

İÇİNDEKİLER

01

YÖNETİM KURULUNDA
KADIN ÜYELER

03

ŞİRKETLERARASI
MENTORLUK
PROGRAMININ AMACI

05

DANIŞMA KURULUMUZ

07

PROGRAM
YÖNETİCİLERİ

09

PROGRAMIN
HEDEFLERİ

11

PROGRAMIN
İŞLEYİŞİ

13

PROGRAMIN
PAYDAŞLARINA
KATKILARI NELERDİR?

15

GERÇEKLEŞEN
MENTİ ATAMALARI

19

ETİK
KODLARIMIZ

21

I. ve II. DÖNEMDEN
YANSIMALAR

33

MENTOR OLMAK

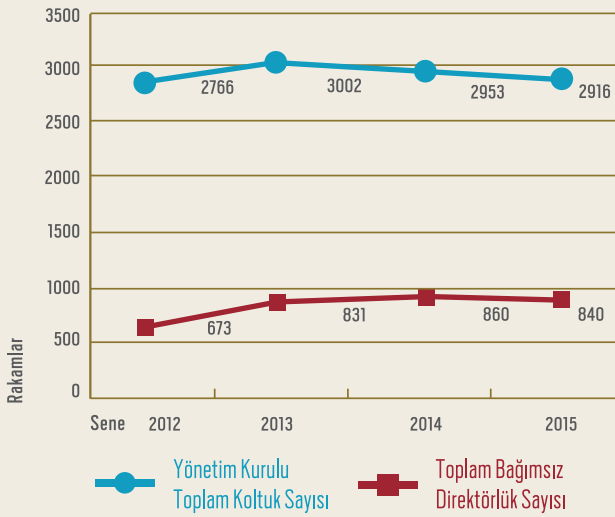
34

MENTİ OLMAK



YÖNETİM KURULUNDA KADIN ÜYELER

BİST* Şirketlerinde Toplam Yönetim Kurulu Koltuk Sayısı ve Toplam Bağımsız Direktörlük Sayısı (2012-2015)

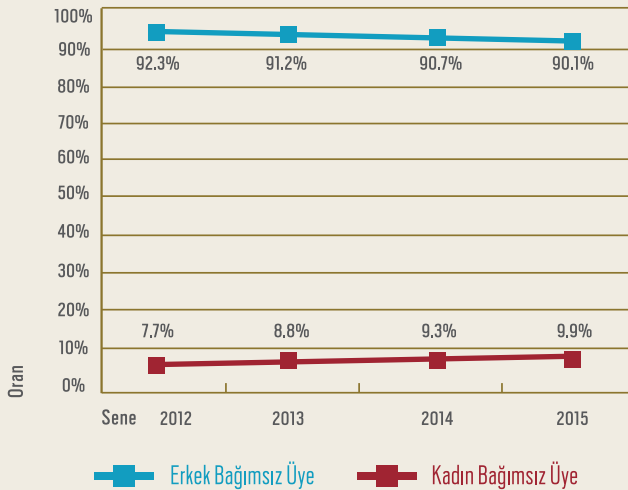


2014 senesinde BİST'te toplam 422 şirket varken, bu rakam 2015 senesinde 417'ye indi. Buna bağlı olarak, 2014'te 2953 olan toplam yönetim kurulu koltuk sayısı, 2015'te 2916'ya düştü.

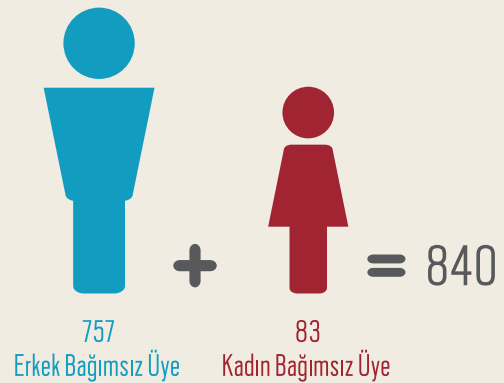
Ancak bu azalmaya rağmen, yönetim kurullarında toplam bağımsız direktörlük sayısı 2014'te %24 iken, 2015'te %29'a yükseldi.

