

# 2020 Faaliyet Raporu

YÜZDE 30 KULÜBÜ TÜRKİYE KAMPANYASI



30% Club  
GROWTH THROUGH DIVERSITY

Sabancı  
Universitesi

CORPORATE  
GOVERNANCE FORUM  
OF TURKEY

# MESAJLAR

2020 yılına damgasını vuran pandemi, cinsiyet eşitsizliği de dahil olmak üzere tüm sosyal eşitsizliklerin daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmasına neden olurken aslında Yüzde 30 Kulübü olarak odaklandığımız konunun önemini ve derinliğini bir kez daha kanıtlamış oldu. Kadınların sahip oldukları potansiyeli ortaya çıkarabilecekleri eşit ve adil bir iş dünyasını birlikte kurmaya çalışmak artık her zamankinden daha anlamlı. Tam da bu sebeple, "Türkiye'de Yönetim Kurulunda Kadın 2020" raporunda ayrıntılarını gördüğümüz yönetim kurulunda kadın sayısındaki küçük fakat istikrarlı artışla yetinmemeli, hedefimiz için eskisinden daha büyük bir kararlılıkla çalışmalıyız. Gelecekteki krizleri eşit şekilde göğüsleyerek çok daha hızlı ve zararsız şekilde atlatabildiğimiz bir gelecek ümidiyle.



**Ahmet Dördüncü**  
Yüzde 30 Kulübü  
Türkiye Başkanı

Bilimsel araştırmalar, kadınların ekonomik karar organlarında yer alması konusunun sadece bir yönetim kurullarının etkinliği ve/veya şirket performansı meselesi değil, ekonomik ve sosyal kalkınmanın temel meselelerinden birisi olduğunu gösterdi. Dünyamızın can yakan ve can alan sorunlarına çözüm getirmenin ancak farklı bakış açılarının karar süreçlerine katılmasıyla mümkün olacağı artık tartışılmıyor.

%30 Kulübü, 2020 yılında, küresel bir kampanya olma ve değişik ülkelerdeki kampanya çalışmalarını hizalama yolunda önemli adımlar attı. G-20 ülkelerinin tamamında örgütlenme, diğer uluslararası girişimlerle ve özellikle Birleşmiş Milletler Küresel Sözleşme üyesi şirketlerle daha yakın bir ilişki içinde olma, Türkiye'de her yıl yayınladığımız Kadın Direktörler Raporuna benzer raporları G-20 ülkelerini kapsayacak şekilde yayınlama yolunda önemli adımlar atıldı. Türkiye kampanyamız ise bir platform olarak tüzüğünü oluşturarak, yönetim komitesini kurarak güçlendi.

2021'in kadınların karar organlarına katılımı konusunda tüm imzacılarımızın şirketlerinde eşik atlanan bir yıl olmasını diliyorum, ve 2020 çalışmalarına katkıda bulunan tüm üyelere şükranlarımı sunuyorum.



**Melsa Ararat**  
Yüzde 30 Kulübü Türkiye  
Yönlendirme Komitesi Başkanı  
&  
Yüzde 30 Kulübü Küresel  
Danışma Kurulu Üyesi

# HEDEFLERİMİZ

BIST Ana Pazar ve Yıldız Pazar şirketlerinde kadın yönetim kurulu üyesi oranının %30'a çıkması



BIST-100 şirketleri arasında yönetim kurullarında kadın olmayan şirket kalmaması

## TÜRKİYE'DE YÖNETİM KURULLARINDA KADIN

BIST'e kayıtlı olan 397 şirketin pay sahipleri 2020 yılı genel kurullarında yönetim kurullarına 2698 direktör atadı. Bu direktörlerin %30'unu bağımsız yönetim kurulu üyeleri oluşturdu. Kadın üye oranı ise 2019 yılındaki yavaş iyileşmeyi takip ederek %17'ye yükseldi.

Yıllar İtibarıyla BIST Şirketleri Yönetim Kurullarındaki Kadın Üye ve Bağımsız Üyeler Arasında Kadın Üye Oranı (2012-2020)



2020 yılında hem yönetim kurullarındaki toplam üyeler arasında, hem de bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasında kadın üye oranı artış gösterdi. Bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasındaki kadınların oranı toplamdaki kadın üye oranını geçerek %18,5'e yükseldi.

