

İŞ DÜNYASINDAN KADIN İSTİHDAMI VE FIRSAT EŞİTLİĞİ DENEYİMLERİ

skd TÜRKİYE
AFD
TSKB

KÜNYE

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)

Adres: Kolektif House Levent, Esentepe Mahallesi, Talatpaşa Caddesi, Harman Sokak, No:5/1, 34394, Levent, Şişli, İstanbul
Tel: +90 212 807 02 05

Editör: Şirin Mine Kılıç
mine.kilic@mineralmedya.com

Grafik Tasarım: Mustafa Kırarslan

Katkıda bulunanlar: Konca Çalkıvik, Münevver Bayhan, Mihriban Demir, Simla Gürsan

Bu yayının her hakkı saklıdır. Tamamen ya da kısmen çoğaltılması yasaktır. Bilimsel araştırma, tez, makale ve haberlerde, yayının tam adı kullanılarak alıntı yapılabilir.

Baskı: Uniprint Basım Sanayi ve Ticaret A. Ş.
Ömerli köyü, Hadımköy – İstanbul Caddesi,
No: 159 34555 – İstanbul - Türkiye
Tel: 0212 798 28 40 pbx Faks: 0212 798 20 63

Destek Verenler

İŞ DÜNYASINDAN KADIN İSTİHDAMI VE FIRSAT EŞİTLİĞİ DENEYİMLERİ



İÇİNDEKİLER

SUNUŞ 04

ÖNSÖZ 07

YÖNETİCİ ÖZETİ 09

İŞ DÜNYASINDAN DENEYİMLER

BORUSAN 12

ERICSSON 16

Garanti 20

Koç 24

L'ORÉAL TÜRKİYE 28

pwc 32

Unilever 36

vodafone 40

SUNUŞ



Canan Ercan Çelik

SKD Türkiye
Yönetim Kurulu Başkanı

Son yıllarda tüm dünyada ırk, dil, din, siyasi görüş, yaşam tarzı gibi birçok alanda artan eşitlik taleplerinin en görünür hale geldiği konulardan biri cinsiyet eşitliği. Birçok ülkede kadın haklarına dair yapılan yasal ve mevzuatsal düzenlemelere rağmen kadınların siyasal, sosyal ve ekonomik hayata katılımlarının önünde hala engeller bulunuyor. 2014 yılı itibariyle 143 ülkenin anayasasında cinsiyet eşitliği garanti altına alınmış olsa da toplumsal ve kültürel kodlar, kadınların mücadele etmeleri gereken unsurlar olarak var olmaya devam ediyorlar.

Bu durumu ekonomik hayata katılım, yani iş dünyası özelinde somutlaştırmak gerekirse;
• Dünya erkek nüfusunun yüzde 75'i istihdam edilirken, kadınlarda bu oran yüzde 50'nin altında kalıyor.
• Erkek ve kadın çalışanlar arasında eşit işler için ücret farklılığı ise yüzde 40'lara ulaşıyor.
• Avrupa ülkelerinde dahi yüzde 16'lara varan ücret farklılıkları bulunuyor.[1]

Her şeyden önce bir insan hakları konusu olan cinsiyet eşitliğini, kalkınma bağlamıyla birlikte ele alan ve küresel çapta konunun savunuculuğunu üstlenen uluslararası kurumların ve sivil toplum kuruluşlarının yürüttükleri çalışmalar, gerek hükümetlerde gerekse iş dünyasında ciddi bir değişim yarattı. Kamu kesimi tarafından yasal çerçevede, kadına yönelik şiddetin engellenmesi, kadınların siyasi temsiliyetinin ve ekonomik hayattaki rolünün artırılması, kız çocuklarının eğitim fırsatlarından daha fazla faydalanabilmesi gibi hedeflere yönelik iyileştirmeler yapılmaya başlandı. İş dünyası da eşit işe eşit ücret, kadın istihdamının artırılması, kadın çalışanların kapasite geliştirme ve liderlik konularında desteklenmesi ve teşvik edilmesi gibi amaç ve prensipler geliştirdi.

Bu değişimi yaratan küresel girişimlerin başında Binyıl Kalkınma Hedefleri'yle başlayan ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) ile devam eden Birleşmiş Milletler'in kalkınma çalışmaları geliyor. 2000 yılında açıklanan sekiz hedefin üçüncüsü olan "Cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesi ve kadınların güçlenmesi" kapsamında dünya genelinde önemli aksiyonlar alındı. Türkiye'de de yasal düzenlemeler ve çeşitli projeler kapsamında konu ele alınmakla birlikte, özellikle kadına yönelik şiddet, kız çocuklarının eğitimi ve kadınların siyasi arenada temsiliyeti alanlarında hedeflenen iyileşme yeterince sağlanamadı. Kadınların ekonomik hayata katılımı ve buradaki durumu konusunda da aşağıdaki verilerden anlaşılacağı üzere gidecek uzun bir yolumuz var:
• Dünya Ekonomik Forumu Toplumsal Cinsiyet Uçurumu 2016 yılı verilerine göre, Türkiye 144 ülke arasında 130. sırada yer alıyor.
• Türkiye 2016 yılı itibariyle, yüzde 31,3 ile OECD ülkeleri arasında kadın istihdam oranı en düşük ülke (OECD ortalaması yüzde 58,2).
• Türkiye, G20 ülkeleri arasında kadınların işgücüne katılım oranında sondan 2. sırada yer alıyor (sonuncu ülke Suudi Arabistan).
• Türkiye'deki toplam emeğin yüzde 55'ini kadın, yüzde 45'ini ise erkek emeği oluşturuyor. Toplam emeğin yüzde 47'sini kadınların ücretsiz emeği oluştururken, yalnızca yüzde 11'lik kısmını ücretsiz erkek emeği oluşturuyor.[2]
• Türkiye, yüzde 20,1 ile tam zamanlı çalışanlar için toplumsal cinsiyete dayalı ücret farklılığının en yüksek olduğu OECD ülkelerinden biri (OECD ortalaması yüzde 15,2).[3]

2015 yılında Binyıl Kalkınma Hedefleri'nin yerini alan SKH'de ise beşinci hedef "Toplumsal cinsiyet eşitliği" olarak ortaya kondu. Bu hedef altında yer alan altı alt hedef, konunun çerçevesini net bir şekilde çizdi.

Sürdürülebilir kalkınmanın küresel çerçevesini ve yol haritasını gösteren SKH'nin yanı sıra, kadınların ekonomik hayatın her alanında ve her seviyesinde yer almalarını hedefleyen Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women

Empowerment Principles-WEPs) de özellikle iş dünyasına son derece işlevsel ve yol gösterici bir rehber oldu. UN Women ve UN Global Compact ortak inisiyatifi olan ve özel sektörün toplumsal cinsiyet eşitliği çalışmaları için tasarlanmış bir araç olan WEPs, yedi ilkeye dayanan bir kapsam sunuyor. Kadınların üst düzey kurumsal liderliğinden ayrımcılığın önlenmesine, kadınlara yönelik eğitim, kurs gibi imkanların geliştirilmesinden toplumsal girişimlere ve savunuculuğa kadar geniş bir yelpazede konuyu ele alan WEPs'i imzalayan şirketler, bu prensipleri hayata geçirmeye söz vermiş oluyorlar. Dolayısıyla WEPs, iş dünyası açısından rehberlik sunmanın yanı sıra bir kontrol mekanizması ve şirketler için özdeğerlendirme fırsatı da sunmuş oluyor.

SKD Türkiye olarak sürdürülebilirliğin sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarıyla iş dünyasında benimsenmesi ve yaygınlaşması amacıyla 2004 yılından bu yana faaliyet gösteriyoruz. Türkiye GSMH'sinin üçte birini oluşturan ve yaklaşık 350 bin kişilik bir istihdam yaratan üyelerimizle bilgi üretmenin yanı sıra iyi uygulamaların paylaşılmasına yönelik de birçok aksiyon gerçekleştiriyoruz. SKH'lerin açıklanmasının ardından üyelerimiz ve paydaşlarımızla gerçekleştirdiğimiz atölye çalışmaları sonucu belirlediğimiz dört odak alanımızdan biri de "Sosyal İçerme ve Kapsayıcılık" oldu. Bu odak alanı altında 2016 yılında, Kadın İstihdamı ve Fırsat Eşitliği Çalışma Grubu'nu kurduk. Bu adımı atmamızdaki en önemli sebep ise, son yıllarda yapılan araştırma ve analizlerin gösterdiği ve aşağıda da bazılarına yer verildiği gibi, iş dünyasında gerçekleştirilecek cinsiyet eşitliği çalışmalarının ülke ekonomisine ve şirketlerin performansına son derece olumlu katkılar yapma potansiyeline sahip olmasıydı. Diğer bir sebep ise şirketlerin toplumlar üzerindeki dönüştürücü gücünden yola çıkarak, iş dünyasının bu konuyu stratejik bir öncelik haline getirmesiyle, kadınların toplumsal hayattaki durumunda da önemli değişimler yaratılabileceği yönündeki inancımızdı.

• Dünya Ekonomik Forumu'nun tahminlerine göre kadınların işgücüne katılım oranındaki yüzde 1'lik artış, küresel Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'yı (GSYH) 80 milyar dolar artıracaktır.

• McKinsey'nin Diversity Matter Raporu'na göre, kadın-erkek oranının yakın olduğu kurumların finansal performanslarının sektör ortalamasının üzerinde gerçekleşme oranı yüzde 15'tir. Yine McKinsey'nin Women Matter Raporu, en az üç kadın yönetici bulunan şirketlerin finansal performansının daha yüksek ve yönetim kurulunda bulunan kadın sayısı ile şirketlerin örgütsel ve finansal performansları arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koyuyor. Rapora göre, en az üç kadın yöneticisi bulunan şirketlerin finansal performansları, kadın yöneticisi bulunmayan şirketlere göre daha yüksektir.

• PwC tarafından yapılan bir araştırmada, gelişen ekonomilerde kadınların Çin ve Hindistan'dan sonra dünyanın üçüncü milyarını (third billion) oluşturdukları belirtiliyor. Bu durum, kadınların dünya ekonomisi içinde çok önemli bir gücü temsil ettiğini ortaya koyuyor. Araştırma aynı zamanda, kadınların çalışma hayatına katılma oranlarının erkekler ile aynı seviyeye çıkması halinde gelişmekte olan ülkelerin GSYH'sinde çift haneli artışlar olabileceğini gösteriyor.

Bu veriler ışığında, çalışma grubumuz, "Toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı işyerlerinin oluşturulması için farkındalık artırılması, strateji ve işbirliklerinin geliştirilmesi ve iş dünyasında toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili çalışan ve raporlama yapan şirket sayısının artırılması" amacıyla kurularak, Koç Holding başkanlığında çalışmalara başladı. İş dünyasında cinsiyet eşitliği alanında gerçekleştirilen iyi uygulamaların bir araya getirilerek henüz bu konuda çalışmalara başlamamış şirketlerin ilham alacağı bir vaka analizi yapma kararı aldı. Bu fikrin hayata geçirilmesi için yine SKD Türkiye üyelerinden TSKB ve Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) işbirliğiyle sağlanan fon kapsamında, Derneğimiz üyesi olup aynı zamanda WEPs imzacısı olan şirketlerin projeleri seçilerek süreç başlatıldı.

Elinizde tuttuğunuz yayında yer alan sekiz vaka, farklı sektörlerden ve farklı başlıklardaki sorun ve çözümleri içeren sekiz ayrı iyi uygulama örneği sunuyor. Vakaların, üyelerimizden PwC Türkiye tarafından değerlendirildiği ve önemli tespitlerle sonuçlandırıldığı bu çalışma, iş dünyasının sürdürülebilirlik konusunda gereken dönüşümü sağlamada hayati bir rolü üstlenmekle ilgili farkındalığının cinsiyet eşitliği konusunda da giderek arttığını gösteriyor.

SKD Türkiye olarak bu yayının, hem cinsiyet eşitliği konusunda henüz stratejisini belirlememiş şirketlere ilk adımlarını atmaları için örnek olmasını hem de bu konuda yol almış şirketlere konunun farklı boyutlarıyla ilgili yeni bir pencere açmasını umuyoruz.

İş dünyasının konuyla ilgili bilinçli, gönüllü, üretken ve yaratıcı çözümler ürettiğini / üretmeye devam edeceğini bu yayın vesilesiyle bir kere daha vurgulamak istiyoruz.

---

1 Ekonomik aktiviteye göre cinsiyetler arası ücret eşitsizliği, ILO istatistiksel veri tabanı, 2014.

2 UNDP, Human Development Report 2015, "Imbalances in paid and unpaid work".

3 OECD, Employment Database 2014.



ÖNSÖZ



Suat İnce

TSKB Genel Müdürü

Tarih boyunca insanlık, kendisini geleceğe taşıyan pek çok eşikten geçti. İlerleme ve dönüşüme yön veren her eşikte insanlık yeni amaçlar etrafında birleşti. İçinde bulunduğumuz dönemde etrafında birleştiğimiz en önemli amacın sürdürülebilir kalkınma olduğuna inanıyoruz.

Ülkemizin kalkınmasına destek vermeyi misyon edinmiş bir banka olarak, tüm faaliyetlerimizde sürdürülebilirlik prensiplerini en önemli önceliklerimiz arasında görüyoruz. Portföyümüzde yüzde 57'ye ulaşan yenilenebilir enerji, enerji ve kaynak verimliliği ile çevre projeleri gibi sürdürülebilirlik yatırımlarıyla, ülkemizin düşük karbonlu ekonomiye geçişini destekliyoruz. Kalkınmanın ekonomik ve çevresel boyutu kadar sosyal boyutuna da önem veriyor, bu alandaki yatırımlarla ortaya çıkan faydanın tüm toplumu olumlu etkilediğine inanıyoruz. Biliyoruz ki, refahın toplumun tüm kesimlerine yayılmasının yolu "önce insan" demekten geçiyor.

Bu bakış açısıyla, nüfusumuzun yarısını oluşturan kadınların giderek artan oranda işgücüne katılımlarının, ekonomik ve sosyal kalkınma hedefleri açısından büyük bir potansiyel ifade ettiğine inanıyoruz.

Tüm faaliyetlerini yüzde 56'sı kadın çalışanlardan oluşan nitelikli insan kaynağıyla gerçekleştiren, üst yönetimindeki yüzde 44'lük kadın yönetici oranıyla olumlu ayrışan bir banka olarak, fırsat eşitliğini bir ayrıcalık değil bir hak olarak görüyoruz. TSKB'yi kadın istihdamı konusunda ayrıştıran oranların, farklı firmalar ve sektörlerde yaygınlaştıkça daha da anlam kazanacağının farkındayız.

"Kalkınmada kadının gücüne güveniyor, iş hayatına katılan her kadınla kalkınma yolculuğunda önemli bir adım atacağımıza inanıyoruz."

67 yıldır ülkemiz için kalkınma potansiyeli taşıyan alanlarda, uluslararası finans kuruluşlarıyla işbirliği içinde nitelikli finansman olanakları yaratıyoruz. Bu kapsamda, iş ortağımız Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ile birlikte ülkemizin sosyal kalkınması için yeni bir model üretmenin mutluluğunu yaşıyoruz. Kadın İstihdamı Destek Modeli'miz ile fırsat eşitliği sağlama yönünde uygulamaları ve hedefleri olan firmaların sürdürülebilirlik kriterlerine uygun tüm yatırım projelerine destek sağlıyoruz. Kadın dostu firmaların finansmana erişimini kolaylaştırmasıyla ülkemiz için pek çok açıdan bir ilk olma özelliğini taşıyan bu proje, AFD'nin faaliyet gösterdiği diğer ülkeler için de örnek bir model oluşturuyor.

TSKB olarak, sürdürülebilir kalkınmaya verilen desteğin, hedefe ulaşılan bir yarıştan ziyade eşit şartlarda çalışarak birlikte ilerlenen bir yolculuk olduğuna inanıyoruz. Bu yolculukta, birlikte öğrendiklerimizle gelişiyor, birbirimize verdiğimiz desteklerle güçleniyoruz.

AFD ile birlikte hayata geçirdiğimiz Kadın İstihdamı Destek Modeli'yle, sunduğumuz finansman olanaklarının yanı sıra sosyal sorumluluk boyutuyla da değer yaratmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda oluşturduğumuz özel bir fonla, iş dünyasında fırsat eşitliği konusunda farkındalığı artırmayı amaçlıyoruz.

