentorluklarını yapacak isimleri öğrenecekler –ki o isimler, iş dünyasının birbirinden yetenekli ve deneyimli patronları/üst düzey yöneticileri... Tabii içlerinde biraz daha sakin görünenler de var; onlar ilk ve ikinci dönem mentileri. Onların ise yönetim kurulu üyeliği için hazırlık yapan ve yetkinlik kazanan kadın kitlesinin, kendi deyimleriyle “kızkardeşlerin” hızla artmasından kaynaklanan ayrı bir sevinçleri var.

YKK Programı, kadın yöneticileri yönetim kurulu



Kızkardeşler birarada... Üçüncü dönemle birlikte menti sayısı 128'e, mentor sayısı 65'e yükseldi. YYKD Danışma Kurulu Başkanı Suzan Sabancı Dinçer mentilerin 47'sinin büyük şirketlerin yönetim kurullarında görev aldıklarını açıkladı.

üyeliğine hazırlayan bir sertifika programı. Türkiye'de yönetim kurullarında kadın temsil oranının artırılması çabasını desteklemek üzere bu role 'hazır' kadın yönetici havuzunun genişletilmesi amacıyla 2012 yılında Mentor Danışmanlık Yönetici Ortağı Hande Yaşargil ve Forbes Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Burçak Güven tarafından başlatıldı.

Türkiye'de yönetim kurullarında kadın oranı son beş yılda yüzde 11,5'ten ancak yüzde 14,2'ye gelebilmiş durumda; bugün BİST şirketlerinin yüzde 40'ında kadın yönetim kurulu üyesi yok. Kuşkusuz kadın yönetim kurulu üyesi sayısının azlığı sadece Türkiye'nin sorunu değil. Dünyadaki toplam iş gücünde her 61 erkeğe 39 kadın karşılık geliyor yalnızca. Şirket yönetiminde yukarıya çıktıkça bu oran hızla düşüyor. Dünyanın en büyük 200 şirketinin yönetim kurulunda kadın/erkek üye oranı 15'e 85.

Üçüncü dönemin 2012'de başlayan birinci ve 2014'te yola çıkan ikinci dönemlerden farkı artık YKK





Programı'nın arkasında Ocak 2017'de kurulan YKK Derneği'nin (YKKD) bulunması. Dernek bir yandan YKK Sertifika ve Mentorluk Programı ile donanımlı ve yetkin kadın aday havuzunu geliştirirken diğer yandan programı tamamlayan adayların yönetim kurullarına atanabilmeleri için çalışıyor. YKKD Danışma Kurulu başkanlığını Akbank Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üyesi Suzan Sabancı Dinçer yürütüyor. Danışma Kurulu'nda Murat Ülker, Muzaffer Akpınar, Ümit Boyner, Tayfun Bayazıt, Agah Uğur, Ümran Beba, Rose Marie Bravo, Gülden Türktan, Müge Yalçın, Nilüfer Bulut, Yılmaz Argüden, Deniz Ülke Arıboğan ve Murat Yeşildere yer alıyor.

İki dönemin sonunda 88 menti ve 64 mentorun bulunduğunu açıklayan YKKD Danışma Kurulu Başkanı Suzan Sabancı Dinçer mentilerin yüzde 47'sinin büyük şirketlerin yönetim kurullarında görev aldıklarına dikkat çekiyor. Dinçer bu sayının artması için özellikle üçüncü dönemde daha da fazla çalışacaklarının altını çiziyor.

Gecenin ikinci konuşmasını yapan Forbes Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Burçak Güven kadınların yeryüzündeki tarihinin karanlıktan aydınlığa ilerleyen düz bir çizgi izlemediğini, daima büyük mücadeleler verildiğini vurguluyor. Anadolu'da tarım toplumunun hemen öncesinde kadın ile erkeğin her açıdan eşit olduğunu hatırlatan Güven, tarım toplumuna geçişle birlikte kadının statüsünün kötüleştiğine, ekonomiye katılımlarının azaldığına, eğitim ve mesleklerden men edilerek güç noktalarından, kamusal alandan uzaklaştırıldıklarına dikkat çekiyor. Tarımsal üretim fazlasının servet birikimine neden olarak paranın silaha, orduya, askeri güce yönelmesini sağladığını, bunun da kadını giderek daha görünmez kıldığını hatırlatıyor.