Kaynak: Sabancı University Corporate Governance Forum; 2015 3rd Annual Report Women on Board Turkey; <http://iwdturkey.sabanciuniv.edu/en/reports>

BİST* Şirketlerinde Kadın ve Erkek Bağımsız Üye Oranı (2012-2015)



BİST* Şirketlerinde Kadın ve Erkek Bağımsız Üye Sayısı (2015)

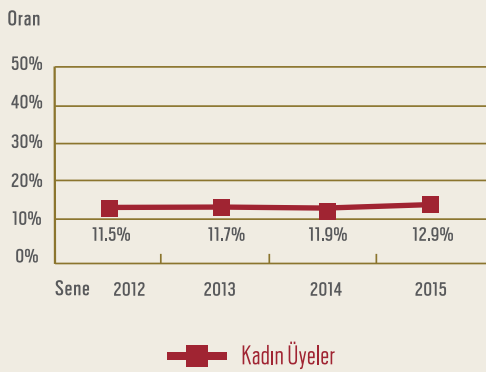


Kaynak: Sabancı University Corporate Governance Forum; 2015 3rd Annual Report Women on Board Turkey; <http://iwdturkey.sabanciuniv.edu/en/reports>

Kaynak: Sabancı University Corporate Governance Forum; 2015 3rd Annual Report Women on Board Turkey; <http://iwdturkey.sabanciuniv.edu/en/reports>



BİST* Şirketlerinin Yönetim Kurulunda Kadın Üye Oranı (2012-2015)



Kadın Yönetim Kurulu Üyesi Olan/Olmayan BİST* Şirketlerinin Sayısı (2015)



2015 rakamları, BİST şirketlerinin yönetim kurullarında görev alan kadın sayısında 2014 senesine göre hafif bir yükseliş gösteriyor. 2015'te şirketlerin %53,7'sinde kadın yönetim kurulu üyesi varken 2014'te bu oran %52,9 idi.

Kaynak: Sabancı University Corporate Governance Forum; 2015 3rd Annual Report Women on Board Turkey; <http://iwdturkey.sabanciuniv.edu/en/reports>

Kaynak: Sabancı University Corporate Governance Forum; 2015 3rd Annual Report Women on Board Turkey; <http://iwdturkey.sabanciuniv.edu/en/reports>



ŞİRKETLERARASI MENTORLUK PROGRAMININ AMACI

Yönetim Kurulunda Kadın programı, ekonomimizi yönlendiren kurumlarımızın en üst karar mercilerinde daha fazla kadın olabilmesi için başlatılmış bir inisiyatiftir. Liderlik gelişimi konusunda uzman **Praesta Türkiye** ofisi ile **Forbes Türkiye** dergisinin işbirliği ve iş dünyamızdaki liderlerin gönüllü katılımıyla yürütülen bu şirketlerarası mentorluk programı, başarıyla tamamladığı birinci döneminin ardından gelişerek yoluna devam etmektedir.

Çeşitlilik konusu, demokrasilerde olduğu gibi ekonomilerde de sağlıklı ve bütünsel karar mekanizmaları oluşturabilmek için kaçınılmazdır. Üniversite mezuniyetinde ve işe giriş pozisyonlarında popülasyonun yarısını oluşturan kadınların, en üst karar noktası olan yönetim kurullarında tüm dünyada (kota sahibi ülkeler hariç) %5 ila %15 arasında yer almaları, ekonomik, sosyal ve toplumsal alanlar için büyük risk taşımaktadır. Her ülke kotalar, tavsiye kararları, aday listeleri ve profesyonel ağlar gibi çeşitli girişimlerle bu konuya müdahale etmektedir.



Yönetim Kurulunda Kadın programı da 'şirketlerarası mentorluk' uygulaması sayesinde birçok hedefe aynı anda ulaşabilmektedir. İş dünyamız ve kamuoyunda farkındalık yaratmak, yönetim kurulu üyesi aday havuzunu büyütmek, karar vericiler ve adaylar arasında bir iletişim ağı kurmak, deneyimli ve yetkin iş liderlerimizin çok değerli tecrübe ve bilgilerini adaylara mentorluk yaparak aktarmalarını sağlamak bunlardan öne çıkanlarıdır.

Mentorluk uygulaması, yönetim kurullarına atama yapan liderler ile atanmaya aday liderleri bir araya getirmesi, uzun dönemli ve karşılıklı bir yatırım için platform oluşturması ve birebir ilişkiye dayalı bir uygulama olması açısından, iş dünyasının meseleyi kendi iradesi ile kendi içerisinde çözmesi gibi gurur duyulacak bir sonuç yolunda büyük bir fırsattır.

SPK'nın yönetim kurullarında **%25 kadın üye oranını** hedeflediği bu dönemde, bir yandan donanımlı ve bu alanda görev almaya hevesli kadın aday havuzumuzu geliştirirken, öte yandan birinci dönemi tamamlamış olan kadın adaylarımızın yönetim kurullarına atanabilmeleri için çalışmalarımıza devam etmekteyiz.