Değerli iş ortağımız İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) bünyesinde çalışan Kadın İstihdamı ve Fırsat Eşitliği Çalışma Grubu'nun aklı ve emeğiyle hayata geçen İş Dünyasından Kadın İstihdamı ve Fırsat Eşitliği Deneyimleri Raporu'na destek vermekten mutluluk duyuyor, farklı sektörlerden firmaların deneyimlerini paylaştığı bu raporun, kadın istihdamı ve fırsat eşitliği konusunda yeni adımlar atmak isteyen şirketlere yol göstereceğini umuyoruz.



YÖNETİCİ ÖZETİ

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2015 yılı verilerine göre Türkiye'de erkeklerin istihdama katılım oranı yüzde 65 kadınların istihdama katılım oranı ise yüzde 27,5 seviyesinde kalmaktadır.[1] Bu temel gösterge, Türkiye'de erkek ve kadınların istihdama katılım oranı arasında ciddi ölçüde farklılıklar bulunduğuna işaret etmektedir.

SKD Türkiye bu sorunun üzerine eğilerek, ülkemizdeki fırsat eşitliğini sağlamak, kadın ve erkek istihdam oranları arasındaki farkı azaltmak ve buna paralel olarak ülke ekonomisini güçlendirmek adına İş Dünyasından Kadın İstihdamı ve Fırsat Eşitliği Deneyimleri Raporu'nu derlemiştir.

AFD ve TSKB'nin desteğiyle, Koç Holding ve PwC Türkiye işbirliğiyle hazırlanan SKD Türkiye raporunda; üretim, hızlı tüketim ürünleri, bankacılık, profesyonel hizmetler ve telekomünikasyon gibi öncü sektörlerde faaliyet gösteren lider firmaların iyi uygulama örnekleri ele alınmıştır. Raporun paydaşlarından biri olan PwC Türkiye, iyi uygulama örneklerinin değerlendirileceği ana başlıkları belirleyerek rapora uygun olabilecek örneklerin seçilmesine destek olmuştur. Ana başlıkların, UNWomen ve Global Compact işbirliğiyle oluşturulan Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ne (WEPs) uygun olmasına özellikle dikkat edilmiştir. PwC Türkiye'nin ana hatlarıyla oluşturduğu vaka analizi metodolojisi doğrultusunda, SKD Türkiye paydaş firmalar ile görüşerek iyi uygulama örneklerini; sorunun tanımı, çözümün içeriği, alınan sonuçlar, çıkarımlar ve paydaş görüşleri olmak üzere beş başlık altında irdelemiştir. İncelenen örnekler ise aşağıdaki gibi olmuştur:

- Vaka 1: Borusan – Haydi Kızlar Kodlamaya
- Vaka 2: Ericsson – Mentorluk Çemberi Projesi
- Vaka 3: Garanti Bankası – Aile İçi Şiddet Platformu
- Vaka 4: Koç Grubu - Ülkem İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum
- Vaka 5: L'Oréal – EVE Programı
- Vaka 6: PwC Türkiye - "Değerleme Hizmetleri Birimi'nde Cinsiyet Eşitliği
- Vaka 7: Unilever – Esnek Çalışma Projesi
- Vaka 8: Vodafone – Teknolojide Kadın Staj Programı

Vaka analizleri, Türkiye'deki kadın - erkek fırsat eşitliği konusunda üç temel sorunun varlığına işaret etmektedir.
1. Toplumsal cinsiyet rollerine bağlı meslek seçimleri veya kız çocuklarının eğitime erişememesinin kadın istihdamını uzun vadede olumsuz etkilemesi ve meslekler arasında ayrışma yaratması
2. Toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının kadınların istihdama katılımı ve iş performanslarını etkileyebilmesi
3. İstihdama katılan kadınların özellikle üst yönetim rollerine gerek uygun mekanizmaların bulunmaması, gerekse belirli önyargılar sonucunda erişememesi

Ele alınan iyi uygulama örnekleri; yaşanan sorunların farkındalık programları, özel eğitim / staj programları, mentorluk, destek hatları ve özelleştirilmiş performans yönetimi sistemleri gibi yöntemlerle çözülebilir olduğunu desteklemekte ve eyleme geçildiğinde önemli iyileşmeler sağlanabildiğini göstermektedir.

Bu çalışma farklı sektörlerdeki şirketlerin örnek uygulamalardan faydalanarak, ülkemizin kadın-erkek fırsat eşitliği açısından daha iyi performans göstermeye başlamasını destekleyebilecekken, şirketler bu bağlamda bazı kritik başarı faktörlerinin varlığını gözden kaçırmamalıdır.

Analiz edilen vakalarda ortaya çıkan üç kritik başarı faktörü aşağıdaki gibidir:
1. İhtiyacın ve sorunun doğru tespit edilmesi ve projenin hedefe yönelik şekilde tasarlanması
2. Projenin hedef kitlesinin iyi anlaşılması ve iletişim stratejisinin hedef kitleye göre özelleştirilmesi
3. Projeye paydaş katılımının sağlanması ve projenin başarılı bir şekilde uygulamaya geçirilmesi için üst yönetim desteğinin alınması

Son olarak, raporda yer alan iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması ile Türkiye ekonomisinin önemli kazanımlar sağlayabileceğini belirtmek gerekmektedir. OECD, kadın ve erkeklerin işgücüne katılım oranlarının birbirine yaklaşması durumunda, 2030 yılı itibariyle Türkiye'nin de dahil olduğu tüm OECD ülkelerinin toplam ekonomilerinde yüzde12'lik potansiyel bir artış sağlanacağını öngörmektedir.[2] Bu doğrultuda tüm paydaşların, kadın ve erkek istihdamındaki farkın azaltılması için üzerlerine düşen sorumluluğu alması, ülkemizin hem sosyal hem de ekonomik açıdan gelişimi adına kritik olacaktır.

---

1 İstatistiklerde Kadın, TÜİK, 7 Mart 2017, http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24643 adresinden erişildi.

2 Thévenon, O., N., Adema, W., Salvi del Pero, A. (2012). Effects of Reducing Gender Gaps in Education and Labour Force Participation on Economic Growth in the OECD, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 138, Paris: OECD Publishing. 11 Ekim 2016 tarihinde http://www. oecd-ilibrary.org/docserver/download/5k8xb722w928.pdf?expires=147619788 9&id =id&accname=guest&checksum=82DE06B390D8C7795F50C9928A8E6 01B adresinden erişildi.



İŞ DÜNYASINDAN DENEYİMLER

BORUSAN

Haydi Kızlar Kodlamaya: Bilim insanı, mühendis, bilgi işlemci olmanın önündeki engeller kalkıyor

Sektör

Holding

Proje

Haydi Kızlar Kodlamaya

Küresel çeşitlilik oranı (%)

Kadın 17
Erkek 83

Yerel ofis çalışan sayısı

7.138

Çeşitlilik (%)

Kadın 17
Erkek 83

Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)

Yönetim Kurulu	Kadın	
	Erkek	100
Üst Yönetim	Kadın	18
	Erkek	82
Orta Yönetim	Kadın	28
	Erkek	72

Borusan Holding, Haydi Kızlar Kodlamaya Projesi ile çalışanlarının çocuklarına bilim insanı, mühendis, bilgi işlemci olmanın yolunu açıyor. 2016 yılında başlatılan proje ile Holding, kız çocuklarını bilişim teknolojileriyle yakınlaştırarak geleceğe hazırlamayı hedefliyor.

PROBLEM NEYDİ?

Türkiye'de kız çocuklarının uluslararası arenada kabul görmüş TIMSS ve PISA gibi fen ve matematik becerilerinin ölçümlendiği değerlendirmelerde ortalamanın altında başarı sergilediği görülüyor. Finans, veri analizi, web / ağ tasarımı ve yönetimi gibi kod becerisi gerektiren alanlarda eleman açığı bulunmasına rağmen, yalnızca yüzde 21'i kadın olan mühendislerden bu alanlara yönelen az sayıda kadın bulunuyor.[1]

Borusan'ın faaliyetleri teknolojik bilgi ve birikim gerektiren, dijital çağın gereklerine göre sürekli güncellenmesi gereken süreçlerden oluşuyor. Son dönemde dijitalleşme konusunda atılım yapan Borusan'da bu alanda çalışan kadın sayısının azlığından yola çıkılarak kız çocuklarının geleceğine yatırım yapma kararı alınıyor. Böylece hem bu toplumsal sorunun çözümünde aktif rol almak hem de gelecekte dijital yetkinliği yüksek kadınları istihdam edebilmek hedefleniyor.

1 TMMOB, Aralık 2014.



ÇÖZÜM NE OLDU?

Borusan Holding tüm bu gelişmelerden hareketle, topluma katkı anlayışı çerçevesinde geliştirdiği Haydi Kızlar Kodlamaya Projesi'ni, Holding CEO'sunun onayı ile 2016 yılının Mart ayında başlattı. Proje temel olarak, Türkiye'deki kız çocuklarının geleceğine yatırım yapmayı ve onları güçlü, özgüvenli, analitik düşünebilen ve hızlı çözüm üretebilen liderler olarak yetiştirmeyi amaçlıyor. Uluslararası ölçekte ise kız çocuklarının bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik becerilerinin değerlendirildiği alanlarda başarı kaydetmelerini sağlamak hedefleniyor. Buradan yola çıkılarak kız çocuklarının geleceğin bilim insanları, mühendisleri, bilgi işlemcileri olabilmelerinin önünde engel olmadığının altı çiziliyor.

Kurumsal İletişim Departmanı'nın sorumluluğunda olan proje için Bilgi Teknolojileri ve İnsan Kaynakları departmanlarından kısmi destek alındı. Borusan grup şirketleri ise (Borusan Lojistik, Borusan Mannesmann ve Supsan) projeye mali kaynak aktarımında bulundu.

Eğitimler için İngiltere'de göçmen kız çocuklarının ve kadınların hayatın aktif bir parçası olabilmeleri amacıyla uzun zamandır kodlama eğitimi veren KızCode Platformu ile işbirliği yapıldı. Kız çocuklarını bilişim teknolojileri ile yakınlaştırarak geleceğe hazırlamayı hedefleyen eğitim programında katılımcılara teknoloji, kodlama, birlikte çalışma ve üretme becerisi, proje üretimi ve sunum teknikleri gibi konularda eğitimler verildi. Öğrenciler elektroniğin temel prensiplerinden, Scratch ile oyun, animasyon veya hikaye programlama ve 3D modellemeye kadar pek çok konuda ufuk açacak dersler gördüler.

Proje kapsamında 2016 yılında Bursa Gemlik'te yerleşik, farklı grup şirketlerinden fabrika çalışanlarının 7-14 yaş arasındaki 60 kız çocuğuna sekiz hafta süren kodlama eğitimi verildi. 2017 yılının ilk çeyreğinde ise Halkalı'daki Borusan fabrika çalışanlarının 100 kız çocuğu programa dahil edildi.

Proje temel olarak, Türkiye'deki kız çocuklarının geleceğine yatırım yapmayı ve onları güçlü, kendine güvenli, analitik düşünebilen ve hızlı çözüm üretebilen liderler olarak yetiştirmeyi amaçlıyor.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

Haydi Kızlar Kodlamaya, kadın ve erkek fabrika çalışanlarının dahil olduğu bir proje. Proje ile bir yandan kız çocukları yetiştirilirken, diğer yandan anneler de iş hayatında kalma konusunda motive olduklarını ilettiler.

Grup şirketlerindeki çalışanlar projeyi sahiplenerek eğitimlerin farklı Borusan lokasyonlarında da düzenlenmesi konusunda taleplerini bildirdiler. Bunun üzerine, projeyi grup şirketlerinde yaygınlaştırma hedefiyle yola çıkılarak, Holding bünyesinde eğitmen eğitimleri düzenlenmesi kararı alındı. Ayrıca, Borusan Grubu'nun farklı lokasyonlarında bulunan fabrika çalışanlarına eğitimler verilmesi ve ardından projenin dışarıya açılarak Türkiye'nin farklı bölgelerindeki dezavantajlı kız çocuklarına ulaşılması planlanıyor.

Projenin uzun vadeli hedefleri arasında, eğitimlere katılanların Borusan şirketlerinde staj imkanlarından yararlanması ve bu kişilere işe alımlarda avantaj sağlanması da yer alıyor. Projenin sürdürülebilirliğini sağlamak için çalışmalara devam eden Borusan Holding, KızCode Platformu'nun da desteğiyle birçok üniversite ve kurumla işbirlikleri geliştirdi. Türkiye ve İngiltere'deki kodlama eğitimleri katılımcılarını bir araya getirerek birlikte proje üretmelerine ortam hazırlamak ve uluslararası ağları sağlamlaştırmak hedefleniyor.



Bunların yanı sıra, Haydi Kızlar Kodlamaya web sitesi (haydikizlarkodlamaya.org) aktif bir şekilde güncelleniyor, yeni gelişmeler buradan takip edilebiliyor ve böylece ağın etkin çalışması sağlanıyor.

Projenin hedefleri arasında eğitim verilen bölgelerde merkezler açmak da yer alıyor. Böylece Borusan Holding çatısı altında eğitim alan kız çocukları atölye çalışmalarına katılacak ve geleceğin kodlama eğitmenleri olabilecekler. Ek olarak, Borusan öncülüğünde yaptıkları icatlar ile bilim yarışmalarına katılabilecek ve seslerini bu platformlarda da duyurabilecekler. Başarılı bulunan projeler Borusan Mikro Kredi Programı ile desteklenecek, böylece kadın girişimciliği teşvik edilecek.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Borusan Holding, Proje süresince üç temel zorluk ile karşılaştı:

• **Paydaş yönetimi:** Kurumsal şirketlerin çalışma prensipleri ve bürokratik yapıları ile sosyal girişimcilerin çalışma yöntemlerinin esnekliği, işbirliği yapılan çalışmalarda birtakım sorunlara neden olabiliyor. Sosyal girişimcilerin aktif güncelleme, ölçümleme ve raporlama beklentilerini karşılama, medya ilişkileri, görsel kullanımı gibi konularda farklı yaklaşımları benimsemeleri, sorun olarak ortaya çıksa da, karşılıklı iyi niyet ve sınırların net olarak çizilmesi ile bu sorun aşıldı.

• **Teknik altyapı sistemleri:** Eğitimlerin verildiği programların ve kullanılan sistemlerin Borusan Grubu'nun teknik altyapısıyla uyumlu olmadığının görülmesi üzerine, Bilgi Teknolojileri Departmanı devreye girerek gerekli teknik değişiklikleri yaptı.

• **Çalışan ilişkileri:** Çalışanların e-mail kullanmaması ve vardiya sisteminin olması iletişime geçme konusundaki en büyük zorluk olarak ortaya çıktı. Fabrika temsilcileriyle koordineli bir şekilde çalışılarak fabrikalara afişler asıldı, temsilcilerin, çalışanlar ile tek tek iletişime geçmesi sağlandı. 'Kodlama' kelimesinin fabrika çalışanları için bir anlam ifade etmemesi sorunu ise, fabrika temsilcilerine ve eğitmenlere öncelikle bu kavramın anlamının ve kullanım alanlarının anlatılması ile çözüldü.

Borusan Holding, projenin tüm süreçlerinde iç ve dış iletişimin açık yapılmasının faydalarını gördü. Gelişmeler periyodik olarak üst yönetimle paylaşıldı ve yönetimin desteği alınarak ilerlendi. Eş zamanlı olarak, çocukları eğitimlerden faydalanan ailelerle de görüşmeler yapıldı ve özellikle özgüven gelişimi konusunda ailelerden olumlu geri bildirimler alındı. Projenin, özellikle üretim hattındaki fabrika çalışanları üzerinde olumlu etki bırakarak farkındalık yarattığı görüldü. Çalışanlar, toplumsal cinsiyet kodları olan kadın işi-erkek işi önyargılarından arınarak, daha eşitlikçi bir bakış açısına sahip oldular.

Projenin uygulanabilirliği konusunda endüstri veya şirket özelinde herhangi bir sınırlama bulunmuyor. 7-14 yaş arası kız çocuğu sahibi çalışanları bulunan tüm şirketlerde projeyi uygulamak mümkün. Borusan projenin özellikle dezavantajlı, eğitime erişim kısıtı olan bölgelerde uygulanmasını teşvik ediyor.