Güven, sözü mentilerin mentorlarıyla eşleşeceği bu mekana adını veren, yaşamı burada geçen Esmâ Sultan'a getirerek mentilerle arasında bir bağ kuruyor: "Osmanlı İmparatorluğu'nda adı saltanat için geçen tek kadının evindeyiz bu akşam: Erkek kardeşi II. Mahmud'un 'sen





**YYKD Danışma Kurulu Başkanı Suzan Sabancı Dinçer yönetim kurulunda daha çok kadın için daha da çok çalışacaklarını söylüyor.**



**Burçak Güven: "Kadınların potansiyellerini onlara dayatılanla savaşmak yerine topluma gere vermeye yöneltebilmelerini istiyoruz."**



**Hande Yaşargil: "Gelecekte ihtiyacımız, teknolojik donanımı olan, etik kararlar alabilen vicdanlı liderler."**

erkek olsaydın asla taht yüzü göremezdin' dediği bir kadın Esmâ Sultan. Biz de, iki yıl aradan sonra Osmanlı Hanedanı'nın belki de Hürrem Sultan'dan sonraki en güçlü kadınına yine konuk olduk. Esmâ Sultan, kendisine dayatılan sınırlamalara başkaldıran bir kadın olarak yaşadı. Ona yuva olmuş bu yapı tüm zarafetiyle bizi ağırlarken Esmâ Sultan'ın dirayetli ruhu da bir yerlerden gülümsüyor sanki." Kadınların kişiliklerini, yeteneklerini, potansiyellerini onlara dayatılanlarla savaşmaya değil, topluma geri vermeye yöneltebilmelerini istediklerini belirten Güven bu amaçla altı yıl önce, şirketlerin karar mekanizmalarına bir müdahaleye karar verdiklerini hatırlatarak "Bu hedeflerle çıktığımız yolda, bugün üçüncü dönemimizle karşınızdayız. Ve geçmişten aldığımız derslerle artık aklımız bugünde, gözümüz ise gelecekte" diyor.

Dijitalleşme, yapay zeka, endüstri 4.0, VUCA World'ün (istikrarsız, kesinlik içermeyen, karmaşık ve belirsiz bir dünya) gelecek adına bu yıl en çok konuşulan başlıklar olduğuna dikkat çeken Mentor Danışmanlık Yönetici Ortağı Hande Yaşargil ise yapay zeka ile yeni dönem iş gücünün bir kısmının cinsiyetsiz olacağını bir yandan da cinsiyet rollerinin de kodlanabilir olması halinde ne olacağının belirsiz olduğunu hatırlatıyor.

Yaşargil belirsiz, değişken ve karmaşık dünyada Türkiye'yi, kurumları, insanları, eğitimi, sağlığı, tüketimi ve üretimi yönetecek lider profiline nasıl olması gerektiğini ararken yapay çözüm olmayacağını düşünüyor. Refahı ya da sefaleti belirleyecek olan en büyük kriterlerden birinin "hala nasıl liderlerle yönetileceğimiz" olduğunu vurgulayan Yaşargil vurucu bir soruyu da biçimlendiriyor: "Biliyoruz ki gelecekte ihtiyacımız, teknolojik donanımı olan, etik kararlar alabilen vicdanlı liderler. En çok ihtiyaç duyduğumuz bu özelliği toplumun sadece yarısında aramak ve oradan temin etmek geleceğimiz için derin bir hata olmaz mı?" Yanıt olarak da çözümün çeşitlilik olduğunu belirtiyor. Bu çeşitlilik cinsiyetle sınırlı değil ama cinsiyetten başlıyor. Bu büyük bir vizyon ve proje, uzun ve zorlu bir yol ama kaçınılmaz. Bu noktaya daha erken varan toplumlar kurumlarını, insanlarını, gelecekte koruma ve kurtarma konusunda çok daha önde olacaklar, bu gemiyi kaçırana ise belirsiz ve karmaşık okyanusun dalgalarıyla boğuşarak geçirecekler ömürlerini. Yaşargil sözlerini şöyle tamamlıyor: "Biz ateşlediğimiz bu değişimin geldiği yerden gururluyuz, motiveyiz, başladığımız günden çok daha güçlüyüz."