DANIŞMA KURULUMUZ



SUZAN SABANCI DİNÇER

Akbank
Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye
Danışma Kurulu Başkanı
2014 - 2016



MURAT ÜLKER

Yıldız Holding
Yönetim Kurulu Başkanı



MUZAFFER AKPINAR

MV Holding
Yönetim Kurulu Başkan Vekili



ÜMİT BOYNER

Boyer Holding
Yönetim Kurulu Üyesi



TAYFUN BAYAZIT

Marsh Lennan Grubu Ülke Başkanı



AGAĞ UĞUR

Borusan Holding
Yönetim Kurulu Murahhas Üye ve Grup CEO



ÜMRAN BEBA

Pepsico Global İnsan Kaynakları Kıdemli Başkanı ve
Pepsico Global Human Resources Senior Vice President



ROSE MARIE BRAVO

Godiva
Yönetim Kurulu Danışmanı



GÜLDEN TÜRK TAN

W20 Başkanı



MÜGE YALÇIN

MY Executive
Yönetici Ortağı



NİLÜFER BULUT

TİKAD Başkanı



DR. YILMAZ ARGÜDEN

ARGE Danışmanlık
Yönetim Kurulu Başkanı



PROF. DR. DENİZ ÜLKE ARİBOĞAN

Oxford Üniversitesi CRIC Senior Fellow, İstanbul
Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Öğretim Üyesi
ve İstanbul Bilgi Üniversitesi Danışma Kurulu Başkanı



MURAT YEŞİLDERE

Egon Zehnder
Yönetici Ortak

PROGRAM YÖNETİCİLERİ



HANDE YAŞARGİL

Praesta Türkiye ve Mentor
Danışmanlık Yönetici Ortağı



BURÇAK GÜVEN

FORBES Türkiye
Genel Yayın Yönetmeni



PROGRAM YÖNETİCİLERİ



Yönetim Kurulunda Kadın programını başlatmak için yola çikali beş yıl oldu. İki kişiydik. Kadınların ülkenin, ekonominin en güçlü, deneyimli iş insanlarından mentorluk olarak, öğrenerek yönetim kurullarına hazırlanabileceklerine, normal şartlarda iki nesil sonra varabilecekleri yere, nesil atlamadan ulaşabileceklerine inandık. Karar merciinin en üstünden yapılmış bir müdahalenin domino taşı gibi en aşağıya kadar olumlu bir etki yaratacağına gönülden inandık.

İş dünyasından bütük destek gördük, Danışma Kurulumuz bizi güçlendirdi, Mentorlarımız değerli zamanları ve fikirleriyle onurlandırdı, mentilerimiz ise çok kısa sürede elde ettikleri büyük başarılarla gururlandırdı. Bu süreçte hemen her ülkede göze çarpan, kadınların iş dünyasında ve özellikle liderlik pozisyonlarında aktif ve etkin bir yer bulmalarını ve yer almalarını destekleyecek pek çok girişim ülkemizde de hızla arttı. Her biriyle çeşitli alanlarda iş birliği yapıp, birbirimize destek verdik, aynı büyük amaç için farklı rotalarda yolculuklara çıktık. Henüz tatmin edici bir sonuç alınamıyor olsa da kararlı bir şekilde ve birlikte yürüyoruz.

Biliyoruz ki tüm dünyada kadınlar çok daha az terfi ediyorlar, daha az kazanıyorlar ve kâr-zarar yönetimi gerektiren pozisyonlara daha az atılıyorlar. Her gün yeni bir araştırma sonucuyla görüyoruz ki camdan tavan denen bu sorunun altındaki nedenler ve karşımızdaki engeller tahminimizden daha derin. Aynı zamanda biliyoruz ki kurumların gücünün geleceğinde çok etkili olduğu dünyamızın yaşanılabilir, sürdürülebilir ve çocuklarımıza bırakılabilir olması için kadın ve erkek, mevcut tüm yeteneğe ve onların birlikte çalışmalarına ihtiyaç var. Biz Praesta ve Mentor Danışmanlık olarak 13 yıldır ülkemizde daha iyi liderler yetişmesine katkıda bulunmak misyonuyla, liderlik gelişimi alanında çalışan bir grup uzmanız. İyi liderliğin de tıpkı iyi ebeveynlik gibi, iyi anne ve iyi baba vasıflarını yani eril ve dişil özellikleri bir arada taşıdığına, izleyenler, kurumlar ve toplum için en güçlü etkiyi yaratabildiğine inanıyoruz. Bu sebeple liderlik platformlarındaki çeşitliliği cinsiyetten başlayarak artırmak için çalışmak misyonumuzun doğal bir parçası.