Projenin uzun vadeli hedefleri arasında, eğitimlere katılanların Borusan şirketlerinde staj imkanlarından yararlanması ve bu kişilere işe alımlarda avantaj sağlanması da yer alıyor.

"Bu proje ile kız çocuklarının geleceğine yatırım yapmayı amaçlıyoruz"



Şule Yücebıyık

Borusan Holding Kurumsal İletişim Direktörü

"Borusan Grubu olarak, hiçbir toplumsal rol ve algının eşitliğe engel olmayacağı, mutlu ve başarılı bir geleceği inşa etmeyi amaçlıyoruz. Bizleri ekonomik ve sosyal boyutta sağlıklı bir topluma, çocuklarımız için daha yaşanabilir bir dünyaya ve daha güzel yarınlara kavuşturacak bu yolu dil, din, mezhep, ırk, cinsiyet gözetmeksizin hep birlikte yürümeye mecburuz. Farklılıklara değer vermek her bireyin kendi özel tecrübelerini iş süreçlerine dahil etmesine imkan veriyor. Sonuç olarak daha nitelikli kararlar alınıyor, işbirliği ortamında toplam fayda artıyor. Şu an için önceliğimiz toplumsal cinsiyet eşitliği. Bu proje ile kız çocuklarının geleceğine yatırım yapmayı amaçlıyoruz. Kız çocuklarının geleceğin bilim insanları, mühendisleri, bilgi işlemcileri olabilmelerinin önünde engel olmadığının altını çiziyoruz."



"Kızımın problem çözme ve kıyaslama yapmada geliştiğini gördüm"

Ahmet Ertem

Kalite Departmanı Müşteri Kalite Sorumlusu
(Borusan Mannesmann Boru Halkalı Fabrikası)

"Haydi Kızlar Kodlamaya Projesi'ni, fabrikaya asılan afişlerden öğrendim. İnsan Kaynakları birimimiz sözlü olarak da haber verdi. 7-14 yaş arasında kızı olduğunu bildiğim arkadaşlarımın çok büyük bir bölümü kızlarını bu eğitime gönderdi. Kodlamanın ne olduğunu az çok biliyordum. Kızımı eğitime göndermekte tereddüt etmedim. Kızım babasının işyerinde bir eğitime gitmekten, bilgisayarla ilgili bir kursa gitmekten dolayı çok mutlu oldu. Teknoloji çağındayız ve her şey bilgisayar üzerinden yapılıyor. Kızımı kursa gönderirken problem çözme tekniğini geliştirmesini, kıyaslama yapabilmesini, kendini teknolojik açıdan geliştirmesini istemiştim. Gelecekte bu bilgileri kullanacağını düşündüm. Annesinden, okuldaki arkadaşlarına da bu eğitimi anlattığını öğrendim. Birlikte ödev yaparken derslerinde problem çözme ve kıyaslama yapmada geliştiğini gördüm."

"Eğitimin devam etmesini istiyorum"

Şengül Ertem

Ev Kadını

"Eşim projeden bahsetti, konuştuk ve kızımız için iyi olacağını düşünerek gitmesine karar verdik. Kodlamanın ne olduğunu bilmiyordum, kızım kursa gittikten sonra onun sayesinde öğrendim. Kızım eğitim günlerini iple çekerek, heyecanla gitti. Eve döndüğünde öğrendiklerini bize anlatıyordu. Birkaç parçayı birleştirip lamba ya da otomatik kalemle çizim yaptıklarını söylüyordu. Öğrendiklerini bana da öğretmek konusunda çok istekli, ben de onu geri çevirmiyorum, öğreniyorum. Eğitimin devam etmesini arzu ediyorum, kızımın geleceği için çok iyi olacağını düşünüyorum."

"Kodlama, bilgisayarda bir şeyler yapmak demek"

Ecrin Nisa Ertem

8.5 yaşında, ilköğretim 3. sınıf öğrencisi, Haydi Kızlar Kodlamaya projesi katılımcısı

"Kodlamanın ne olduğunu bilmiyordum ama öğrendik. Bilgisayarda bir şeyler yapmak demek. Eğitim çok güzeldi. Oyunlar oynadık, bazı aletler yaptık. Öğrendiklerimi annem, babam ve ablama anlatıyorum. Büyüyünce çocuk doktoru olmak istiyorum. Doktorlar da bilgisayar kullandığı için bu eğitim işime yarayacak. Çocukların bu eğitimi alması gerekiyor, onlar da bu bilgileri öğrenmeli."

ERICSSON

Mentorluk Çemberi Projesi: Kadın çalışan oranı dayanışma ruhu ile artacak

Sektör

Telekomünikasyon

Proje

Mentorluk Çemberi Projesi (Mentoring Circle Project – MCP)

Küresel çalışan sayısı

114.000

Küresel çalışan oranı (%)

Kadın 23
Erkek 77

Orta Doğu ve Doğu Afrika Bölgesi çalışan sayısı (%)

3.312

Kadın 11
Erkek 89

Yerel ofis çalışan sayısı

671

Çeşitlilik (%)

Kadın 28
Erkek 72

Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)

Yönetim Kurulu	Kadın	40
	Erkek	60
Üst Yönetim	Kadın	33
	Erkek	67
Orta Yönetim	Kadın	24
	Erkek	76

Ericsson, 2020 yılına kadar kadın oranını yüzde 30'a yükseltmeyi hedefliyor. Türkiye'nin de içinde yer aldığı Orta Doğu ve Doğu Afrika Bölgesi'nde (RMEA) ise kültürel nedenlerden dolayı hedef yüzde 25. Bu bölgede başlatılan Mentorluk Çemberi Projesi (MCP) ile kadınlara gruplar halinde mentorluk veriliyor, dayanışma ruhu ile kadın çalışan kaybının azaltılması için çalışılıyor.

PROBLEM NEYDİ?

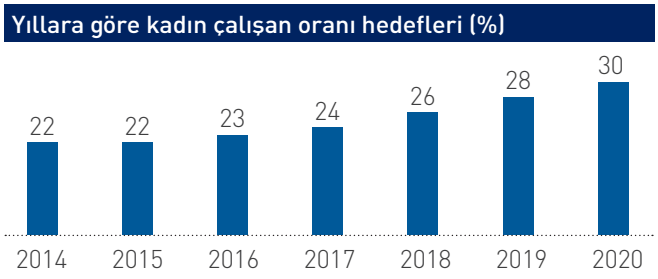
Ericsson'un 2014 yılında hayata geçirdiği Çeşitlilik ve Dahiliyet Programları sürecinde kadınların şirketin her kademesinde yeterli oranda temsil edilmediği görüldü ve bu durum önemli bir sorun olarak ele alındı. Küresel olarak dil, din, ırk, kültür, yaş, eğitim gibi konularda eşitliğin sağlandığı, ancak cinsiyet eşitliği açısından aynı başarının elde edilemediği tespit edildi. Bu nedenle faaliyette bulunulan her ülkede kadın çalışan oranının artırılması kararı alındı. Kadın çalışanların en çok orta kademede kaybedildiği, kriterlerin tamamını karşılamadıklarını düşünerek üst düzey pozisyonlara başvurmaktan çekindikleri, yurt dışındaki pozisyonlara gitmek istemedikleri, kadınlara yönelik önyargılar gibi nedenlerle şirketten ayrıldıkları belirlendi.

RMEA'da kadın oranının yüzde 30 yerine, yüzde 25'e çıkarılması hedeflendi. Hedefin değiştirilmesinin sebebi, bölgede kadınların istihdama katılma konusunda yaşadığı zorluklar oldu.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Türkiye'nin de içinde yer aldığı Orta Doğu ve Doğu Afrika Bölgesi'nde (RMEA) kadın oranını artırmak için İnsan Kaynakları Departmanı içinde yer alan Yetenek Yönetimi Bölümü, 2015 yılında Mentorluk Çemberi Projesi'ni geliştirdi. Projeyi yine aynı grupta yer alan Eğitim ve Gelişim Bölümü eğitim içeriği yaratarak destekledi.

2014 yılında Proje başlatıldığında, 2020 yılına kadar küresel olarak yüzde 22 olan kadın oranının yüzde 30'a çıkarılması kararı alındı.



RMEA'da ise yüzde 12 olan kadın oranının yüzde 30 yerine, yüzde 25'e çıkarılması hedeflendi. 2014 yılında konulan yüzde 30'luk hedefin bu bölge için değiştirilmesinin sebebi, bölgede kadınların istihdama katılma konusunda yaşadığı zorluklar oldu.

Türkiye özeline bakıldığında küresel 2020 hedeflerine ulaşıldığı görülüyor. Ancak matriks organizasyon yapısına sahip olan Ericsson'da Türkiye'de çalışan bir yöneticinin bölgesel sorumluluğu da olabiliyor. RMEA'da kadın oranı yükselmedikçe Türkiye'deki oranın hedefe ulaşmış olması başarı olarak değerlendirilmiyor.

MCP'yi desteklemek amacıyla, aynı yıl ilköğretim, lise ve üniversite öğrencileri ile buluşmalar düzenlendi (GirlsinICT), Çeşitlilik ve Farkındalık Ayı olarak belirlenen Ekim ayı boyunca etkinlikler yapıldı.[1] Çalışanlara yıl boyunca Bilinçsiz Önyargılar (Unconscious Bias) başlıklı bir eğitim verildi, kurum içinden ve dışından rol model isimlerle seminerler düzenlendi.

MCP ile kadınların kariyerleri boyunca karşılaştıkları sorunları konuşmaları, birbirlerine destek olmaları, kendilerini ifade etme konusunda yaşadıkları güçlükleri aşmaları, özgüvenlerini artırmaları, potansiyellerini kullanma ve ilerletme konusunda cesaretlenmeleri, liderlik rollerine hazırlanmaları hedefleniyor.

MCP'ye her kademeden kadınlar dahil olabiliyor ve program 8-12 kişilik gruplara uygulanıyor. Mentorlar için farklı departmanlarda çalışan gönüllü yöneticilerden destek alınıyor. Eğitmenlerin eğitimi modeliyle sekiz mentor yetiştirilirken dört rol model yönetici ile yönetici çalıştayları yapılması planlanıyor. Mentorlar kadın-erkek dengesini kurabilmiş departmanların yöneticilerinden seçiliyor. Yüz yüze ya da çevrimiçi olarak gerçekleştirilen görüşmelerde, koçluk ile desteklenen deneysel öğrenme metodu kullanılıyor.

Program dört modülden oluşuyor. Birinci modülde, katılımcılar bulundukları noktadan hayatlarının genel resmine bakıyorlar. "İlişki tasarlamak" altında kişinin eşiyle, yöneticisi ya da arkadaşıyla gerçekleştirebileceği uygulamalar bulunuyor. İkinci modülde ise "standartları yükseltmek" başlığı altında hangi alışkanlıkların kişiye iyi geldiği ya da gelmediği sorgulanıyor, sınırlar koymak konusunda gelişmesi sağlanıyor. "Kendini keşfetme"ye yönelik olan üçüncü modülde, kişinin güçlü yanlarını keşfetmesi, geliştirmesi, kullanması, bir hayat vizyonu ve amaç oluşturması, değerlerini fark etmesi gibi konularda görüşmeler yapılıyor. Dördüncü modül ise tamamen özgüvene odaklanıyor.

8-12 kişilik gruplardan oluşan çemberler yalnızca mentorlarla değil, kendi aralarında da seanslar düzenlemeye başlıyor. MCP'ye erkek çalışanlar da katılma talebinde bulunuyorlar ve çeşitliliği zenginleştirmek düşüncesiyle Türkiye'deki çembere iki erkek çalışan da dahil ediliyor.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

2015 yılının Mayıs ayında başlayan projeye, bir yılda 21 tanesi Türkiye'den olmak üzere RMEA'dan toplam 56 kişi katıldı. Ayda en az bir adet olmak üzere 15 seans düzenlendi. Yönetim ve çalışanlar tarafından desteklenen projeye mentor olarak katılmak isteyen gönüllü yönetici sayısı da arttı.

Projenin yaygınlaştırılması için Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) tarafından hazırlanan ve kadınlara yönelik iyi uygulamaların yer alacağı kitapçığa destek verildi. Kitapçık 2018 yılı içinde basılarak başta KOBİ'ler olmak üzere iş dünyasına dağıtılacak. Ericsson, yine YASED tarafından hazırlanan Kadınların Üst Yönetimde Temsilinin Artırılmasına Yönelik Uygulamalar ve Öneriler kitapçığında da yer alarak uygulamalarını anlattı.

Projeye, bir yılda 21'i Türkiye'den olmak üzere RMEA'dan toplam 56 kişi katıldı. Ayda en az bir adet olmak üzere 15 seans düzenlendi.

1 GirlsinICT: Ericsson, kız çocuklarının ve genç kadınların bilgi teknolojilerine ilgi duyması için 28 Nisan gününü "Girls in ICT Day" olarak kutluyor. Bu kapsamda 6 Nisan - 4 Mayıs 2016 arasında İstanbul'da, Ankara'da ve İzmir'de 433'ü ilköğretim, 85'i üniversite olmak üzere toplam 518 öğrenciye ulaşıldı. Gönüllü mentorlar tarafından seminerler verildi.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Proje süresince en büyük zorluk, sektörün yoğun çalışma gerektirmesi nedeniyle çember katılımcılarının bir araya gelmesinde yaşandı. Katılımcıların yöneticileri ile yapılan görüşmeler, toplantı periyodlarında yapılan değişiklikler ve alternatif seanslarla sorun çözüldü. Katılımın düşük olduğu seanslar tekrarlandı, katılımcılar çemberlerin kendilerine olan katkısının farkına vardıkça, programlarında çemberlere öncelik vermeye başladılar.

İkinci zorluk ise çemberlerde bir araya gelen kişilerin birbirleri ve mentorlarla açık iletişim kurmasında yaşandı. Bazı çemberlerde ast-üst konumundaki çalışanların yer alması da başlangıçta güven konusunda tedirginlik yarattı.

Ancak hem bu çalışanlar hem de birbirini az tanıyan, uzun süre birlikte çalıştığı halde birbirine karşı önyargılı davranan kişiler zaman içinde kaynaşarak olumsuz duygularından ve başlangıçtaki kaygılarından uzaklaştılar. Bunu sağlayan ise mentorların açıklık ve gizlilik konusunda güven veren tutumları oldu.

Proje konusunda katılımcılardan sürekli geri bildirim alınıyor. Şirket yöneticilerinin katılımcılarla bir araya geldiği özel seanslarda hem projenin gelişimi için öneriler hem de geri bildirimler toplanıyor.

Projenin her endüstri ya da şirkette uygulanabileceği ancak şirket yönetiminin çeşitliliğe inanması ve kurum kültürüne bunun yansımış olması gerektiği belirtiliyor.

"Kadın oranımız neden yüzde 50 olmasın ki?"



Alp Uysal

RMEA Başkan Yardımcısı

"RMEA'da, üst yönetim seviyesinde küresel hedefimiz olan yüzde 30'luk kadın oranını yakalıyoruz. Alt seviyelerde de hedefe yakınız ancak orta yönetim seviyesinde sorun yaşıyoruz. Niye kadın lider yetiştiremediğimizi sorguladık ve MCP bu arayıştan doğdu. MCP'yi her kademedeki kadın çalışanlarımıza açık tutuyoruz ama özellikle orta kademede yaşadığımız kayıpları azaltacağını düşünüyoruz. Mentorluk çok uzun zamandan beri yapılan bir şey. Bizdeki farklılık 'bire bir' değil 'çoka çok' şeklinde kurgulanması. Bu, katılımcıların daha iyi beslenebilmesini, bakış açısını zenginleştirebilmesini sağlıyor. Programa olan ilgi ve katılımın arttığını görmemiz, bize yaklaşımımızın başarılı olduğunu gösteriyor. Aslında kültürel bir değişimi sağlamaya çalışıyoruz ve bu bir gecede olmayacak. Bu proje ile insanların süreçleri birlikte yaşayabileceği bir alan yaratıyoruz. İnsanlar arasında yakınlık oluşuyor, birlikte yaşıyor, birlikte büyüyorlar. Türkiye'de hedefi tutturma sorunu yaşamıyoruz, hatta tutturmuş durumdayız ama kadın istihdamını artırmaya yönelik projelerin tamamını Türkiye'de de uyguluyoruz. Kadın oranımız neden yüzde 50 olmasın ki?"