## YENİ MENTİLER VE MENTORLARI

MENTOR	ŞİRKET/UNVAN	ATANAN MENTİ	ŞİRKET
Ahmet Bozer	Growth Colony LLC Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, Coca-Cola International Eski Başkanı	Berna Akyüz	Yıldız Holding Pladis
Ahmet Dördüncü	Akkök Holding İcra Kurulu Başkanı	Simay Alsan	Borusan Holding
Ali Kantur	ITC Yönetim Kurulu Başkanı	Saadet Akgün	Akgün Grup
Ali Ülker	Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	Fusun Kuran	Brooks Brothers & Edwards
Arzuhan Doğan Yalçındağ	Doğan Tv Holding Yönetim Kurulu Başkanı	Seda İkizler	Yapı Kredi Bankası
Ayşegül İldeniz	Silver Spring Network COO	Nagihan Şengül Karpuz	Yıldız Holding
Burhan Karaçam	BK Değer Kazandırma Yönetim Kurulu Başkanı	Özgür Tokgöz Altun	Hürriyet
Canan Ercan Çelik	Borusan Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı	Fatma Hoşgöz	Beylikdüzü Belediyesi
Cansen Başaran Symes	Allianz Sigorta Allianz Sigorta Hayat ve Emeklilik Yönetim Kurulu Başkanı	Yasemin Merih Alparslan	Doğan TV Holding
Cem Kozlu	Coca-Cola Eurasia Group Consultant	Dilek Çilingir	Ernst & Young Türkiye
Cengiz Solakoğlu	CS Danışmanlık Kurucu	Özlem Kaynak	Omega Pharma
Colman Deegan	Vodafone Ülke Başkanı	Verda Duysak	Yıldız Holding - Ülker
Prof. Dr. Deniz Ülke Arıboğan	İÜ ve Oxford University CRIC Öğretim Üyesi, Denizbank Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Gülşay Çuğu Bal	Yıldız Holding
Erdal Aksoy	Aksoy Holding Kurucu Başkan Turcas Petrol Yönetim Kurulu Başkanı	Ebru Firuzbay Taşçı	BNP Paribas Cardif
Ersin Pamuksüzer	The Lifeco Kurucu Başkanı	Hilal Kosif	Kosifler Oto
Esin Güral Argat	Gürallar Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Melek Pulatkonak	TurkishWIN ve BinYaprak
Evguenia Stoichkova	Coca-Cola Türkiye, Kafkaslar ve Orta Asya İş Birimi Başkanı	Betül Çorbacıoğlu	Mercedes Benz Türk
Faik Açıkalin	Yapı Kredi Bankası Murahhas Üye ve CEO	Burcu Bıçakçı	Egon Zehnder
Fevzi Bozer	Fiba Holding Yönetim Kurulu Başkan vekili, Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı	Melike Kara	Turkcell
Fuat Tosyalı	Tosyalı Holding Yönetim Kurulu Başkanı	Başak Kural	LOGO E-Business
Fusun Akkal Bozok	Yapı Kredi Bankası Yönetim Kurulu Üyesi	Gülbin Uzuner Bekit	Akfen Holding
Hakan Binbaşgil	Akbank Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü	Ebru Özgen	Coca-Cola İçecek
Hamdi Akın	Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı	Alsev Utku	Fibabanka
İzzet Garih	Alarko Holding Yönetim Kurulu Başkanı	Banu Köker	Ünlü & Co
Kaan Terzioğlu	Turkcell CEO	Kasia Ozgen	Anadol Efes
Lale Saral Develioğlu	Yıldız Holding/Pladis Global Pazarlama Başkanı	İlkay Demirdağ	GYİAD
Levent Çakıroğlu	Koç Holding CEO	Eda Uluca	Microsoft
Leyla Alaton	Alvimedica Yönetim Kurulu Başkanı	Seda Mızraklı	Krea M.I.C.E.
Mahmut Ünlü	Ünlü & Co. CEO	Alize Dinçkök	Akkök Grubu
Mehmet Ali Berkman	Akkök Holding Yönetim Kurulu Üyesi	Aysun Zaman	Migros
Mehmet Kutman	Global Yatırım Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO	Mutlu Erturan	Hepsiburada
Mehmet Sönmez	HSBC Yönetim Kurulu Üyesi	Canan Bademlioğlu	Eczacıbaşı İlaç Pazarlama
Mehmet Tütüncü	Ülker CEO	Gökşen Töre Sancak	Ford Otosan
Murat Alsan	KPMG Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı	Yasemin Yücel Karasu	Mobil Türk
Murat Özyeğin	Fiba Holding Yönetim Kurulu Üyesi	Ayşe Güçlü Onur	Egon Zehnder
Mustafa Çamlıca	Mustafa Çamlıca Danışmanlık Hizmetleri ve Tarım İşletmeleri Kurucusu	Tülin Mede Esmer	Mercedes Benz Türk
Mustafa Seçkin	Unilever Yönetim Kurulu Üyesi	Benay Bitirici	Koçtaş Yapı Marketleri
Ömer Aras	QNB Finansbank Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO	Ayşem Ertopuz	Turkcell
Reha Yolalan	Tekfen Holding Kurumsal İşler Başkan Yardımcısı	Hande Şenova	KPMG Türkiye
Selçuk Yorgancıoğlu	Abraaj Group Partner	Ela Çubukcu	Brightstar
Selen Kocabaş	Akiş GYO & Multinet Up Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Mentoro Platform Kurucu Ortağı	Didem Özensel	Mercedes Benz Türk
Sevdi Yıldırım	TAV Havalimanları, İş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı, Denizli Cam Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Ceylan Güzekin Yatı	Global Turizm Organizasyon
Seymur Tarı	Turkven Genel Müdürü	Nazlı Özek	Matset
Suzan Sabancı Dinçer	Akbank Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye YKKD Danışma Kurulu Başkanı	Dişad Tek	Unilever
Şevket Başev	3Seas Capital Partners Yönetim Kurulu Başkanı	Ekin Altıntaş	PWC Türkiye
Tayfun Bayazıt	Bayazıt Yönetim Danışmanlık Kurucusu	Sezin Ünlüdoğan	Güven Varlık Yönetim
Ümran Beba	Pepsico Int. İnsan Kaynakları Başkanı	Burcu Civelek Yüce	Akbank
Yağmur Şatana	Doğan Şirketler Grubu Holding İcra Kurulu Başkanı, CEO Yönetim Kurulu Üyesi	Hande Genç	SAP Türkiye
Dr. Yılmaz Argüden	Arge Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı	Meltem Bakiler Şahin	Vodafone Türkiye
Zeynep Erkunt Armağan	Erkunt Traktör Yönetim Kurulu Başkanı	Yasemin Tosyalı	Tosyalı Demir Çelik Sanayi