Text



HANDE YAŞARGİL

Praesta Türkiye ve Mentor

Danışmanlık Yönetici Ortağı

Programımız beş yılda hayalimizin çok ötesine geçti, sürdürülebilirliği için varlığına dernekleşerek ve güçlenerek devam edecek. İş dünyamızın önde gelen liderleri programa destek veriyorlar. Mentorlarımız her dönem yeni bir lider kadın menti ile çalışıp onları daha daha güçlü rollere hazırlıyorlar. Yakından tanıma fırsatı bulduğumuz ilk dönemimizin 40 mentisine ikinci dönem 50 kişi daha eklendi, şimdi iş dünyamızda 90 güçlü, donanımlı, vizyon ve karakter sahibi kadın lider 'kızkardeşlik' duygusuyla birbirinden güç ve destek olarak ilerliyorlar, yönetim kurullarına girmeye hazırlar, hatta ciddi bir kısmı görev almaya başladı bile. Mentor ve Menti olmak isteyenlerin sayısı artıyor. Politikalarla da desteklenmesini umduğumuz bu amacımıza bizi yaklaştıran her adım ülkemizi de gururlandıracak bir değişimin ayak izleri olarak yer bulacaktır. Şüphesiz başaracağız. Hep birlikte...





BURÇAK GÜVEN

FORBES Türkiye

Genel Yayın Yönetmeni



Bu yıl G20, global büyüme planının en önemli tetikleyicilerinden biri olarak 'kadın'ları ajandasına dahil etti. Benzer biçimde OECD'nin hesaplarına göre gelişmekte olan ülkeler 15-64 yaş arası kadın ve erkekleri işgücüne 'birlikte' katmakla, 15 yıl boyunca yüzde 12'lik büyüme oranları yakalanabilir. ABD kamuoyu, tarihinde ilk kez bir kadın başkan ihtimaline bu kadar yakın bir kampanyayla karşı karşıya... Dünyanın her yerinde 'kadın' en moda konuların başında geliyor; işgücüne katılımlarının ekonomiyi canlandıracağına, kar marjlarını köpürteceğine, borsa performanslarını şahlandıracığına dair haberlere rastlamadığımız gün yok gibi. Ben de kadınların yönetim kurullarında yer almasının önemli ekonomik sonuçları olacağına dair veriler, araştırmalar sıralayabilirim ama sanırım bu, şu ana kadar bu ve benzer konularda yaptığımız hatayı tekrarlamak olacaktır. Birkaç ay önce İngiliz psikoterapist ve yönetici koçu Peter Hawkins'ten duyduğum şu cümle, bu konudaki zihinsel değişimin tetikleyicisi oldu: "Beyaz adam, ırk meselesini, siyahlara ait bir konu zannediyor – sanki kendisinin 'rengi' yokmuş gibi!"

İşte kadınlara dair meselenin özü de bu aslında. Kadının hayat ve işteki yeri, karar mekanizmalarına erişimi gibi konular aslında tüm topluma, dünyaya, insanlığa, geçmişe, geleceğe, tarihe, çocuklarımıza bırakacağımız mirasa ait. Dolayısıyla toplumun tüm paydaşlarının katılımına, ciddiye almasına ihtiyaç var. Tarihin bu kesitinde, dünyanın içinde bulunduğu 'hal'in parlak olduğu söylenemez. Artık içini iyice boşalttığımız küresel ısınma bugün geri dönülemez bir noktada; insanoglunu acılı bir yok oluşun eşiğine getirdi. Ortadoğu başta, dünyada etnik, dini, siyasi kaynaklı ve büyük savaş çıkarma potansiyelli çatışma halleri var. Terörün kimi nerede vuracağı belli değil. Dünya artık hoş, yaşanılabilir, güvenli bir yer olmaktan çıktı. Böyle giderse sonraki nesillere yalnız acı ve problem bırakacağız. Tüm bunlar yüzünden artık kadınların iş dünyasına ve topluma eşit haklar ve karar merci konumunda katılımıyla ilgili argümanlar sıralamak, ırk meselesinin yalnız 'siyahilere' ait bir konu olduğu sanrısını taşıyan beyaz adam gibi davranmak olacaktır. Bundan kaçınarak, meselenin özüne dair bir kaldıraç olarak ortaya koyduğumuz "Yönetim Kurulunda Kadın Programı" beşinci yılını ve iki dönemini geride bıraktı. Çıktılarına baktığımızda şunları görüyoruz: Türkiye'nin yetenek havuzunda, iş dünyasının ve sivil toplum örgütlerinin yönetimine hazır, yüksek kapasiteli 90 kadın var. Bu kadınlar yalnız iş yaşamını değil, tüm toplumu değiştirici güç ve örnekler olarak üstlerine düşeni yapmak üzere yola çıktılar. Ailelerini, çalıştıkları şirketleri, organizasyonları, ülkeyi, toplumu ortaya koydukları farklı perspektifle, eğitimleriyle ve ilişki kurma stilleriyle başka noktalara taşımak üzere çalışıyorlar. Bilim artık bize kadınların erkeklerden farklı değer sistemlerine sahip, daha bütüncül düşünen, sosyal ve çevresel meselelere karşı hassas olduklarını gösteriyor. Bireysel olmayan, kendilerini ilişki sistemleri içinde düşünen varlıklar olduklarını da biliyoruz. Ekonomik ve siyasi alanda belli bir noktaya gelebilmeleri için iyi eğitilmiş ve çok hazırlıklı olmak durumunda kaldıkları da bir gerçek. Hal böyle olunca da dünyada ve iş hayatında çözüm bekleyen onca mesele için nereye bakmamız, hangi yetenek ve yetkinlikleri liderlerin arasına katmamız gerektiği çok açık değil mi? Buradaki açık ve bariz çözümü görmemek, bedeli tüm insanlığa çıkacak bir körlük olacaktır...