"Sayımız az, birbirimizi desteklememiz gerekiyor"



Deniz Kalender

Birim Yöneticisi
Proje Katılımcısı

"Kadın çalışan olarak çoğumuz zorluk yaşıyoruz. Ev-iş dengesini kurmak, daha üst bir pozisyona gelmek konusunda kendimizi sorguluyoruz. MCP sayesinde yalnız olmadığımı gördüm. Aslında bütün kadınlar 'Daha fazla sorumluluk almam gerekecek' dediği noktada geri adım atıyor. Ev ve çocukla ilgili sorumluluklarını düşünüyor. Örneğin bir üst seviyede pozisyon açıldığı zaman, 10 kriterin 8'ini karşıladığımda tereddüt ediyordum. Bunun kadınların genel bir özelliği olduğunu gördüm. Oysa erkekler 6 kriteri sağlasa kendini yeterli buluyor. Bunu yapmamam gerektiğini anladım. İş yerinde kadın dayanışmasına inanıyorum. Çalıştığım bölümde sayımız çok az ve birbirimizi desteklememiz gerekiyor. Bundan güç alıyoruz. Seansların ardından diğer kadınlarla diyaloğum gelişti. Pozisyonumda yükselme de yaşadım. Ev hayatımda da değişiklik oldu, artık ev-iş dengesini daha rahat kurabildiğimi düşünüyorum. Eşim de evde ekstra sorumluluk alarak beni destekliyor. Proje devam ettikçe seanslara katılmayı sürdüreceğim."

“Kültürel bir değişimi sağlamaya çalışıyoruz ve bu bir gecede olmayacak”



Fatma Özdemir

Ar-Ge Direktörü, Mentor

“Ericsson’un 100 binden fazla çalışanı üç yıl içinde önyargı farkındalığı eğitimi alacak. Bu eğitimlerin ardından daha derin bir değişim bekliyoruz. Türkiye olarak kadın çalışan oranlarında hedefleri tutturuyoruz ama bağlı bulunduğumuz bölgede duruşumuzu rol model olarak devam ettirmemiz gerekiyor. Diğer ülkeleri olduğumuz yere çekip daha ileriye gitmeliyiz ve çok aktif şekilde devam ediyoruz.”

Gül Yücel

Eğitim Gelişim Danışmanı, Mentor

"RMEA'da kadın çalışanlarımızı kariyerlerinde desteklemek için İnsan Kaynakları grubu içinde yer alan Yetenek Yönetimi Bölümü Yöneticisi Gabriele Metz'in öncülüğünde, 2015 yılında Mentorluk Çemberi Projesi'ni (Mentoring Circle Project - MCP) geliştirdik. Ben de eğitim içeriğini yarattım. Bu bir kültürel değişim ve zaman alacak. Çemberlerle bir alan oluşturuyoruz ve bu insanlar arasında yakınlık yaratıyor. Bu kültür ne kadar çok yayılırsa o kadar etkili olacak. Katılımcılarımızın aldığı terfilerden, projemizin iş sonuçlarına da olumlu yansıdığını görebiliyoruz."

“MCP şirketin kendisinden önce, bana yaptığı bir yatırım”



Asena Dirican

Orta Doğu ve Afrika
Lisans Teslim Müdürü
Proje Katılımcısı

“MCP’nin benim için iki yönlü faydası oldu. Birincisi, ofis başka bir havaya büründü. İlk kez bu ofiste kadın arkadaşlarımla dertlerimizi, sıkıntılarımızı konuştuk, bu bana ofisi sevdirdi. İkincisi, seanslarda kendi finansımızı yönetmekten beden sağlığına, iş - özel hayat dengesine kadar pek çok şey konuştuk. Bunları dengelerken bir de kendimi düşünmem gerektiğini fark ettim. MCP’nin şirketin kendisinden önce bana yaptığı bir yatırım olduğunu düşünüyorum. Ben lider olursam, terfi alırsam, zaten bunun kuruma yansıması olur. Bana değer verildiğini hissetmek kuruma bağlılığımı da artırdı. Seanslarla birlikte pozisyonumda değişiklik oldu, sorumluluğum arttı. Buna ben cesaret ettim. Pozisyon boşalmıştı, 'Orayı alabilir miyim?' diye sordum. İşe yeni başlayan kadın arkadaşlarıma 'Yaparsın, devam et, hiçbir şey aslında sorun değil' diyesim geliyor.”

Garanti

Aile İçi Şiddet Platformu: Görünmeyen şiddete karşı çalışana psikolojik ve hukuki destek

Sektör

Bankacılık

Proje

Aile İçi Şiddet Platformu

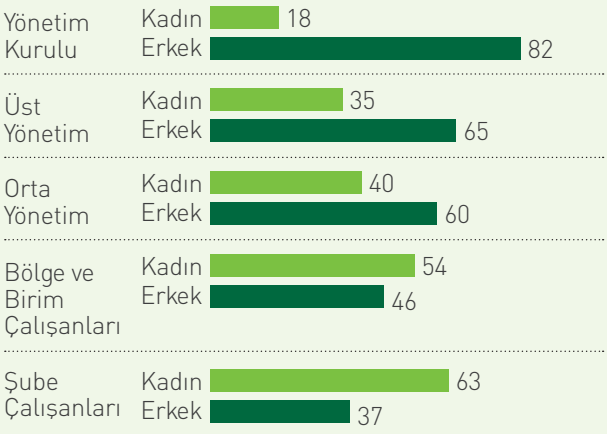
Yerel ofis çalışan sayısı

2014: 19.036
2015: 19.692
2016: 19.689

Çeşitlilik (%)



Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)



Türkiye'de beyaz yakalı kadın çalışanların yüzde 75'i, şiddetin en az bir türüne maruz kalıyor. Garanti Bankası, 2016 yılının Eylül ayında başlattığı Aile İçi Şiddet Platformu ile çalışanlarına psikolojik ve hukuki destek veriyor. Bu kapsamda, 2017 yılı sonuna kadar Banka'nın 81 ildeki 20 bin çalışanı, toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimi de almış olacak.

PROBLEM NEYDİ?

Türkiye'de her on kadından dördü, hayatının herhangi bir döneminde fiziksel, cinsel, psikolojik, ekonomik ve ısrarlı takip türü şiddetten en az birine maruz kalıyor.[1] Çalışan kadınların yüzde 40'ı psikolojik-duygusal şiddete, yüzde 35'i sosyal şiddete, yüzde 17'si ekonomik şiddete ve yüzde 8'i fiziksel şiddete maruz kalıyor. Türkiye'de çoğunluğu üniversite mezunu beyaz yakalı kadın çalışanlar arasında şiddetin en az bir türüne maruz kalma oranı ise yüzde 75'i buluyor.[2]

Garanti Bankası bu durumun kendi bünyesinde ne boyutta olduğunu araştırmak ve bu soruna eğilmek amacıyla kurum içinde odak gruplar oluşturarak kök sebepleri ortaya çıkarmaya çalıştı. Gruplarda yürütülen çalışmalar sonucunda Banka, toplumsal cinsiyet eşitliği ana başlığı ve şiddet alt başlığında çalışma yapılması gerektiğini ortaya koydu.

1 Türkiye'de Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet Araştırması, 2013-2014, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Hacettepe Üniversitesi Nüfus Etütleri Enstitüsü.

2 Yakın İlişkide Şiddetin Beyaz Yakalı Kadın Çalışanlara ve İşletmeye Etkisi Araştırma Raporu, 2014 - Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından hayata geçirilen İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı (Business Against Domestic Violance - BADV) Projesi kapsamında hazırlanmıştır.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Garanti Bankası üst yönetiminin kararı ile Banka bünyesinde Aile İçi Şiddet Platformu Projesi'ne başlama kararı alındı. 2016 yılının Ağustos ayında Garanti Bankası İnsan Kaynakları Birimi, Aile İçi Şiddet Yaklaşımı Politika Dokümanı'nı hazırladı. İnsan Kaynakları Birimi'nin yürütücülüğünü yaptığı projeye her seviyede yönetici destek vermeye başladı.

2016 yılının Ağustos ayında Aile İçi Şiddet Hattı, Banka'nın kadın-erkek tüm çalışanlarına açıldı. Aile içi şiddetin, büyük ölçüde toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki algı eksikliğinden kaynaklandığı gerçeğinden yola çıkılarak bu konuda eğitim içeriği hazırlandı. 2017 yılında başlatılan eğitimlere, yıl sonuna kadar 81 ilde 20 bin çalışanın katılması hedefleniyor. İnsan Kaynakları Birimi'nin çalışan destek projelerinden biri olması nedeniyle eğitimler sürekli olarak devam edecek.

2017 yılında başlatılan toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimlerine, yıl sonuna kadar 81 ilde 20 bin çalışanın katılması hedefleniyor.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

Garanti Bankası çalışanları çevrimiçi iletişim platformunda projeyi değerlendirerek Banka'nın, çalışanlarının yaşadığı hukuksal ve psikolojik sorunları dikkate alıp çözüme yönelik etkili bir proje geliştirmesini takdir ediyor. İlgili bilgi ve dokümanların tüm çalışanlara açık olduğu uygulama için çalışanlara projenin gelişimiyle ilgili sürekli bilgilendirme e-postaları atılıyor.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Projenin kişisel bilgilerin gizliliği ve hukuki açıdan kişilik hakları ile ilgili riskler taşıması nedeniyle, planlama sürecinde üst yönetimin ikna edilmesi, projenin iletişim dilinin ve en uygun yöntemin belirlenmesi konularında zorluklar yaşandı. Ek olarak, Garanti Bankası'nın aile içi şiddet konusunda kendi çalışanlarına yönelik proje geliştiren ilk banka olması ve dolayısıyla karşılaştırma yapılabilecek başka bir uygulamanın olmaması, kural koyma sürecinin uzama nedenleri arasında yer aldı. Bu zorlukların aşılmasında en önemli araç olarak, Sabancı Üniversitesi'nin ilgili kurumlarla işbirliği geliştirerek hazırladığı 'Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle İlgili İşyeri Politikaları Geliştirme ve Uygulama Rehberi' kullanıldı.

Proje, tüm sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerde uygulanabilecek bir yapıya sahip. Uygulama öncesinde kurum içi ihtiyaç analizi yapılması ve kadın-erkek oranı dengeli olmayan, beyaz-mavi yakalı çalışanları olan şirketlerin kendi yaklaşımlarını geliştirmesi gerekiyor. Garanti Bankası proje ekibi, Aile İçi Şiddet Hattı kurmak isteyen şirketlerle bilgi alışverişine hazır olduğunu belirtiyor.

Garanti Bankası proje ekibi, Aile İçi Şiddet Hattı kurmak isteyen şirketlerle bilgi alışverişine hazır olduğunu belirtiyor.

AİLE İÇİ ŞİDDET HATTI NASIL ÇALIŞIYOR?

Garanti Bankası'nın kadın ve erkek tüm çalışanları hattı arayabiliyor. Yalnızca şiddete maruz kalanlar değil, arkadaşının şiddete maruz kaldığının, sıkıntı yaşadığının farkında olan ama ona nasıl yardım edeceğini bilemeyen kişiler de arama yapabiliyor. Hattın diğer ucunda, dışarıdan hizmet alınan şirketin uzmanı bulunuyor. Banka ile gizlilik sözleşmesi imzalamış olan bu şirketi arayan çalışanlar, bankaya raporlanmıyor. Çalışan isterse, hukuki ya da psikolojik desteği telefonla ya da yüzyüze, ücretsiz altı seans olarak alabiliyor.

"Projemiz, özel sektörü harekete geçirirken toplumu da etkileyecek"



Osman Tüzün

Garanti Bankası
İnsan Kaynakları ve
Destek Hizmetleri'nden
Sorumlu
Genel Müdür Yardımcısı

"Aile içi şiddet konusunda devletin ve sivil toplumun olduğu kadar özel sektörün de sorumluluğu var. Kurum olarak yalnızca 20 bin kişiye değil, onların ailelerine de dokunuyoruz. Bu nedenle Aile İçi Şiddet Hattı, özel sektörü harekete geçirirken toplumu da etkileyecek. Etik ilkeler ve benzeri iç politikalar kapsamında şiddet ve taciz gibi yasaklanan eylemlerin bildirilebilmesi için Etik Bildirim Hattı'mız ve gerekli iç denetim mekanizmamız da bulunuyor. Aile içi Şiddet Yaklaşımı Dokümanı'mız da bu politikalara tamamlayıcı bir belge oldu. Bu proje üzerinde çok düşündük ve çok çalıştık. Kullandığımız her kelimeden ve attığımız her adımdan emin olarak ilerledik. Gözü morarmış kadın imajlarından uzak durduk, çok net ve basit mesajlar vermeye çalıştık. Bu tür sorunlarda karmaşık mesajlar kullandığınız zaman insanlar kayboluyorlar ve kendilerini uzak hissediyorlar. Ayrıca, projedeki 'aile' kavramını geniş tuttuk. Aile içinde yakın ilişkide olunan eş, ağabey, baba, kayınvalide, sevgili ya da kişinin sadece bir gün tanıdığı, daha sonra dışarıdan baskı gördüğü biri olabilir."

İŞ DÜNYASI AİLE İÇİ ŞİDDETE KARŞI PROJESİ (BUSINESS AGAINST DOMESTIC VIOLANCE - BADV)

BADV, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından, iş dünyasında aile içi şiddete karşı iş yerlerinde önlem ve destek mekanizmaları oluşturulması amacıyla tasarlandı. 2013 yılında Hollanda Başkonsolosluğu'nun ve Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu'nun (UNFPA) hibe desteği ile hayata geçirilen proje, iş dünyasında kadın hakları konusunda farkındalık yaratmayı ve kadınların çalışma ortamlarını iyileştirerek iş yaşamında daha etkin rol alabilmelerini amaçlıyor. Proje kapsamında, 2014 yılında 20 şirkete uygulanan anket ile çalışanların aile içi şiddet konusundaki farkındalığı, kadınların yakın ilişki içinde şiddete maruz kalma durumu, bu durumun iş performansına etkisi ve şirketlerin aile içi şiddete karşı aldıkları tutumlar araştırıldı. Ayrıca, işyerlerinde uygulanmak üzere 'Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle İlgili İşyeri Politikaları Geliştirme ve Uygulama Rehberi' hazırlandı. Rehberde, kadına karşı şiddet ile mücadelede şirket içinde nasıl politika oluşturulacağına dair detaylar bulunuyor, şirketlerin geliştirmesine yönelik politika örneği de sunuluyor. Garanti Bankası, BADV destekçileri arasında yer alıyor.



Ülkem İçin: Toplumsal cinsiyet eşitliği için önyargılar ortadan kalkmalı

Sektör

Holding

Proje

Ülkem İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum

Yerel ofis çalışan sayısı

95.456

Çeşitlilik (%)

Kadın	27	
Erkek	73	

Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)

Yönetim Kurulu	Kadın	22
	Erkek	78
Yönetimde	Kadın	29
	Erkek	71

Toplumsal cinsiyet eşitliği için her seviyede ve her iş kategorisinde eşit temsil hedefleyen Koç Holding, geleneksel rol dağılımına yönelik algıları ortadan kaldırmaya ve toplumsal cinsiyete duyarlı iş yerleri oluşturmaya odaklanıyor. Bu kapsamda 95 bin çalışan, 10 bin bayi ve tedarikçilerine yönelik farkındalık programları düzenliyor, başarılı örneklerin ortaya çıkması ve yaygınlaşmasını destekliyor.

PROBLEM NEYDİ?

Türkiye'de kadınların istihdama katılım oranlarındaki belirgin düşüklük, Koç Topluluğu şirketlerine de yansımış durumda. Diğer yandan, faaliyet gösterilen sektörler ve çalışan sayısı bakımından Türkiye'nin önemli bir bölümüne ulaşan Koç Topluluğu'nda yaşanacak bir dönüşümün, ülkenin bu alanda ilerlemesine örnek olabileceği fark ediliyor.