BIST-100 şirketlerinin yönetim kurullarındaki kadınların oranı 2019 yılında %13.8 iken bu sene %15.6'ya ulaştı. Yine BIST-100 şirketlerindeki bağımsız kadın yönetim kurulu üyesi oranı ise %17.7'den %20.2'ye yükseldi.

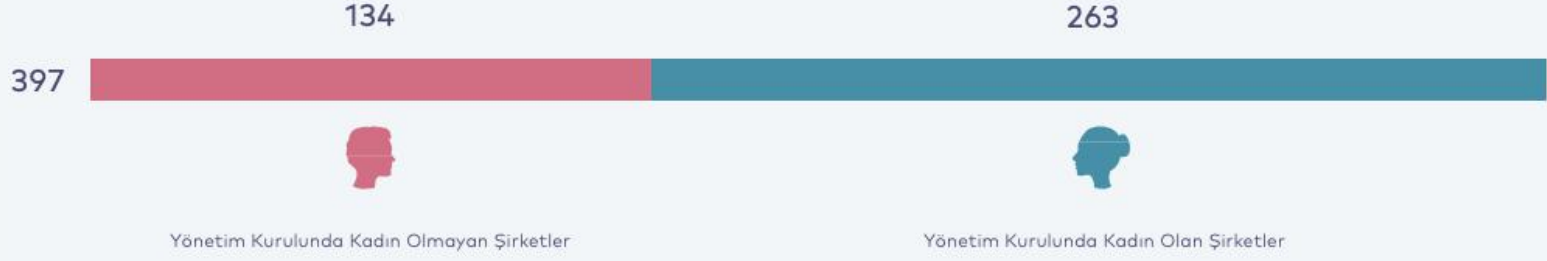


2012-2020 yılları arasında yönetim kurullarında en az bir kadın üyesi olan şirketlerin oranında 2019 yılında olduğu gibi yavaş ama olumlu bir değişim gerçekleşti, 2020 yılında yönetim kurullarının tamamı erkek olan şirketlerin oranı %33,8'e düştü.

Yıllar İtibarıyla Yönetim Kurullarında Kadın Üye Olan/Olmayan BIST Şirketleri (2012-2020)



2020 yılında BIST'te yer alan 397 şirketin 134'ünün yönetim kurulunda hiç kadın üye yoktu.



## ÜYE ŞİRKETLERDE DURUM

### Yüzde 30 Kulübü Üye Şirketlerinde YK'da Kadınlar

	Kulüp Üyeleri					Kulüp Üyeleri ve Bağlı Şirketler				
	2017	2018	2019	2020	2017 - 2020 Artış %	2017	2018	2019	2020	2017 - 2020 Artış %
Kadın Üye Oranı	17,42%	19,70%	20,3%	20,0%	14,81%	13,03%	16,33%	16,6%	16,7%	28,17%
Profesyonel kadın üye oranı	9,80%	12,40%	12,6%	14,4%	46,93%	7,14%	10,60%	10,7%	11,5%	61,06%
Bağımsız kadın üye oranı	6,82%	8,76%	9,1%	11,2%	64,42%	4,20%	7,35%	7,11%	8,1%	92,86%

# YAYINLAR

## ***2020 Yönetim Kurulunda Kadın Türkiye Raporu***

Okumak için kapağa tıklayınız.



## ***2020 Yönetim Kurulunda Kadın Türkiye Raporu Türkçe Kitapçığı***

Okumak için kapağa tıklayınız.



# ETKİNLİKLERİMİZ

## Yönlendirme Komitesi Toplantıları

Bu sene gerçekleştirdiğimiz Yönlendirme Komitesi toplantılarının tümü pandemi sebebiyle çevrimiçi olarak gerçekleşti.

## Üyelik Buluşması Webinarı

Her yıl düzenlenen Yüzde 30 Kulübü Üyelik Buluşması bu sene çevrimiçi olarak gerçekleştirildi. Yüzde 30 Kulübü Başkanı Ann Cairns katılımıyla gerçekleşen bu buluşmada, kulübün yeni stratejisi hakkında bilgiler verildi.



## Yönlendirme Kurulu Etkinlik Değerlendirmesi

Yönlendirme Kurulu'nun etkinliğini ve yeni dönem YK adaylarının profilinin belirlenmesi için Egon Zehnder tarafından "Yönlendirme Kurulu Etkinlik Değerlendirmesi" yapıldı. Egon Zehnder'den Ayşe Güçlü Onur, bulgularını Yönlendirme Komitesi'ne sundu.