PROGRAMIN HEDEFLERİ

01

Türk şirketlerinin sosyal ve finansal performanslarının artmasına katkıda bulunarak Türkiye ekonomisini ve toplumunu daha güçlü bir geleceğe hazırlamak.

02

Türkiye’de yönetim kurulu üyesi adayı olmaya uygun yetkinlik ve tecrübeye sahip üst düzey kadın yönetici aday havuzunu büyütmek.

03

Yönetim kuruluna üye seçen/atayan karar vericiler ile yüksek potansiyelli kadın yöneticileri bir araya getirmek.

04

Mentorların tavsiye ve rehberlikleri ile Mentilerin yönetim kurulu üyeliğine doğru donanımlarını güçlendirmek.

05

Ülkemizin önde gelen şirketlerinin yönetim kurulu başkanlarının farklı özelliklerdeki kadın yöneticileri yakından tanıyabilmesini ve onları uygun pozisyonlara tavsiye etmelerini sağlamak.

06

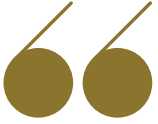
Kadın yöneticilerin kariyerleri boyunca karşılaştıkları zorluklara yönetim kurulu başkanları ve CEO’ların dikkatini çekmek; iş liderlerinin sahip olduğu etki ve gücü, olumlu yönde yaşanacak bir değişime kanalize etmek.

07

Bu konuda medya ve kamuoyunda farkındalık yaratarak uzun vadede iş dünyamızın yüzünün değişmesine katkı sağlamak.

08

İlk adımda SPK’nın hedef gösterdiği, yönetim kurullarında %25 kadın üye oranını sağlayarak esas hedef olan her yönetim kurulunda en az üç kadın üyenin bulunduğu çeşitlilik ortamını yaratmak.



Ülkenin gelişmesi açısından kadınların ve erkeklerin ekonomik ve sosyal alanda eşit olması çok önemli. İçinde olduğum bankacılık sektörü başta olmak üzere, artık pek çok sektörde işini iyi yapan öne çıkıyor. Tüm dünyada olduğu gibi, ülkemizde de üretim ve tüketim süreçlerine yön veren kadınlarımızın yönetim süreçlerinde de etkin bir rol alması gerektiğini düşünüyorum.

Kuvvetli, akıllı ve çalışkan kadınların sosyal ve ekonomik alanda seslerini daha fazla duyurması için önemli bir girişim olduğuna inandığım bu program, aynı zamanda yönetim kurullarında yüksek nitelikli yöneticiler arayan şirketlere de kaliteli bir seçenek sunuyor.



SUZAN SABANCI DİNÇER

Akbank

Yönetim Kurulu Başkanı

ve Murahhas Üye



PROGRAMIN İŞLEYİŞİ

MENTORLARA DAVET:

Yönetim kurulu başkanları, CEO'lar ve bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşan iş dünyasının önde gelen liderleri, mentorluk yapmak üzere Danışma Kurulumuz tarafından davet edilir.

Mentorlar tüm süreç boyunca ihtiyaç duydukları ölçüde bilgi ve yönlendirme ile Praesta tarafından desteklenirler.

MENTİLERİN BELİRLENMESİ:

Mentorlarımız, kendi kurumlarından veya farklı kurumlardan yönetim kurulu üyesi olmak için en yüksek potansiyele sahip **bir ya da daha fazla kadın yönetici** belirleyerek program için aday gösterirler.