Dönemin Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç'un vizyonuyla toplumsal cinsiyet eşitliği çalışmalarına başlayan Koç Holding, 2013 yılında İş'te Eşitlik Bildirgesi'ni[1] imzalamasıyla çalışmalarına hız katıyor. 2015 yılında ise Birleşmiş Milletler (BM) Kadın Birimi ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ortak metni olan Kadının Güçlenmesi İlkeleri'ne imza atılıyor. Koç Holding, BM Kadın Birimi tarafından yürütülen HeForShe Projesi kapsamında küresel düzeyde 10 Etki Lideri (Impact Champion) arasına seçiliyor.

1 T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı liderliğinde ve Dünya Ekonomi Forumu işbirliği ile, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin azaltılması amacı ile oluşturulmuş İş'te Eşitlik Platformu'nun 2013'te hazırladığı bildirge.



Mustafa V. Koç'un 2016 yılında vefatının ardından Yönetim Kurulu Başkanı olan Ömer M. Koç bu vizyonu sürdürüyor.

Düzenli olarak toplam çalışan, yeni işe alım, üst yönetim ve Yönetim Kurulu'nda kadın oranları takip ediliyor ve küresel HeforShe raporlarında paylaşılıyor. Yapılan çalışmalar sırasında özellikle kadın işi-erkek işi ayrımının Topluluğun faaliyet gösterdiği bazı sektörlerde çözülmesi gereken bir problem alanı olduğu tespit ediliyor. Bu sektörlerde toplumsal cinsiyet kalıplarına yönelik algıları dönüştürmek ve örnek uygulamaları başlatmak üzere harekete geçme ihtiyacı ortaya çıkıyor.

Proje ile iş kültüründe ve sosyal hayatta daha eşitlikçi bir yaklaşım benimsenmesi konusunda da rol model olmak hedefleniyor.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Koç Holding, 2006 yılında uygulamaya başladığı Ülkem İçin Projesi'nin son dönem temasını 'toplumsal cinsiyet eşitliği' olarak belirliyor. 2015 yılında, üst yönetimin de desteğiyle Ülkem İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum Projesi başlatılıyor.

Proje ile Koç Topluluğu ve çarpan etkisi sayesinde tüm toplumda, cinsiyet eşitsizliğinin nedenleri ve sonuçlarına dair farkındalık yaratmanın yanı sıra iş kültüründe ve sosyal hayatta daha eşitlikçi bir yaklaşım benimsenmesi konusunda rol model olmak hedefleniyor.

Koç Topluluğu'ndaki 350 çalışan ve 118 bayi gönüllüsünün aktif katılımı ile sürdürülen proje kapsamında toplumsal cinsiyet eşitliği seminerleri düzenlenerek algı değişikliği yaratmak için harekete geçiliyor. Bayiler aracılığıyla da yerel paydaşlara (gençler, kamu çalışanları, işverenler) ulaşılması ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bilgi aktarılması hedefleniyor.

Üst yönetim, çalışanlar ve bayilere yönelik seminerler Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAPV) ve Koç Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi (KOÇ-KAM) ile işbirliği içerisinde düzenleniyor. Projenin ilk döneminde çalışanların yüzde 80'ine ulaşılıyor. 2017 yılı sonuna kadar bayi çalışmalarının devam etmesi ve çalışanların da tamamının seminerlere katılmış olması planlanıyor.

Seminer ve atölyelere katılan kişilerden şirketlerinin ihtiyaçları doğrultusunda, işyerlerini toplumsal cinsiyet eşitliği ekseninde dönüştürmeye yönelik projeler geliştirmeleri bekleniyor. Başarılı bulunan projelerin Topluluk içinde yaygınlaştırılması hedefleniyor.

Koç Topluluğu'nun etki alanının bir diğer önemli kısmını Koç markalarının yaptığı iletişim çalışmaları oluşturuyor. Farklı sektörlerde güçlü iletişim platformlarına ve araçlarına sahip markalar aracılığıyla her gün pek çok farklı kanaldan kadınlara, erkeklere, ailelere seslenen iletişim çalışmaları yürütülüyor. Bu kapsamda, toplumsal cinsiyet kalıplarının değiştirilmesi konusunda pazarlama ve iletişim ekipleri ile Koç Topluluğu şirketlerinin birlikte çalıştığı ajanslara önemli bir rol düşüyor. Bu öngörüyle, geleneksel rol dağılımını büyük kitlelere ulaştıran iletişim çalışmalarında değişim yaratmak için "İletişimde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" başlıklı bir rehber hazırlanıyor. Bu rehber ışığında Koç Topluluğu şirketlerindeki kurumsal iletişim, marka ve pazarlama ekipleri ile şirketlerin reklam, sosyal medya iletişimi, halkla ilişkiler ve etkinlik yönetimi alanlarında işbirliği yaptıkları 40'a yakın ajansa yönelik atölyeler düzenleniyor.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

2015 yılında başlatılan Ülkem İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum Projesi'nin birinci döneminin sonunda 60 binin üzerinde çalışana, bayiler aracılığıyla da yerelde yaklaşık 6 bin kişiye ulaşılıyor. 2017 yılı sonuna kadar bayi çalışmalarının devam etmesi ve çalışanların da tamamının seminerlere katılmış olması planlanıyor.

Projenin, çalışanlar tarafından ilgiyle karşılandığı görülüyor. Katılımcılara uygulanan anketlerde memnuniyet oranı yüzde 98 çıkıyor, katılımcıların yüzde 99'u ise eğitimi arkadaşlarına tavsiye edeceğini belirtiyor.

Projenin sürekliliği ve yaygınlaştırılması, Holding bünyesinde eğitimleri tamamlayan şirketlerin gerçekleştirdiği projelerle sağlanıyor. Farkındalık seminerlerine katılan çalışanlar, şirketlerine döndüklerinde toplumsal cinsiyet eşitliği eksenindeki ana sorun ve fırsat alanlarını tespit edip, projeler geliştiriyorlar. Projelerin iş stratejileriyle uyumlu ve paydaş katılımlı olması teşvik ediliyor. Şirketlerdeki bu çalışmalar, Koç Holding tarafından destekleniyor, Topluluk içinde duyuruluyor ve ödüllerle teşvik ediliyor. Ülkem İçin kapsamında ödül alan projeler arasında klima üretim bandında yüzde 50 kadın oranına ulaşan Arçelik LG Projesi ve kadınların mühendislik mesleğini seçmesini teşvik etmeyi, eğitim alanında ve meslek seçiminde kadınlar ve erkekler için fırsat eşitliğinin önemine dair farkındalık geliştirmeyi hedefleyen Ford Otosan Bal Arıları Mühendis Oluyor Projesi yer alıyor.

Proje katılımcılarına uygulanan anketlerde memnuniyet oranı yüzde 98 çıkıyor, katılımcıların yüzde 99'u ise eğitimi arkadaşlarına tavsiye edeceğini belirtiyor.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Projenin planlama ve uygulama aşamasında, önyargılarla yüzleşmenin çok kolay olmadığı görüldü. Bu nedenle çalışanlara ve bayilere yönelik eğitim içerikleri oluşturulurken eğitimin konumlandırılması, örneklerin seçimi, iletişim ve anlatım tarzı konularında uzun çalışmalar yapıldı. Benzer şekilde, pazarlama ve iletişim profesyonellerine yönelik hazırlanan Rehber ve atölye çalışmaları sırasında bu alanlardaki dinamikler göz önüne alındı. Katılımcıların empati kurabileceği örnekler hazırlandı ve benimseyebilecekleri, zaman içinde kendilerini ve işlerini geliştirmelerine olanak tanıyan, yaratıcılıklarından faydalanabilecekleri bir yöntem tasarlandı.

Farkındalığın davranışlara da yansıması amacıyla, iş ortamı ekseninde, toplumsal cinsiyet eşitliğini temel alan daha odaklı, iş yerinden örneklerle zenginleştirilmiş ikinci tur atölyelerin gerçekleştirilmesi planlanıyor.

Farkındalık çalışmalarının ardından öğrenilenlerin işe nasıl yansıtılacağını da planlamak gerekliliği ortaya çıktı. Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığın artması doğrudan davranışlara yansımayabiliyor. Bu amaçla, iş ortamı ekseninde toplumsal cinsiyet eşitliğini temel alan daha odaklı, iş yerinden örneklerle zenginleştirilmiş ikinci tur atölyelerin gerçekleştirilmesi planlanıyor.

Üçüncü gelişme alanı ise, Topluluk şirketlerinin uyguladığı projelerin farklı özelliklere sahip olması. Tüm projelerin etkilerinin sürdürülebilir olması, paydaş katılımının sağlanması ve iş sonuçlarına etkilerinin ölçülmesi amacıyla İyi Uygulama standartlarını içeren bir Rehber hazırlandı.

"Hedefimiz, bütüncül bir bakış açısıyla iş kültüründe ve sosyal hayatta daha eşitlikçi bir yaklaşım geliştirmek"



Oya Ünlü Kızıl

Koç Holding
Kurumsal İletişim ve
Dış İlişkiler Direktörü

"Ülkem İçin, Koç Topluluğu şirketleri, çalışanları, bayileri ve tedarikçileri arasında sosyal sorumluluk anlayışını yaygınlaştırmayı hedefleyen bir çatı proje. Değişime öncelikle kendi içimizde başlamamız gerektiğini düşünüyoruz. Çok farklı, aynı zamanda da geleneksel olarak erkeklerin yoğun olarak çalıştığı sektörlerde faaliyet gösterdiğimiz için öncelikle kadın-erkek rol dağılımına yönelik algıları kırmaya odaklanıyoruz. Önyargıları dönüştürmenin kadının işgücüne katılımı, istihdamda kalması ve karar alma mekanizmalarına eşit bir şekilde dahil olması için gerçekleştirilecek uygulamaların merkezinde olması gerekiyor. Teması iki yılda bir değişen Ülkem İçin projesi kapsamında çalışan, bayi ve tedarikçilerimizde farkındalık yaratmayı ve bu kapsamda yerel gelişimi destekleyecek projeleri hayata geçirmeyi amaçlıyoruz. Koç Topluluğu olarak hedefimiz, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için bütüncül bir bakış açısıyla iş kültüründe ve sosyal hayatta daha eşitlikçi bir yaklaşım geliştirmek."

“İş başvurularında kadın mühendis oranının düşük olması, bu projeyi yaratmamız için itici güç oldu”



Haydar Yenigün

Ford Otosan
Genel Müdürü

“Ford Otosan olarak, istihdamda kadın-erkek eşitliğinin sağlanması, kadının ekonomik olarak güçlenmesine yönelik projelerin artırılması, bunun yanı sıra sivil toplum, özel sektör ve kamu işbirliklerinin çoğalması için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kadın dostu işyeri olma niteliğimizle Türk otomotiv sanayisinde öncü bir rol üstlendiğimizi gururla belirtmek isterim. Türkiye otomotiv sektörünün istihdam lideri olarak, iş başvurularında mühendis kadınların oranının düşük olması, bu projeyi yaratmamız için itici güç oldu. Bal Arıları Mühendis Oluyor Projemizi, eğitim alanında ve meslek seçiminde toplumsal cinsiyet kalıplarından kaynaklanan önyargıları yıkmak, kadın ve erkekler için fırsat eşitliğinin önemine dikkat çekmek amacıyla başlattık. Toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik tüm gayretlerimizin sektörümüze ilham vermesini umut ediyoruz.”

"Bu projeyle, cinsiyetten bağımsız, sadece yetkinlik gözetilerek çalışan istihdam edilebileceğini ispatladık"



Şafak Tankurt

Arçelik - LG
İç Ünite Takım Lideri

"Ülkem İçin seminerlerine katıldıktan ve ekip olarak öğrendiklerimizi tartıştıktan sonra neden üretim hatlarından bir tanesini sadece kadınlardan oluşturmayalım diye düşündüm. Böyle bir uygulama henüz üretim sektöründe hiç denenmemişti. Heyecanımız kaygımızı bastırdı ve üst yönetimin de desteğiyle bu projeyi yapmaya karar verdik. Projemizin sonuçları, uygulamamızın çok başarılı olduğunu gösterdi. Şu anda liderliğini yürüttüğüm ekipteki çalışan kadın oranını yüzde 50'ye çıkarmayla ilgili kimsenin kafasında soru işareti kaldığını düşünmüyorum. Bu projeyle, her bir operasyon noktasında cinsiyetten bağımsız olarak; sadece yetkinlik gözetilerek çalışan istihdam edilebileceğini ispatlamış olduk.”

L'ORÉAL
TÜRKİYE

EVE: Kendin ol, potansiyelini ortaya çıkar!

Sektör

Güzellik

Proje

EVE Programı

Küresel çeşitlilik oranı (%)

Kadın 69
Erkek 31

Yerel ofis çalışan sayısı

1.152

Çeşitlilik (%)

Kadın 67
Erkek 33

(Son 4 yıldır sabit oran)

Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)

Yönetim Kurulu	Kadın	67
	Erkek	33
Üst Yönetim	Kadın	58
	Erkek	42
Orta Yönetim	Kadın	48
	Erkek	52

L'Oréal küresel olarak uyguladığı Çeşitlilik Politikası kapsamında, Liderlik Semineri Programı EVE'ye (HAVVA) katılımcı gönderiyor. L'Oréal Türkiye ise 2014 yılından bu yana gelecek vaad eden kadın yöneticilerini EVE'ye göndererek hem kapasitelerini artırmalarını hem de mentorluk yaparak gençlere örnek olmalarını sağlıyor.

"EVE" CAM TAVANLA MÜCADELE EDİYOR

EVE 2009 yılında Danone tarafından, şirketlerde kadınların üst yönetime gelmesini engelleyen cam tavan sendromunun etkilerini azaltmak için başlatıldı. Programa, Danone'nin yanı sıra L'Oréal, Orange, Caisse des Dépôts Group, SNCF, Crédit Agricole ve KPMG de destek veriyor. EVE ile kadınların daha fazla risk almaları teşvik edilerek üst düzeye yükselmeleri amaçlanıyor. Mottosu "Kendin ol, potansiyelini ortaya çıkar" (Be yourself and unleash your potential) olarak belirlenen Program, üç günlük liderlik semineri olarak uygulanıyor. Seminerde iyi uygulamalar ve tecrübe paylaşımlarının yanında, katılımcılar oluşturdukları iletişim ağı ile güçlü bağlar kurup birbirlerini destekliyorlar. 2010 yılından bu yana 50 ülkeden, 2 bin 300'den fazla kadın ve erkek programa katıldı. Her yıl liderlik seminerinde katılımcı ve konuşmacılarla birlikte toplam 350 kişi bir araya geliyor. Ortalama olarak katılımcıların yüzde 70'ini kadınlar, yüzde 30'unu erkekler oluşturuyor.

PROBLEM NEYDİ?

Türkiye'nin lider şirketlerinde kadınların genel temsili yüzde 41 iken, üst düzey yöneticilerde bu oran yüzde 25'e düşüyor. Lider şirketler arasında her üç şirketten sadece biri cinsiyet çeşitliliğini ilk beş stratejik önceliğinden biri olarak belirliyor ve bütünsel bir çeşitlilik programına sahip az sayıda şirket bulunuyor.[1] L'Oréal'in 2005 yılından bu yana küresel olarak uyguladığı Çeşitlilik Politikası'nın üç ana başlığını ise cinsiyet eşitliği, engellilik ve sosyoetnik köken oluşturuyor.

Bununla beraber L'Oréal'de kadın lider adaylarının doğum, evlilik, seyahat, taşınma, uluslararası iş fırsatları, toplumsal cinsiyet rolleri, vb. nedenlerle kaybedilme ihtimali önemli bir sorun olarak görülüyor. Bu nedenlerden dolayı yaşanan kayıplarla mücadele eden şirket, cinsiyet eşitliği başlığı altında cam tavan sendromunun etkilerini azaltıcı, kadınları destekleyici, kapasitelerini artırıcı programları hayata geçirdi.

L'Oréal'in 2005 yılından bu yana küresel olarak uyguladığı Çeşitlilik Politikası'nın üç ana başlığını, cinsiyet eşitliği, engellilik ve sosyoetnik köken oluşturuyor.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Kadın lider adaylarını desteklemeyi hedefleyen L'Oréal Türkiye, bu amaçla İnsan Kaynakları Birimi ve Çeşitlilik Ekibi sorumluluğunda, üst yönetimin de desteğini alarak koçluk ve mentorluk programları başlattı.