## 8. Türkiye Kadın Direktörler Sanal Konferansı

Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından bu yıl 8'incisi düzenlenen "Türkiye Kadın Direktörler Konferansı", 19 Kasım 2020, Perşembe günü, çevrimiçi olarak düzenlendi. Akbank, IFC, Limak Yatırım ve Zorlu Holding desteğiyle gerçekleştirilen konferansın bu yılki teması "**Kapsayıcı ve Eşitlikçi Bir Gelecek**" oldu.

Konferansın ana tema konuşmacısı IMF Strateji, Politika ve İnceleme Dairesi Başkanı **Ceyla Pazarbaşıoğlu**'ydu.

Ardından Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu Direktörü **Melsa Ararat** tarafından "2020 Yönetim Kurulunda Kadın Türkiye Raporu" açıklandı.

Konferansta "**Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu**" ödülleri de sahiplerini buldu. Bu sene ödüle layık görülen şirketler Aksa Akrilik, Koç Holding, Tekfen Holding ve Türk Prysmian oldu.



Konferansta, Egon Zehnder Kıdemli Ortağı Murat Yeşildere'nin moderatörlüğünde düzenlenen "Yönetim Kurullarında Çeşitlilikte Dünyadan Örnekler" başlıklı panel, Yüzde 30 Kulübü Yönlendirme Komitesi ve Birleşik Krallık Lordlar Kamarası Üyesi Mary Goudie ile Catalyst Başkanı ve CEO'su Lorraine Hariton'ın katılımıyla gerçekleştirildi.





TESEV Araştırma Direktörü Itır Akdoğan'ın moderatörlüğünü üstlendiği “Yönetim Kurullarında ve Üst Yönetimde Toplumsal Cinsiyet Çeşitliliği Konusunda Gelecekteki Araştırmaların Yönü” başlıklı panel ise, WHU Otto Beisheim School of Management Finans Profesörü Kürsüsü Başkanı **Burçin Yurtoğlu**, London School of Economics Finans Bölüm Başkanı ve Profesörü **Daniel Ferreira** ve Said Business School, University of Oxford Finans Profesörü **Renee Adams**'ın katılımıyla gerçekleştirildi.



Konferansın video kaydını izlemek için **ikona** tıklayınız.

# KOMİTE ÇALIŞMALARI

## Yönetişim Komitesi

Yönlendirme Komitesi'nin onayıyla faaliyete başlayan Komite, Türkiye kampanyasının daha kurumsal bir yapıya kavuşması amacıyla kampanya tüzüğü'nün güncellenmesi ve Yönetim Kurulu tüzüğü'nün oluşturulması üzerine çalışmalar gerçekleştirdi.

## Konferans Komitesi

Komite bu sene 8. Türkiye Kadın Direktörler Sanal Konferansı'nın içeriğinin hazırlanması ve bütçesinin karşılanması konusunda destek verdi.

## 2020 YILI BÜTÇESİ

### 2020 Yılı Bütçesi (Toplam Maliyet: 80.000 TL)

(Konferans & 2020 yılı Yönetim Kurulunda Kadın Raporu)

### Bağış Yapan Üye Şirketler (Toplam Bağış: 69.000 TL)

Akbank, Akkök, Limak Yatırım, Zorlu Holding

## GÜNCEL ÜYELERİMİZ

2020 sonu itibarıyla güncel üye sayımız 50'ye ulaştı.

Üyeleri incelemek için [buraya](#) tıklayabilirsiniz.

# BAŞARILI ÖRNEKLER



**Borusan Holding**'in grup şirketlerinden **BORUSAN CAT**'te 2020 yılı içinde değişen İcra Kurulu yapılanmasıyla, üst yönetimde kadın oranı (2/8) yüzde 25'e ulaştı. **BORUSAN MANNESMANN**'da ise 7 kişiden oluşan üst yönetimde 2 kadın üst yöneticinin yer almasıyla üst yönetimde kadın oranı %28,5'a ulaştı.