MENTOR&MENTİ EŞLEŞMESİ:

Praesta, bu alandaki uzmanlığını kullanarak her Menti'yi içinde bulunduğu sektör, uzmanlık alanı, kişiliği ve yönetim tarzını değerlendirerek farklı kurumdan bir Mentor ile eşleştirir.

Bulundukları sektör gereği ticari çatışma yaratabilecek eşleşmelerden kaçınılır. Eşleşmeler, Danışma Kurulu'nun onayına sunulduktan sonra kesinleştirilir.



“Dünyada ve toplumumuzda satın alma kararlarında kadınların bu kadar büyük etkisi varken üretim ve pazar kararlarında olmamaları ekonomi açısından büyük dengesizlik olur. Onun için bu konuda çözüm öneren programı gönülden destekliyorum.”

MURAT ÜLKER

Yıldız Holding

Yönetim Kurulu Başkanı

KİMYA GÖRÜŞMESİ:

Eşlenen Mentorlar ve Mentiler için ilk buluşma bir tür '**kimya görüşmesi**' niteliğindedir.

Her iki tarafın eşleşmenin uygunluğunu teyit etmek amacıyla bir araya geldiği bu görüşme, birbirini tanımak ve süreci onaylamak için kullanılır. Program resmi olarak bu teyidi takiben başlar.

GÖRÜŞMELER:

Mentorlar ve Mentiler, **18 ay boyunca belirli aralıklarla düzenli olarak 6 ila 10 kere bir araya gelirler.**

KOORDİNASYON VE DESTEK:

Praesta, tüm katılımcıların beklentilerini ve yönlendirme ihtiyaçlarını gidermek üzere bir '**Mentorluk rehberi**' sağlar.

Praesta, Mentor ve Mentiler ile düzenli iletişim kurarak, ilerlemeyi ve ihtiyaçları yakından takip eder ve destek sunar.

MALİ KATKI:

Programa katılan Menti ve Mentorların görev aldıkları kurumlar o dönem için belirlenen katkı payı ile programa katkıda bulunurlar. Bu katkı, kâr gütmeyen bu programın Menti gelişim, yönetim ve iletişim ana kalemlerinden oluşan bütçesini destekler.



PROGRAMIN PAYDAŞLARINA KATKILARI NELERDİR?

MENTORLAR:

- Kendi bilgi ve tecrübeleri ile iş dünyasında ve toplumda çok önemli bir dönüşüme katkıda bulunurlar.
- Yönetim kurulu üyeliği için çeşitliliği yüksek bir yetenek havuzu oluşmasına yardım ederler.
- Yüksek potansiyel sahibi üst düzey kadın yöneticileri tanıma şansı bulurlar ve zamanı geldiğinde onları gerekli pozisyonlara tavsiye edebilirler.
- Yönetim kurulu üyeliklerine daha çok kadın aday gösterme imkanı bulurlar.

MENTİLER:

- Ülkemizin iş liderleri ile çalışarak yönetim kurulu üyeliği rolüne daha güçlü şekilde hazırlanırlar.
- Mentorları sayesinde bilgilerini, tecrübelerini ve yetenek alanlarını geliştirirler.
- Yönetim kurulu üyelerinden beklentilerle ilgili farkındalık geliştirirler ve bu doğrultuda kendilerine sunulan diğer gelişim fırsatları ile donanımlarını güçlendirirler.
- Kariyerlerini olumlu yönde etkileyecek farklı adımlar için fırsat yakalarlar.



“ Globalleşen, hızlı ve karmaşık dünyamızda her geçen gün daha yetkin yönetim kadrolarına ihtiyaç duyuluyor. Bu zor ortamda elimizdeki kaynaklardan en iyi şekilde faydalanarak, sürdürülebilir, doğru kararlar almalıyız. Meselelere farklı açılardan bakabilen, dengeli kararlar alabilen yönetim kurulları oluşturabilmek için kadın yönetim kurulu üyesi sayısını mutlaka artırmalıyız. **Yönetim Kurulunda Kadın** kıymetli ve deneyimli Mentorların, iyi eğitilmiş ve kıdemli Mentilerle eşleştiği bir program olarak mutlaka bir değer yaratacak ve iyi örnekler oluşturarak farkındalığı artıracaktır. ”

MUZAFFER AKPINAR

MV Holding

Yönetim Kurulu

Başkan Vekili

KATILAN KURUMLAR:

- İş dünyasında yetenek kaybını önlemek için önemli rol almış olurlar.
- Başarılı ve yetenekli kadın yöneticileri için önemli bir gelişim platformundan faydalanırlar.
- Genişletilmiş bir yönetim kurulu aday havuzuna erişim imkanı bulurlar.
- Kendileri için en uygun yönetim kurulu üyesi aday profilini belirlemiş olurlar.
- Ekonomide kadınların etkisinin daha fazla olması ve yönetim kurullarında daha çok kadın üyenin rol alması neticesinde, iş dünyasında çeşitlilik ve bütünsellik sağlama konusundaki niyet ve kararlılıklarını gösterme fırsatı bulurlar.
- Programın amacı ve mesajı sayesinde kendi markalarının itibarını yükseltmiş olurlar.