L'Oréal'in farklı ülkelerde faaliyet gösteren şirketleri 2010 yılından bu yana, dünya çapında uygulanan Liderlik Semineri Programı EVE'ye katılımcı gönderiyor. L'Oréal Türkiye ise 2014 yılından bu yana EVE Programı'na her yıl bir kadın yöneticisini dahil ediyor. Bu kişi şirkette gelecek vaad eden, rol model olabilecek yetenekler arasından seçiliyor.

Program üst yönetim tarafından da desteklenerek eğitim yatırımı olarak konumlandırıldı. Programa katılan kişilerin yöneticileri, program öncesinde katılımcılara destek oluyor, döndükten sonra da yetkinliklerinin gelişimi ve kariyer adımları bazında takibini yapıyor.

Programa gönderilecek isim, Genel Müdür ve ardından tüm üst düzey yöneticilerle yapılan görüşmeler sonucunda belirleniyor. Programa katılan kişinin memnuniyeti, İnsan Kaynakları Birimi ve Çeşitlilik Ekibi tarafından şirket çapında duyuruluyor.

EVE'nin ardından katılımcılara anket gönderilerek memnuniyetleri ölçülüyor. Katılımcı memnun ise birkaç ay sonra yeni bir anketle memnuniyetin devam edip etmediği sorgulanıyor ve eğitimin etkinliği ölçülüyor. Katılımcı, yöneticisiyle de görüşerek EVE'yi günlük hayatına nasıl yansıtabileceği konusunda bilgi alıyor. Katıldığı programların kendi gelişimine yaptığı katkıları anlatıyor ve dilerse şirketteki genç kadınlara mentorluk yaparak onların da gelişimlerine katkıda bulunuyor.

L'Oréal Türkiye, 2014 yılından bu yana EVE Programı'na her yıl bir kadın yöneticisinin katılımını sağlıyor. Bu kişi şirkette gelecek vaad eden, rol model olabilecek yetenekler arasından seçiliyor.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

L'Oréal Türkiye'den EVE'ye katılan iki kadın yönetici de halen şirkette çalışıyor. Programa 2014 yılında Pazarlama Müdürü iken katılan yönetici halen L'Oréal'de La Roche Posay Marka Müdürü olarak görev yapıyor. 2015 yılında katılan ve L'Oréal Luxe Türkiye Genel Müdürü olan diğer yönetici ise şirket içi mentorluk sürecinde çalışanlara bir kadın lider olarak ilham veriyor. Kendisi EVE Programı'na katıldıktan sonra terfi etti ve EMEA Bölgesi Urban Decay / Clarisonic Genel Müdürü olarak görevlendirildi.

L'Oréal Türkiye, EVE ve Çeşitlilik Politikası dahilindeki diğer programlar sayesinde şirketteki kadın oranı küresel hedefi olan yüzde 50'yi sağlamış ve aşmış durumda. Kadın oranı üst yönetimde yüzde 67, üst yönetime bağlı yöneticilerde ise yüzde 58. Herhangi bir birimde cinsiyet oranı yüzde 40'ın altına düştüğünde, oranı tekrar 40'a çekmek için çalışma yapılıyor.

EVE katılımcılarının gelişimine bakıldığında, kişilerin kariyer inşa etme niyetlerinin devam ettiği, kariyerlerinde daha büyük sorumluluklar alarak ilerledikleri, performanslarının arttığı, karar alırken daha özgüvenli oldukları ve kararlarının daha sağlıklı olduğu gözlendi. Kariyer değişikliği, çocuk sahibi olma gibi kararları yönetirken endişe duymadıkları, şirketlerinin kendilerini tam anlamıyla desteklediğinden emin oldukları fark edildi. Bu çıktılar, şirket yönetiminin EVE Programı'ndan beklentilerini de karşıladı. Katılımcıların ve yöneticilerin memnuniyeti, katılımcıların pozitif yönde gelişim göstermesine bağlı olarak programa her yıl bir kadın lider adayı gönderilmeye devam edilecek.

1 McKinsey, Women Matter Araştırması, 2016.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

L'Oréal Türkiye, EVE Programı'nı yürütürken üç konu üzerinde yoğunlaştı: Projenin iletişimi, etkin ve sürekli bir şekilde takibi ve bütçeleme. Yöneticilerin uluslararası bir liderlik programına katılması, kurum içindeki mentorluk programını desteklerken, üst düzey rollerdeki kadın sayısının artmasını sağlayıp katılımcıların potansiyelini artırdı ve iş sonuçlarını olumlu etkiledi.

EVE Programı'na katılan şirketlerin, net olarak tanımlanmış ve üst yönetim tarafından stratejik öncelik olarak konumlandırılmış bir çeşitlilik politikasının olmasının önem taşıdığı gözlemlendi. Çeşitliliğin bir bütün olarak ele alınması, EVE ve benzeri programlara katılım, sonrasında takip, yöneticilerin programları sahiplenmesinin sağlanması; bir yandan da kadınların kariyer ve liderlik gelişimini destekleyen başka uygulamaların da hayata geçirilmesinin vazgeçilmez olduğu sonucuna varıldı.

"İyi işler yapan, çalışkan, cesur kadınlar diğerlerine ilham veriyor"



Canan Karacan

L'Oréal Türkiye
İnsan Kaynakları
Direktörü

"EVE Programı'nda katılımcılar, dünyadan farklı örnekleri dinleyerek zorluklarla nasıl başa çıkıldığını görüyorlar. Geniş bir ağa dahil oluyor, başarılı örnekleri görüyor, ilham alıyor, kendi güçlerini fark ediyor, yeniden kendilerine odaklanıyorlar. İhtiyaç duyduklarında danışabilecekleri rol model olan insanlar oluyor. Vizyonlarını genişletiyor ve şirketteki çalışanlara ve topluma kendileri de bir kadın lider olarak nasıl katkı sağlayabileceklerini daha fazla düşünüyorlar.

Program tüm kültürlere uygun, farklı milletlerden, farklı özgeçmişten ve konumdan gelen katılımcı ve konuşmacılar son derece ilham verici, ufuk açıcı ve hep birlikte öğrenmeyi, gelişmeyi ve birbirini desteklemeyi sağlayan çok güçlü bir ortam yaratıyor. Türkiye'de gençlerin ilham almaya çok ihtiyacı var. İyi işler yapan, çalışkan, cesur kadınlar diğerlerine ilham veriyor.

Kadını 360 derece kapsayan bir yaklaşım olduğunda EVE gibi programların katılımcılara ve tüm şirkete faydası çok daha fazla olacaktır. Örneğin L'Oréal'de Share & Care Ek Faydalar Programı ile anneler bire bir işe dönüş koçluğu alıyor, doğum iznine çıktıkları zaman ücretleri çalışmaya devam ediyorlarmış gibi yönetiliyor, çalışan destek programı sağlanıyor, aile günü gibi etkinlikler yapılıyor. Eşit işte çalışan ve eşit kıdem, yetkinlik derecesine sahip olanlar için kadın ve erkek arasında ayrım olmaması takip ediliyor. Genç kadınlar mentorluk programına dahil ediliyor."

"İsteklerim, beklentilerim, sınırlarım hakkında düşünme ve farkında olma fırsatı elde ettim"



Elif İkiz

L'Oréal Luxe
Türkiye
Genel Müdürü

"EVE Programı'na, gelişimimi ve kariyerimi destekleyen yöneticilerim ve İnsan Kaynakları sayesinde aday gösterilip dahil oldum. İş hayatında kadın-erkek eşitsizliği büyük bir sorun. Cam tavan engelinin varlığına inanıyorum. Şanslı olduğumu düşünüyorum çünkü çalıştığım şirket bunu aşmak için pek çok olanak sunuyor. EVE Programı da bunlardan biri. Program sayesinde kariyerimde daha ileri gidebilmek için daha çok risk alabileceğimi gördüm. Kendim, isteklerim, beklentilerim, sınırlarım hakkında düşünme ve farkında olma fırsatı elde ettim. İlham verici pek çok kadın liderin hikayesini kendi ağızlarından dinledim. Şirketlere nasıl yön verdiklerini, kendi tarzlarından, kişiliklerinden ödün vermeden nasıl büyük katkılar sağladıklarını gördüm. Kendim olmanın ve potansiyelimi sonuna kadar kullanmanın önemini fark ettim. Bu program, kariyerim için iyi olabilecek ama özel yaşamımda beni zorlayabileceğini düşündüğüm seçimlerden başarı ile çıkmama yardımcı oldu."



Değerleme Hizmetleri'nde cinsiyet eşitliği: Kadın oranı sıfırdan yüzde 50'ye ulaşacak

Sektör

Profesyonel Hizmet

Proje

Değerleme Hizmetleri Birimi'nde Cinsiyet Eşitliği

Küresel çeşitlilik oranı (%)

Kadın 48
Erkek 52

Yerel ofis çalışan sayısı

1.469

Çeşitlilik (%)

Kadın 51
Erkek 49

(Üç yıldır değişmeyen oran)

Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)

Yönetim	Kadın	44
	Erkek	56
Çalışanlar	Kadın	53
	Erkek	47

PwC Türkiye, çoğunluğu erkek çalışanlardan oluşan Değerleme Hizmetleri Birimi'nde kadın oranını üç yılda yüzde 50'ye çıkarmayı hedefledi. Üçüncü yılın sonunda kadın oranı yüzde 30 ile hedefin gerisinde kalınca proje bir yıl daha uzatıldı, yüzde 50 hedefinden vazgeçilmedi.

PROBLEM NEYDİ?

Cinsiyet eşitliği yaklaşık 20 yıldır PwC Türkiye'nin küresel olarak kurum kültürünün bir parçası haline getirdiği bir kavram. Aynı şekilde, PwC Türkiye ofisinde de işe alımda ve hizmet verilen birimlerde cinsiyet eşitliğine önem veriliyor. Şirket çalışanlarının yüzde 51'ini kadın ve yüzde 49'unu erkekler oluşturuyor. Buna rağmen Danışmanlık Hizmetleri'ne bağlı olan Değerleme Hizmetleri Birimi'nde kadın çalışanların yüzde 50'nin altında bulunması bir sorun olarak gündeme geldi ve 2013 yılında, şirket ortakları, üst düzey yöneticiler ve İnsan Kaynakları Birimi ile gerçekleştirilen performans değerlendirme toplantısında çözüm üretmek için harekete geçme kararı verildi.

Proje ile, ilgili birimdeki kadın çalışan oranını artırarak var olan bakış açısını çeşitlendirmek ve yapılan işin değerini artırmak amaçlandı.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Tespit edilen sorunun çözümüne dair çalışmalar, üst yönetim kararı ile 2013 yılında başlatıldı. Projenin temel paydaşları İnsan Kaynakları ve Değerleme Hizmetleri Birimi'nden sorumlu şirket ortağı ve birim yöneticileri oldu.

Proje ile, ilgili birimdeki kadın çalışan oranını artırarak var olan bakış açısını çeşitlendirmek ve yapılan işin değerini artırmak amaçlandı. Böylece birimdeki toplam 30 çalışan arasından birinci yıl sonunda yüzde 20-25'inin, ikinci yıl sonunda yüzde 30-35'inin ve 2016 yılına gelindiğinde de yüzde 50'sinin kadın olması hedefi kondu.

Belirlenen hedef kapsamında öncelikle Değerleme Hizmetleri Birimi'ne hangi seviyede, kaç kadın çalışan alınacağı ve bu sorunun altında yatan temel faktörler tespit edildi. Birimin yalnızca erkeklerden oluşması, uzun mesai saatlerinde rahat iletişim kurabilmeleri ve ortak noktada buluşabilmeleri sebebiyle işe alımlarda yine erkek adayların tercih edilmesine yönelik eğilimler bu birimde kadınların çalışmasının önündeki engeller olarak tespit edildi. Çalışan değişim oranının çok düşük ve çalışanların birbirine çok bağlı olduğu bu birime kadınların işe alınması ve bunun çalışma düzenine yansıyacak pozitif etkileri görüşülen konular arasında yer aldı.

Birim yöneticilerinin değişikliğe gitme kararı ile çalışanlar, yeni bir çalışma düzenine girdiler. Her projede farklı ekiplerin çalıştığı birimde, tüm projelerde proje grubunu oluşturan ekibin yarısının kadınlardan oluşmasına karar verildi. Sadece kadın ya da sadece erkek olan çalışma grupları oluşturulması engellendi. Birim; performansları, ekipteki iş süreçlerini ve davranış değişikliklerini yönetime raporladı.

Üç yıllık projenin birinci yılında Değerleme Hizmetleri Birimi'nde kadın oranı yüzde 20'ye, ikinci yılında yüzde 25'e, üçüncü yılında ise yüzde 30'a çıktı.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

Üç yıllık projenin birinci yılında Değerleme Hizmetleri Birimi'nde kadın oranı yüzde 20'ye, ikinci yılında yüzde 25'e, üçüncü yılında ise yüzde 30'a çıktı. Özel, ailevi sebepler ya da yeni iş fırsatları sonucu işten ayrılanlar nedeniyle proje üç yılda tamamlanamadı ve bir yıl daha uzatıldı. 2017 yılı sonunda yüzde 50'lik orana ulaşılması hedefleniyor.

Proje ile ekipler içi iletişimin daha farklı bir boyut aldığı, kadın ve erkeklerin bir arada bulunduğu çapraz takımlarda sinerji ve etkileşimin güçlendiği, tüm bunların daha yaratıcı bulgular ile iş çıktılarının kalitesini artırdığı gelen geri bildirimler arasında. Her sene şirket içinde yapılan Çalışan Memnuniyeti Anketi sonuçlarına göre Değerleme Hizmetleri ekibinde, 'Çalışan Bağlılığı', 'İşbirliği' ile 'Çeşitlilik ve Kapsayıcılık' indekslerinin her sene yükselmiş olması somut kazanımlar arasında yer aldı.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Projenin başlangıcında en büyük endişe, ekibin çalışma düzeninde ve davranışlarında ihtiyaç duyulan değişiklikler oldu. Bu konuda birim yöneticilerinden destek alınıp projenin nedenlerinin açıklanması ile çalışanlar arasında projeyi kabullenme ve uygulama sürecinin kolaylaştırılabildiği gözlendi.

Projenin başlangıcındaki bir diğer endişe ise, ekibe katılacak kadın adayları bulma konusunda yaşandı. Öncelikle şirket içinde istenen niteliklere sahip, bu pozisyon için uygun olacağı düşünülen kadın çalışanlar ile iletişime geçildi. Yeni işe alınanlar kadar, kendi iradesi ile şirketten ayrılanların da olması, yüzde 50 hedefinin gerçekçi olup olmadığı konusunu gündeme getirdi. Bu zorluklara karşın, çeşitlilik kültürünün şirketin her birimine yansıması gerektiği düşünüldüğü için hedef değiştirilmedi.

Sonuç olarak proje sonucunda Değerleme Hizmetleri ekibinden olumlu geri bildirim alındı. Ekibe yeni katılan kadınların eğitimi ve ekibe uyumu konusunda İnsan Kaynakları Departmanı ile işbirliği yapılarak süreç sorunsuz bir şekilde yönetilmeye devam ediyor.