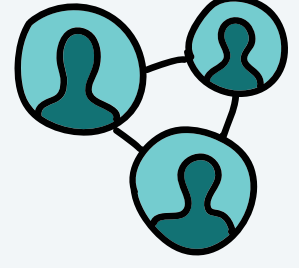
Cinsiyet eşitliği konusundaki öncü çalışmaları sayesinde **Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi**'nde Türkiye'den beş yıldır üst üste yer almayı başaran tek şirket olan ve %30 Kulübü'nün de üyesi **Garanti BBVA**; kadın liderliği ve yeteneği, kapsayıcılık kültürü, eşit ücret ve cinsiyete göre ücret paritesi gibi eşitlikçi çalışmaları sayesinde, Yönetim Kurulu'ndaki kadın oranını %10'dan %18'e, üst yönetimde görev alan kadın çalışan oranını da %20'den %40'a çıkardı.



**TAV Havalimanları Holding**'in yönetim kurulundaki kadın yönetim kurulu üyesi oranı %27 (3/11), grup üst yönetimindeki kadın yönetici oranı %30 olarak gerçekleşti.

# GLOBALDEN HABERLER

2020 yılında Yüzde 30 Kulübü biraz daha genişledi. **Kolombiya, Meksika ve Fransız Yatırımcı Grubu** kulübe dahil oldular. Kulübün nihai hedefi tüm G20 ülkelerinde var olmak.



Kulübün yeni stratejisi belirlendi ve bu doğrultuda "**Yüzde 30 Kulübü Küresel Danışma Kurulu**" oluşturuldu. Kurulda Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı **Melsa Ararat** da yer alıyor.



Avustralya Kampanyası'nın deneyimlerinin paylaşıldığı "**Building Gender Diversity on ASX 300 Boards: Seven Learnings from the ASX 200**" adlı raporu okumak için **kapağa** tıklayınız.



Yüzde 30 Kulübü İrlanda Kampanyası tarafından hazırlanan "**Women in Management: The Leadership Pipeline**" adlı raporda İrlanda'da yönetim kurullarında cinsiyet eşitliğinin 2015-2019 yılları arasındaki değerlendirilmesine yer veriyor. Okumak için **kapağa** tıklayınız.



Birleşik Krallık Kampanyası'nda 2020 yılında ilk kez "**ırk eşitliği**" hedefi belirlendi. Hükümetin Parker Review Komitesi FTSE şirketleri için 2023 yılına kadar yönetim kurullarında en az bir beyaz olmayan üye bulunması hedefi koydu. Yüzde 30 Kulübü ise bu hedefi "Yönetim kurullarının en az yarısı beyaz olmayan insanlardan oluşmalı." şeklinde benimsedi. Ayrıca "**Mission Include**" adlı ve etnik çeşitliliğe odaklanan bir mentörlük programı başlatıldı.



## **İletişim Komitesi**

Buket Yaman  
Selin Ekşiođlu  
Sevan Kılıçyan  
Şahika Özcan Ortaç  
Rana Birden Çorbacıođlu

## **Konferans Komitesi**

Pınar Anapa  
Selin Ekşiođlu  
Sevan Kılıçyan  
Sevda Alkan  
Şahika Özcan Ortaç

## **Üyelik Komitesi**

Ebru Köksal  
Deniz Yüksekaya  
Fusun Akkal Bozok  
Şerife Fusun Ömür  
Tayfun Bayazıt

## **Yönetişim Komitesi**

Agah Uđur  
Ahmet Dördüncü  
Melsa Ararat  
Tayfun Bayazıt

## **Yönlendirme Komitesi**

Ahmet Dördüncü  
Aslı Çiftçi  
Aslı Alemdaroglu  
Banu Artuz  
Başak Kaya  
Burç Seven  
Burcu Geriş  
Deniz Yüksekaya  
Ebru Dildar Edin  
Ebru Özgen  
Ebru Köksal  
Emrah Özbay  
Fusun Akkal Bozok  
Gülden Türktan  
Melsa Ararat  
Meltem Metin  
Nursel Ölmez Ateş  
Pınar Anapa  
Rana Birden Çorbacıođlu  
Şerife Fusun Ömür  
Sevan Kılıçyan  
Tayfun Bayazıt

## **Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Sekreteryası**

Firuze Alpaydın  
Sevda Alkan



30% Club  
GROWTH THROUGH DIVERSITY

Sabancı  
Universitesi

CORPORATE  
GOVERNANCE FORUM  
OF TURKEY