GERÇEKLEŞEN MENTİ ATAMALARI

PROGRAM BAŞINDAN BU YANA ATAMALAR:

FARKLI ŞİRKETE BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ OLARAK ATANAN



5

FARKLI ŞİRKET, STK VEYA DERNEK YÖNETİM KURULUNA ATANAN



20

KENDİ ŞİRKETİNDE/GRUBUNDA YÖNETİM KURULUNA ATANAN



20

TERFİ EDEN YA DA TERFİ YOLUYLA FARKLI ŞİRKETE GEÇEN



8

TOPLAM HAREKET

53

Birinci Dönem Mentiler

- **Arzu Aslan Kesimer,**
TAT Gıda Yönetim Kurulu Üyesi ve
Düzey Yönetim Kurulu Üyesi
- **Arzu Örsel,**
Otokoç Otomotiv İş Geliştirme Koordinatörü
- **Ayşın Argüden,**
SEV Yönetim Kurulu Üyesi
- **Canan Ercan Çelik,**
Borusan Danışmanlık Yönetim Kurulu
Başkanı, İş Dünyası ve Sürdürülebilir
Kalkınma Derneği Yönetim Kurulu Başkanı,
ERG Eğitim Reformu Girişimi Yönetim Kurulu
Üyesi, Borusan Mannheim Yönetim Kurulu
Başkanı ve Supsan Motor Supapları Yönetim
Kurulu Üyesi, Global Compact Türkiye YK Üyesi
- **Didem Dinçer Başer,**
Garanti Emeklilik ve Hayat
Yönetim Kurulu Üyesi
- **Ege Karapınar,**
SEV Yönetim Kurulu Üyesi ve Yıldız Holding
SCA Yönetim Kurulu Üyesi
- **Filiz Sonat,**
Finans Faktoring Yönetim Kurulu Başkanı
- **Gizem Keçeci,**
Türkiye Vodafone Vakfı Yönetim
Kurulu Başkan Yardımcısı, İngiliz Ticaret
ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi ve
Özel Sektör Gönüllüleri Yönetim Kurulu Üyesi
- **Hande Ocak Başev,**
Likya Tarım Yönetim Kurulu Üyesi
- **Hayal Üner,**
Toya Grubu CFO ve Yönetim Kurulu Üyesi
- **İzzetiye Keçeci,**
Çalık Holding GAP İnşaat Yatırım Yönetim
Kurulu Üyesi ve Çalık Gayrimenkul Yönetim
Kurulu Üyesi

- **Lale Saral Develioğlu,**
Yıldız Holding Türkiye Pazarlama Başkanı,
Yıldız Holding Golf Yönetim Kurulu Üyesi,
Doğtaş Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
- **Nurgün Eyüboğlu,**
Yapı Kredi Faktoring Yönetim Kurulu Üyesi ve
Yapı Kredi Leasing Yönetim Kurulu Üyesi
- **Nurtaç Ziyal,**
İngiliz Ticaret Odası Yönetim Kurulu Üyesi ve
Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği Yönetim
Kurulu Üyesi
- **Pelin Akın,**
AKFEN Holding Yönetim Kurulu Üyesi, AKFEN
GYO Yönetim Kurulu Üyesi, IBS Sigorta ve
Reasürans Brokerliği Yönetim Kurulu Üyesi,
TİKAV Yönetim Kurulu Üyesi, TUSİAD
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi, Turkonfed
Yönetim Kurulu Üyesi, PODEM Yönetim
Kurulu Üyesi ve TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi
- **Pınar Balcı,**
SEV Yönetim Kurulu Üyesi
- **Pınar Ilgaz,**
Yönetim Danışmanları Derneği Yönetim
Kurulu Başkan Yardımcısı, Argüden Yönetişim
Akademisi Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
ve Özel Sektör Gönüllüler Derneği Yönetim
Kurulu Üyesi
- **Selen Kocabaş,**
Multinet Up Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
ve YenidenBiz Yönetim Kurulu Üyesi
- **Sitare Sezgin,**
Back-Up Bireysel Ürünler Satış ve Pazarlama ve
Bofis Turizm Hizmetleri YK Üyesi, SEV YK Üyesi
ve AvivaSA ve CarrefourSA Bağımsız YK Üyesi
- **Şerife Füsun Ömür,**
Akhan Bina Yönetim Hizmetleri Yönetim
Kurulu Başkanı ve Eski Arçelikliler Derneği
Yönetim Kurulu Yedek Üye
- **Zuhal Şeker**
Pladis Global Kurumsal İletişim Başkanı