"Çeşitlilik kültürümüz, yaptığımız işi ve işe kattığımız değeri de çeşitlendiriyor"



Beste Gücümen

PwC Türkiye Ortağı

"Çeşitlilik kültürümüzün sonuçları şirketimize yansıyor. Bu kültür yaptığımız işi de, işe kattığımız değeri de çeşitlendiriyor. Türkiye'de cinsiyet eşitliği konusu henüz gündemde değilken, işe alımlarımızda PwC Türkiye olarak kadın-erkek oranımızı yüzde 50-50 seviyesinde tutmaya özen gösteriyorduk. 2016 yılında Değerleme Hizmetleri Birimimize yüzde 40 kadın ve yüzde 60 erkek oranında yeni mezun kazandırmış olmamız hedefimiz doğrultusunda emin adımlarla ilerlediğimizi gösterdi. PwC'de hem kadın hem de erkek çalışanlara eşit ölçüde fırsat tanınıyor, performans değerlendirmesi, kariyer planlaması bu yönde yapılıyor. Üst düzey yönetici seviyelerindeki kadın çalışan oranının erkek çalışan oranına göre geride kalması, Türkiye'de genel bir iyileştirme konusu. Bununla birlikte, PwC Türkiye'de üst düzey yönetici planlamalarında kadın-erkek dağılımının daha eşit duruma getirilmesine özen gösteriyoruz. Özellikle şirket ortağı seviyesine gelindiğinde PwC Türkiye yüzde 50-50 oranıyla ciddi bir başarı sağladı. Değerleme Hizmetleri Birimi'nde Cinsiyet Eşitliğini Sağlama Projemizde var olan sorunu tespit ettik, mevcut durumu ve nedenlerini irdeledik, getirilecek çözüm önerileri doğrultusunda uygun aksiyonları aldık ve "Yapabiliriz" diye yola çıktık. Projenin daha ilk yılında olabileceğini anladık. Çok başarılı genç kadınları işe aldık, herkesin birbirinden öğreneceği çok şey olduğunu gördük. Bu süreçte özel ya da ailevi nedenler, daha iyi fırsatlar nedeniyle projenin gidişatını olumsuz etkileyen gelişmeler oldu. Proje bir yıl uzadı. Her şeye rağmen aynı hedef doğrultusunda devam ediyoruz."

"Birimin ilk kadın müdürü olacağım"



Serra Türkkan

Değerleme Hizmetleri
Kıdemli Danışman

"Değerleme Hizmetleri Birimi'nin kurulduğu dönemde, kadın çalışan oranı erkek oranının gerisinde kalıyordu. Sonrasında, işe alımlarda kadın oranını artırmaya yönelik adımlarla birlikte herkesin eşit şartlarda değerlendirildiği ve bir üst pozisyona yükselebildiği bir ortam oluşmaya başladı. Terfi aldıktan sonra birimin ilk kadın müdürü olacağım. Yönetici seviyesinden çalışanlarla her hafta düzenlenen toplantılarda bir kadın yönetici olarak benim de bulunacağımı bilmek önemli bir motivasyon kaynağı. Önceki müşteri toplantılarında erkek ağırlıklı danışmanlar bulunuyordu. Artık bu toplantılarda yer alarak farklı bakış açım ve yaklaşımlarımla katkıda bulunacağım."

"İşin kalitesi farklı bir boyut kazandı"



Çağla İshakoğlu

Değerleme Hizmetleri
Kıdemli Danışman

"Bu bölüme ilk girdiğim zaman ekipte üç kadındık. Diğer kadın arkadaşlarımın işten ayrılması ile ekip içindeki sayımız hedeflenen oranda artamadı ama hedeften hiçbir zaman vazgeçilmedi. Kadın çalışan sayısının çoğalmasıyla ekip içindeki çeşitliliğin getirdiği olumlu etkiler sayesinde farkındalık artmaya başladı. Bu durum çalışma ortamımızı daha da pozitif hale getirdi. Kadınların genel olarak detaycı olmaları ve çok yönlülükleri sayesinde departman içinde farklı bir bakış açısı gelişti, yapılan işin kalitesi farklı bir boyut kazandı. Herkesin birbirini desteklediği bir ortamda mutlu ve huzurlu çalışmaya devam ediyoruz."



Kazandıran Denge Anlayışı: Kariyeri ve özel hayatı doğru yönetme şansı

Sektör

Hızlı Tüketim Ürünleri

Proje

Esnek Çalışma Projesi

Yerel ofis çalışan sayısı

5.000

Çeşitlilik (%)

Kadın	39	
Erkek	61	

Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)

Yönetim Kurulu	Kadın	38
	Erkek	62
Üst Yönetim	Kadın	46
	Erkek	54
Orta Yönetim	Kadın	49
	Erkek	51

Kadın çalışan oranını yüzde 50'ye çıkarmayı hedefleyen Unilever Türkiye, 2013 yılında Kazandıran Denge isimli eşitlik anlayışını hayata geçirdi. Bu kapsamda uygulanan Esnek Çalışma Projesi ile tüm çalışanlara istedikleri yer ve zamanda çalışarak kariyerlerini ve hayatlarını doğru yönetme şansı veriliyor.

PROBLEM NEYDİ?

İş ilkeleri ve insan kaynakları süreçleri bakımından kadınlara ve erkeklere eşit fırsatlar tanınmasına rağmen Unilever Türkiye'de çalışan sayısında eşitlik sağlanamaması, kadın çalışanların güçlenmesi ve yönetimde daha fazla söz sahibi olmaları ihtiyacını doğurdu.

2013 yılında çeşitliliğin, cinsiyet eşitliğini de kapsayan tüm boyutlarıyla ele alındığı dahiliyetçi bir kültür yaratmak amacıyla Çeşitlilik Farkındalık Çalıştayı gerçekleştirildi. Yönetim Kurulu Başkanı ve üyelerinin katılımıyla gerçekleşen çalıştayda Türkiye'de kadın istihdamı, Türkiye ve dünyada üst düzey kadın yöneticiler, toplumsal cinsiyet, iş yaşamında kadın-erkek dengesi ve bu dengenin sağladığı faydalar, kadın çalışanların kariyer basamaklarındaki yükselmeleriyle ilgili olası bariyerlerin varlığı gibi konular tartışıldı. Bu tartışmalar, Unilever Türkiye'de tüm çalışanlara yönelik destekleyici bir çalışma ortamı ve kültür yaratmak için temel prensipleri belirlemeye yardımcı oldu.

Eş zamanlı olarak, Türkiye'de çeşitli şirketlerle görüşmeler gerçekleştirilerek bir çalışma yapıldı ve Unilever Türkiye'nin kendi ihtiyaçları doğrultusunda öncelikleri belirlenerek plan oluşturuldu, dokümanlar geliştirildi.

Proje ile işe alımlar ve terfiler dahil olmak üzere pek çok yönetmelikte kadın ve erkek oranının yüzde 50-50 olması, aday listeleri oluştururken mutlaka eşit sayıda kadın ve erkek bulundurulması hedeflendi.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Unilever Türkiye, 'Kazandıran Denge' isimli eşitlik anlayışı kapsamında, küresel bir uygulama olan Çeşitlilik ve Dahiliyet (Diversity & Inclusion) Ajandası'nı 2013 yılında uygulamaya geçirdi. Kazandıran Denge Anlayışı şirket kültürüne ve tüm insan kaynakları uygulamalarına dahil edildi. Proje ile işe alımlar ve terfiler dahil olmak üzere pek çok yönetmelikte kadın ve erkek oranının yüzde 50-50 olması, aday listeleri oluştururken mutlaka eşit sayıda kadın ve erkek bulundurulması hedeflendi. Tüm çalışanların maksimum potansiyellerine ulaşmalarını sağlayacak destekleyici bir çalışma ortamı ve şirket kültürü yaratmak için harekete geçildi.

İnsan Kaynakları Departmanı'nın hazırlık sürecini yönettiği programın kapsamı, Yönetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu üyelerinin liderlik etmesiyle genişledi. Unilever Türkiye bünyesinde çalışanların aday oldukları ve diğer çalışanlar tarafından seçim sonucu atandıkları bir kurul oluşturuldu. Bu kurulun bir diğer ayağı ise Çeşitlilik ve Dahiliyet Ajandası altında toplandı ve böylece tüm birimler kendi etki alanlarında aktif olarak projeler oluşturmaya başladı.

2013 yılında gerçekleştirilen Çeşitlilik Farkındalık Çalıştayı sonucunda '5 Aşamalı Sürdürülebilir Model' oluşturuldu:

1. Çeşitlilik ile ilgili hedefler koymak, kaydetmek ve ölçmek
2. Esnek Çalışma Uygulaması'nı başlatmak ve desteklemek
3. Çeşitlilik ve dahiliyet konularında organizasyonun tüm seviyelerinde farkındalık yaratmak
4. Geleceğin liderleri için planlı bir mentorluk programı başlatmak
5. Çalışanları özel dönemlerinde (ebeveyn olma, iş-özel yaşam dengesi, vb.) destekleyecek uygulamalar yürütmek

Bu prensipler, her ne kadar kadın temsili ve kadının organizasyondaki yerini güçlendirmek üzere yola çıkılarak belirlenmiş olsa da, dahiliyetçi kültür ajandasına paralel olarak hem kadın hem de erkek çalışanlar için uygulamaya alındı.

İkinci prensip kapsamında belirlenen aksiyon başlıklarından biri de Esnek Çalışma (Agile Working) yaklaşımı oldu. Bu yaklaşım, çalışanların işlerinin gerekliliklerini yerine getirdikleri müddetçe, esnek bir şekilde istedikleri yer ve zamanda çalışabilmeleri fikrine dayanıyor. "İş bir yer değil; bir aktivitedir" sloganıyla duyurulan kavram kapsamında çalışanlara iş paylaşımı, esnek çalışma saatleri, evden çalışma, yarı zamanlı çalışma, kariyer molası, asgari ücretli izin ve yaz saati gibi uygulamalardan yararlanma fırsatı sunuluyor. Böylece çalışanlar kariyerlerini ve hayatlarını ihtiyaçları doğrultusunda yönetebiliyorlar.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

5 bin kişinin istihdam edildiği Unilever'de 1.961 kadının çalışıyor olması, henüz yüzde 50-50'lik Kazandıran Denge'ye ulaşılmadığını gösteriyor. Bunun yanı sıra Yönetim Kurulu beş kadın, sekiz erkek üyeden oluşuyor. Unilever Türkiye'de işe yeni başlayan kadınların oranı 2016 sonunda yüzde 63'e, yönetici pozisyonunda çalışan kadınların oranı ise yüzde 48'e yükseldi. Başkan Yardımcılığına aday kadın direktörlerin oranı ise beş kat arttı. Özellikle sektörde kadın temsil oranı düşük olan Tedarik Zinciri Departmanı'nda, 2013 yılından 2017 yılına kadar altı kadın direktör ataması yapılarak oran yüzde 56'ya yükseldi.

Esnek Çalışma Projesi ise çalışanlar tarafından olumlu karşılandığı gibi Unilever Türkiye'nin en çok tercih edilen işveren olmasında da önemli rol oynuyor.[1]

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Esnek Çalışma Projesi'ni uygulamaya geçirmeden önce, iki konuda önyargılar mevcuttu: Fabrikalarda çalışan kişilerin fiziksel olarak işyerinde bulunma gerekliliği ve satış pozisyonunun evden çalışma konseptine uygun olmaması. Bu algıları yıkmak amacıyla projenin hazırlık sürecinde tüm departmanlarla birlikte beyin fırtınası toplantıları gerçekleştirilerek, bakış açısı aktarıldı, pazarın dinamikleri detaylı bir şekilde ele alınarak planlama yapıldı. Yıllardır esnek şekilde çalışan satış ekipleriyle kendi ajandalarını kendilerinin planlanmaları noktasında fikir birliğine varıldı. Projenin başlangıcında belirlenen uygulama planı ve çalışanlar ile kurulan güvene dayalı ilişki sayesinde sorunsuz şekilde hayata geçirilen proje, tüm sektörlerde ve şirketlerde uygulanabilecek nitelikte.

Unilever Türkiye'de işe yeni başlayan kadınların oranı bir yılda yüzde 63'e, yönetici pozisyonunda çalışan kadınların oranı ise yüzde 48'e yükseldi. Başkan Yardımcılığına aday kadın direktörlerin oranı ise beş kat arttı.

1 Bloomberg Businessweek Türkiye ve Realta Danışmanlık "En Gözde Şirketler" araştırması, 2015.

"Eşit ekonomik fırsatlar için süreci hızlandırmamız şart"



Mustafa Seçkin

Unilever İçecek ve Dondurma Kategorileri NAMETRUB Başkan Yardımcısı, Unilever Türkiye Yönetim Kurulu Üyesi

"Çeşitliliği sağlama konusu sadece bir şirkete ya da ülkeye ait değil, küresel bir sorun. Günümüzün öncü şirketleri sadece erkeklerden veya tek bir milletten, kültürden oluşan çalışanlarla global bir oyuncu olamayacaklarının bilincine çoktan vardılar. Kadınların toplumun ve çalışma hayatının her aşamasında daha çok yer alması, daha adil ve istikrarlı bir kalkınma ve daha güçlü bir ekonomi anlamına geliyor. Women Matter Türkiye 2016 Raporu'na göre Türkiye, yüzde 30 olan kadın istihdamını OECD ortalaması olan yüzde 63'e yükseltirse, 2025 yılında GSYİH'sını yüzde 20 artırma potansiyeline sahip. Rapor ayrıca, daha fazla kadın çalışana sahip şirketlerin karlılık oranının, sektörlerindeki diğer şirketlere göre daha yüksek olduğunu ve üst düzey kadın çalışan oranı ile kurumsal performans arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koyuyor. Biz de Unilever olarak, global çapta Çeşitlilik ve Dahiliyet Ajandası yürütüyoruz. Kadın haklarına saygı duyulup teşvik edilmesini ve kadınların ekonomiye dahil edilmesini öncelikli mesele olarak kabul ediyoruz. Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs), HeforShe, Global Compact gibi uluslararası ağların bir parçası olarak, kadınların güçlenmesini sağlayan girişimleri ve taahhütleri, uzun yıllardır yüksek sesle ve aktif olarak destekliyoruz. BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ni ve WEPs'i Türkiye'de ekosistemizde yaygınlaştırmak amacıyla öncü adımlar atıyoruz. "

"Kadın sayısındaki artış daha kapsayıcı bir kültür yaratıyor"



İrem Özbalyalı

Unilever Global Liderlik Geliştirme Direktörü

"Her düzeyde çalışanımız Çeşitlilik ve Dahiliyet Ajandası doğrultusunda hayata geçirdiğimiz projeleri benimsiyor, hedeflerin tutturulması konusunda kendi payına düşen katkıyı sağlıyor. Yönetim Kurulumuz da bu ajandanın etkin bir şekilde yürütülebilmesi için her konuda destek veriyor. Yönetimdeki kadın sayısının artmasının yetenek gelişimi, kültür, inovasyon, liderlik ve performans açısından pek çok faydası olduğu tartışılmaz bir gerçek. Son dönemde bu konuya yaptığımız vurgu ve kadın çalışan sayısındaki artışın, daha da kapsayıcı bir kültür yaratmak açısından önemli olduğunu düşünüyorum. Çalışanlarımızın şirkete bağlılıkları, kadın ve erkek tüm çalışanlarımıza daha destekleyici bir ortam yaratmamızla arttı."

"Esnek Çalışma, zor zamanlara karşı mukavemeti artıran bir uygulama"



Neslihan Nigiz

Müşteri Geliştirme Direktörü

"2010 yılında, doğum izninden döndükten sonra bir atama alarak Unilever Türkiye'nin ilk Kadın Satış Direktörü oldum. Esnek Çalışma uygulaması, bireysel olarak oluşturulmasına katkı sağladığım bir sistemdi. İlk faydalanıcılarından biri olacağım hiç aklıma gelmezdi.

2010 yılında doğan oğlum Ömer, birkaç yıl sonra rahatsızlandı. Teşhis konusunda netlik sağlanması için eşim ve ben oğlumuzu Amerika'ya götürmeye karar verdik. Bu noktadan itibaren Unilever, gerek Türkiye'deki gerekse Amerika'daki tüm kontakları devreye sokarak doktor randevumuzun alınmasından, seyahatimizin planlanmasına kadar her konuda yanımızda ve destekçi oldu. Amerika dönüşü yöneticilerimi arayarak bu özel dönemimde izin kullanmak istediğimi belirttim. Hiç tereddüt etmeden kabul ettiler, altı ay izin aldım. Altı aylık süre zarfında oğlumu her gün, her saat ve her dakika gözlemleme, tedavisini yakından takip etme şansım oldu. Altı ayın sonunda tekrar Amerika'ya gittik. Yöneticilerimi arayarak üç ay izne daha ihtiyacım olduğunu söyledim. Yine arkamda oldular. Bu izin ve süre boyunca işim ve kariyerimle ilgili hiçbir kaygı duymadan sadece oğlum ile ilgilenme şansına kavuştum. Böylece, oğlumun hastalığına doğru teşhis koyulmasına, tedavisinin doğru bir şekilde planlanmasına ve hayata tutunmasına vesile oldum. İşime, çok daha güçlü ve kendinden emin bir Neslihan olarak döndüm. Hiçbir ayrımcılığa maruz kalmadan şirketimin bana sorumluluk vereceğine emindim ve öyle de oldu. Yaşadığım bu süreç, hayata bakışımı değiştirdi. Hayattaki amacımı belirleyip, bu doğrultuda adımlar atmaya başladım. Cam duvarların kırılması, tavanların aşılması ve kadınların kendine koyduğu görünmez engellerin üstesinden gelinmesi için örnek girişimlerde bulunmaya çalıştım. Ekibimdeki kadınların güçlenmesi, özellikle 'erkek işi' olarak görülen, önyargıların çok baskın olduğu satış departmanında yönetici pozisyonlarına yükselmeleri için daha çok çaba göstermeye başladım. Hızlı tüketim ürünleri sektöründe kadın ve erkeklere eşit fırsatların sağlanmasını amaçlayan EVEN adlı sosyal platformun kuruculuğunu üstlendim. Esnek Çalışma uygulamasının özellikle zor zamanlardan geçmiş, bu zor zamanlarda şirketinin desteğini yanında hissetmiş çalışanların zorluklara karşı mukavemetini arttırdığını, iş hayatında da zor zamanlarda doğru analizler yaparak, başarılı kararlara imza atmalarını sağladığını düşünüyorum."