## GECEDEN GÖRÜNTÜLER

19 ARALIK SALI AKŞAMI MENTOR VE MENTİLERİN EŞLEŞMELERİ ÖĞRENİP BİRBİRLERİYLE TANIŞMALARIYLA BERABER 18 AYLIK YOLCULUKLARI DA BAŞLAMIŞ OLDU.



İÜ ve Oxford University CRIC Öğretim Üyesi, Denizbank Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Prof. Dr. Deniz Ülke Arıboğan (solda) ve Yıldız Holding Grup CFO'su Gülay Çuğu Bal.



Arge Danışmanlık YKB Dr. Yılmaz Argüden (solda) ve Vodafone Türkiye Chief Enterprise Business Unit Officer Meltem Bakiler Şahin.



Turkven Genel Müdürü Seymur Tarı (solda) ve Matset Genel Müdür Yardımcısı Nazlı Özek.



Erkunt Traktör Yönetim Kurulu Başkanı Zeynep Erkunt Armağan (solda) ve Tosyalı Demir Çelik Sanayi Yönetim Kurulu Üyesi Yasemin Tosyalı.





Fiba Holding Yönetim Kurulu Üyesi Murat Özyeğin (solda) ve Egon Zehnder Partner Management Consultant Ayşe Güçlü Onur.



Fiba Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Fevzi Bozer (solda) ve Türkcell Ödeme ve E-Para Hizmetler Genel Müdürü Melike Kara.



Kızkardeşlerden bir grup: Pınar Mavituna, Selen Kocabaş, Hande Ocak Başev, Arzu Aslan Kesimer, Barış Karakullukçu, Sitare Sezgin, Gülfem Çakmakçı.



Aksoy Holding Kurucu Başkanı, Turcas Petrol YKB Erdal Aksoy (solda), BNP Paribas Cardif GMY Ebru Firuzbay Taşçı.



Türkcell CEO'su Kaan Terzioğlu (sağda) ve Anadolu Efes Pazarlama Direktörü Kasia Özgen.



Allianz Sigorta Hayat ve Emeklilik YKB Cansen Başaran Symes (solda) ve Doğan TV Holding İK Yönetimi Grup Başkanı Yasemin Merih Alparslan.