Teknolojide Kadın Staj Programı: Mühendislik fakültelerindeki genç kadınlara staj ve liderlik fırsatı

Sektör

Telekomünikasyon

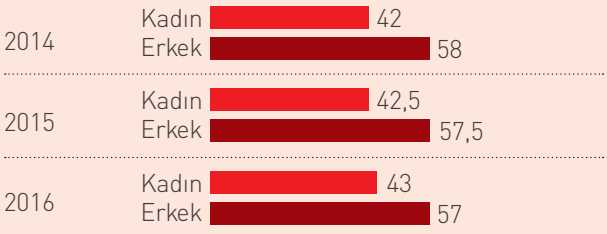
Proje

Teknolojide Kadın Staj Programı

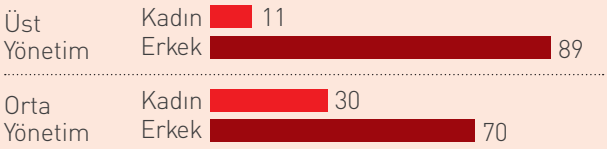
Yerel ofis çalışan sayısı

3.330

Çeşitlilik (%)



Deneyim süresine göre çeşitlilik oranı (%)



Türkiye'nin dijitalleşmesine liderlik etme vizyonuyla hareket eden Vodafone, teknoloji fonksiyonunda çalışan kadın sayısını artırmak için üniversitelerin mühendislik fakültelerindeki genç kadınlara yönelik Teknolojide Kadın Staj Programı'nı başlattı. Bir yıl süreli staj dönemini başarıyla bitiren öğrenciler, Vodafone'un küresel genç yetenek programı Discover'a katılma hakkı elde ederek şirkette istihdam edilecek.

PROBLEM NEYDİ?

Türkiye'deki kadın mühendis sayısının oldukça az olduğunu ve kadınların erkek yoğun sektörlere girme konusunda zorluk yaşayarak iş hayatından uzaklaştıklarını tespit edildi. Sürdürülebilir bir gelecek için kadınların her sektörde ekonomik hayata katılmasının önemli olduğunu savunan bir şirket olarak Vodafone Teknoloji Fonksiyonu'ndaki kadın çalışanlarının yüzde 23,7 oranında seyretmesi, şirket bünyesinde geliştirilmesi gereken bir alan olarak gündeme geldi. Bu oranı artırmak amacıyla mühendislik fakültelerinde okuyan genç kadınlara yönelik bir staj programı hazırlanması için harekete geçildi.

ÇÖZÜM NE OLDU?

Teknolojide Kadın Staj Programı ile yalnızca şirkete değil, sektöre de kadın teknoloji liderleri kazandırılması amaçlanıyor. Program, üniversitelerin mühendislik fakültelerinin ilgili bölümlerinde, teknoloji / telekomünikasyon alanında kariyer yapmak isteyen üçüncü sınıftaki genç kadınları hedefliyor. Program kapsamında katılımcılara mezun olmadan önce Vodafone Teknoloji Fonksiyonu'nda



iki farklı birimde altı aylık iki staj yapma imkanı tanınıyor. Böylelikle sektördeki uzmanlık alanlarını rotasyonlu bir çalışma modeli ile deneyimleyerek kariyer yollarını netleştirmelerine olanak sağlanıyor.

2015 yılının Aralık ayında tasarım çalışmalarına başlanan projede, mühendislik fakültelerinin akademik kadroları ve kariyer merkezleri aracılığıyla öğrencilere program tanıtımının gerçekleştirildiği iletişim çalışmaları yapıldı. 2016 yılının Nisan ayı sonuna kadar aday seçimleri tamamlandı. Oryantasyon sürecinin ardından Mayıs ayında katılımcılar aktif olarak çalışmaya başladılar. Halen staja devam eden öğrenciler, 2017 yılının Haziran ayında staj programını tamamlamış olacaklar. Vodafone'da standart altı ay olarak uygulanan staj programının bu program kapsamında bir yıla uzaması ve gençlerin daha uzun süre deneyim kazanması mümkün oluyor.

Proje, Vodafone'un küresel genç yetenek programı Discover ile de entegre edildi. Staj programının bitmesinden birkaç ay önce öğrenciler Discover Genç Yetenek Programı seçim sürecine öncelikli katılım hakkı kazanıyorlar. Bu sayede stajı başarıyla tamamlayan öğrencilerin Vodafone bünyesinde istihdam edilmesi amaçlanıyor. Discover, yüksek potansiyele sahip gençlerin Vodafone'a kazandırılarak yerel ve küresel kariyer olanaklarından faydalanmalarına fırsat tanıyor. Program ile Vodafone Türkiye gelecek nesil liderlerini kendi içinden yetiştiriyor.

Projede Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) ile de işbirliği yapılıyor. İstihdamı destekleme çalışmaları çerçevesinde stajyerlere Vodafone'un sağladığı imkanların yanında İŞKUR tarafından işbaşı eğitim programı ile staj dönemi süresince, yasal çerçevede maddi destek sağlanıyor.

HANGİ SONUÇLAR ALINDI?

Teknolojide Kadın Staj Programı'nın ilk yılı pilot olarak kabul edildiği için başvurular İstanbul ile sınırlı tutuldu. İstanbul'daki yedi üniversiteden başvuran toplam 70 genç kadın arasından 15 öğrenci staj programına kabul edildi.

Stajyerlerin çalışma planı, öğrencilerin ders programlarını aksatmayacak şekilde düzenlendi, sınav dönemlerinde ise yöneticileri ile el sıkışarak daha esnek bir haftalık çalışma planı oluşturulmasına imkan tanındı. Öğrencilerden akademik yıl içinde yarı zamanlı (haftada 1,5 - 2,5 gün), yaz döneminde ise tam zamanlı çalışma beklendi.
Program katılımcıları iş ortamına uyum, okul-staj dengesini sağlama konularında ekip arkadaşları, Yetenek Yönetimi ekibi ve İnsan Kaynakları İş Ortakları tarafından desteklendi, periyodik aralıklarla geri bildirim görüşmeleri gerçekleştirildi.

ÇIKARIMLAR NE OLDU?

Projenin hayata geçirilmesi sırasında en büyük zorluk mühendislik bölümlerinde okuyan ve telekomünikasyon alanında çalışmak isteyen öğrencilere geniş tabanlı erişim konusunda yaşandı. Bu sorun, teknoloji alanına yoğun olarak çalışan yetiştiren mühendislik fakültelerinin önceliklendirilmesi ve üniversitelerle yapılan tekil iletişimler yoluyla çözüldü. Önceliklendirilen tüm üniversiteler ile sürekli iletişimde kalınarak, kariyer merkezlerine gönderilen başvuruların takibi yapıldı. Yoğun bir operasyonel sürecin sonunda öğrenciler belirlendi. Projenin gelecek dönem uygulamalarında daha geniş tabanlı bir erişim sağlamak ve daha fazla genç kadına ulaşmak üzere sosyal medya araçları kullanılarak yoğun bir iletişim ve başvuru alımı planlanıyor.

Öğrencilerin ders ve sınav saatlerinin staj günleri ile çakışması konusunda bazı zorluklar yaşandı. Bu sebeple staj programına devam edemeyen az sayıda katılımcı olmakla birlikte, öğrencilerin ders programları ve iş gereksinimleri göz önünde bulundurularak çalışma periyodlarında esneklik ve değişiklik yapma imkanı sağlanarak bu sorun aşıldı. Mevcut durumda programa devam eden stajyer öğrenci oranı ise yüzde 80. Projenin, bir sonraki döneminde mentorluk ve eğitim gibi gelişim araçlarıyla desteklenmesi de planlanıyor.

Projenin başarısı ve devamlılığı için staj kapsamındaki altı aylık rotasyon süreçlerinde yöneticilerden stajyerlerin performansı, davranışsal tutumları ve iş ortamına uyumları konularında iki kez geri bildirim talebinde bulunuluyor. Projeye devam kararı verilmesinde alınan geri bildirimlerin olumlu olması da göz önünde bulunduruluyor.

Dünyadaki yetenek havuzunun yarısını oluşturan kadınlar bir ülkenin rekabet gücünde önemli bir rol oynuyor. Bu sebeple de kadın çalışanların önyargılarla sınırlanmaması, her şeye rağmen özgüvenlerini korumalarına olanak tanınması gerekiyor.

"Sektörümüzdeki kadın liderlerin artmasını istiyoruz"



Gizem Keçeci

Kurumsal İlişkiler ve Çeşitlilik Direktörü

"Vodafone Türkiye olarak, toplumsal yaşamda eşitliğin sağlanmasının ve beraberinde kadın istihdamının artırılmasının 'akıllı ekonomi modeli' olarak benimsenmesi gerektiğini düşünüyoruz. Vodafone'da çeşitliliği iş yapış biçimimizin bir parçası olarak görüyor, kültürümüzün merkezine koyuyoruz. Şirket içinde ise 'çeşitlilik ve dahiliyet' politikamız doğrultusunda iş süreçlerinden başlayarak toplumsal ve ekonomik hayatta fırsat eşitliğini sağlamak amacıyla 2012 yılında Çeşitlilik Direktörlüğü kurduk ve şirket kültürünün bir parçası olması amacıyla her birimin aksiyonlara dahil olacağı bir Çeşitlilik ve Dahiliyet Komitesi oluşturduk. Şirketimiz genelinde yönetim kademelerinde, genç yetenekler özelinde ve kadın çalışan sayısının az olduğu teknoloji alanında kadın çalışan oranını artırmayı hedefliyoruz. İşe alımlarda aynı pozisyon için aday olan, eşit yetkinlik ve nitelikteki aday havuzumuzda yüzde 50-50 kadın-erkek eşitliği olmasını işe alım performans göstergesi olarak kabul ediyoruz. Tüm pozisyonlarımızda yönetici rolleri için önerilen adaylardan en az birinin kadın olması, hem işe alım yapan uzmana hem danışman şirkete hem de ilgili yöneticiye ön koşul olarak bildiriliyor. İcra Kurulumuza ve ardından liderlik ekibimize çeşitlilik ve dahiliyet eğitimleri verdik. Şimdi bu eğitimleri tüm çalışanlarımıza yayıyoruz. Şirketimizde üç yıl öncesine kadar kadın oranının yüzde 18 ile en düşük olduğu birim Teknoloji departmanımızdı, bu oranı yüzde 23,7'ye getirdik."

"Gelecek nesil liderlerimizi kendi içimizden yetiştiriyoruz"



Zeynep Yahşi

Yetenek ve İşveren Markası Müdürü

"Teknolojide Kadın Staj Programı'nı başarıyla tamamlayan öğrenciler, Vodafone'un global ölçekte tüm ülkelerinde uyguladığı Discover Genç Yetenek Programı seçim sürecinde ilk 200 aday arasında değerlendirme sürecine dahil oldular. Vodafone Türkiye olarak gelecek nesil liderlerini kendi içimizden yetiştirme vizyonumuz dahilinde yürüttüğümüz bu programa Türkiye çapında 15 bin başvuru yapılmıştı. Teknolojide Kadın Staj Programı, Vodafone Grubu tarafından tüm Vodafone ülkelerine örnek proje olarak gösterildi. Çeşitlilik ve Dahiliyet alanında projelerin değerlendirildiği ConnectedSheCan Ödülleri'nde Vodafone Türkiye'ye birincilik ödülü getiren projelerden biri oldu. Proje, üst düzey kadın yönetici sayısının göreceli olarak daha az olduğu satış fonksiyonuna da genişletilerek 2017 yılında da devam edecek."

"Bu tür programlar, mühendis kadınların meslekte kalma oranlarını artırır"



Fatma Naz Levent

Özyeğin Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü öğrencisi, Teknolojide Kadın Staj Programı katılımcısı

"Okulda bir hocamın attığı e-mail ile Teknolojide Kadın Staj Programı'ndan haberdar oldum. İnceledim, gelişimim için çok faydalı olacağını düşündüm ve başvurdum. Uzun bir değerlendirme sürecinden geçtim ve kabul edildim. 2016 yılının Mayıs ayında staja başladım. Vodafone'un farklı departmanlarında staj yapma imkanım oldu. Stajım çok olumlu geçti. Stajyer gibi değil, tam bir çalışan gibi işe başladım. Başta biraz zorlandım, hiç bilmediğim bir dille proje geliştirip kod yazmam gerekiyordu. Ne zaman bitireceğimi de tahmin edemiyordum. Sonra öğrendim ki ne zaman bitecek diye sormaları beni işe alıştırmak içinmiş. Örneğin staj dönemimde üç tane patent yazma fırsatı buldum, bunun gibi kısa bir zaman diliminde yapabileceğimi hayal edemediğim sorumluluklar alıp, projelerde yer aldım. Staj döneminde edindiğim deneyimler doğrultusunda Vodafone Discover Genç Yetenek Programı'na başvurmayı düşünüyorum. Teknolojide Kadın Staj Programı diğer firmalara yayılmasını çok isteyeceğim bir program. Bilgisayar Mühendisliği okuyan genç kadın sayısı çok az ve maalesef birçok arkadaşım mühendis olarak kariyerine devam etmeyi düşünmüyor, işletme alanında yüksek lisans yapmayı planlıyor. Bu yüzden bu tür programlar ne kadar artar ve yaygınlaşırsa mühendis kadınların meslekte kalma oranlarının da o kadar artacağına inanıyorum."

SKD TÜRKİYE HAKKINDA

SKD Türkiye, iş dünyasında sürdürülebilir kalkınmanın daha iyi anlaşılması, benimsenmesi, yaşama geçirilmesi amacı ile 2004 yılında kuruldu. 19 farklı sektörün temsil edildiği Derneğin 55 üyesi var. SKD Türkiye üyeleri, Türkiye GSMH'sinin üçte birini oluşturuyor ve yaklaşık 350 bin kişilik istihdam yaratıyor.

SKD Türkiye'nin dört temel hedefi bulunuyor:
1. Sürdürülebilir Kalkınma kavramını iş dünyasına tanıtmak
2. Sürdürülebilir Kalkınma konusu ile ilgili örnek teşkil edecek iyi uygulamaların artmasını teşvik etmek, iş dünyasına tanıtılmasını sağlamak
3. Sürdürülebilir Kalkınma konusuna ilişkin politikaların oluşturulmasına katkı sağlamak
4. Sürdürülebilir Kalkınma konusunda altyapı ve araçların geliştirilmesi için çalışmalar yapmak

SKD Türkiye, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin (WBCSD) bir üyesi ve iş ortağı olarak Türkiye'yi uluslararası düzeyde de temsil ediyor. Birleşmiş Milletler ve bağlı kurumları, Dünya Bankası, Avrupa Komisyonu, vb. düzenleyici ve yönlendirici konumdaki uluslararası kuruluşlar ile bilgi ve deneyim paylaşımı, ortak projelerde işbirliği yapıyor.

www.skdturkiye.org

skd TÜRKİYE

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği

Kolektif House Levent, Esentepe Mahallesi, Talatpaşa Caddesi,
Harman Sokak, No: 5/1, 34394, Levent, Şişli, İstanbul

Tel: +90 212 807 02 05
E-mail: info@skdturkiye.org