İkinci Dönem Mentiler

- **Arzu Ünal,**
YenidenBiz Yönetim Kurulu Üyesi
- **Banu İşçi Sezen,**
Turkcell Global Bilgi Yönetim Kurulu Üyesi
- **Didem Gürcüoğlu Tekay,**
TEGEP Yönetim Kurulu Yedek Üyesi,
TEGEP Eğitim ve Gelişim Derneği
Yönetim Kurulu Üyesi
- **Ebru Dorman,**
MV Holding CEO
- **Elif Neşe Çelik,**
Eczacıbaşı Topluluğu Sağlık Grubu Başkanı
- **Esen Tümer,**
Royal Philips Ortadoğu ve Türkiye Devlet
Proje ve Yatırımlarından Sorumlu
Genel Müdür
- **Feza Tan,**
Yapı Kredi Faktoring Yönetim Kurulu Üyesi,
Yapı Kredi Leasing Yönetim Kurulu Üyesi,
Yapı Kredi Moskova Yönetim Kurulu Üyesi,
Yapı Kredi Azerbaycan Yönetim Kurulu Üyesi
ve Yapı Kredi Malta Yönetim Kurulu Üyesi
- **Gamze Çuhadaroğlu,**
Danone Türkiye General Manager Integrator
ve One Danone Ülke Koordinatörü
- **Leyal Eskin Yılmaz,**
Unilever Vaseline Markası Global
Pazarlama Direktörü ve IAB Türkiye
Yönetim Kurulu Üyesi
- **Meltem Kalender,**
PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi
- **Özge Bulut Maraşlı,**
Yatırımcı İlişkileri Derneği Başkanı
ve Kanal D Yönetim Kurulu Üyesi

- **Özlem Yeşildere,**
YenidenBiz Yönetim Kurulu Üyesi
- **Serra Ulusoy,**
TRAngels Finansal Hizmetler
Yönetim Kurulu Üyesi
- **Sıla Cılız İnanç,**
AKFEN Eskişehir Şehir Hastanesi Yatırım A.Ş.
Yönetim Kurulu Üyesi,
AKFEN Isparta Yurt Yatırımları A.Ş. Yönetim
Kurulu Üyesi, AKFEN Şehir Hastaneleri
İşletmeciliği, Yönetim Kurulu Üyesi, AKFEN
3 adet Rüzgar şirketi Yönetim Kurulu Üyesi
- **Zeynep Yoğurtçugil,**
Eclat HR Danışmanlık Kurucusu



“Yönetim Kurulunda Kadın, şirketlerin geleceği ve sürdürülebilirliği için bir “gerek”. Mentorlarımızla yaptığımız çalışmalar, eğitimler ve mentiler arasındaki dayanışma ile bu program eşsiz bir deneyim ve Yönetim Kurulu üyeliği için mükemmel bir hazırlık. Bundan sonra sorumluluğumuz daha da büyük. Mustafa Koç’un son menti’si olarak benim sorumluluğum daha da büyük.. Dünyada ve ülkemizde önemli bir değer ve herşeyden önce “kıymetli bir insan”, Mustafa Koç ile eksiksiz her toplantımızı yaptık, çok şey öğrendim daha da öğrenecek çok şey vardı.”

ÖZGE BULUT MARAŞLI

Yatırımcı İlişkileri Derneği
Başkanı ve Kanal D Yönetim
Kurulu Üyesi



“Yönetim Kurulunda Kadın programı güçlü mentor desteği, zengin gelişim programı ve etkileyici katılımcı ağı ile beklentilerimin ötesinde bir tecrübe oldu. Program Yönetim Kurulu rollerimi daha güçlü bir öz güven ile üstlenmeme fayda sağladı.”

EBRU DORMAN

MV Holding CEO

ETİK KODLARIMIZ

01

Hiçbir Mentor,
Menti'sine
iş teklifinde
bulunamaz.

02

Tüm Mentiler,
Mentorlarıninki
dahil olmak üzere,
rekabet veya
çatışmaya sebep
olmayacak şekilde
farklı bir şirkette
bağımsız yönetim
kurulu üyesi adayı
olabilirler.

Tüm Mentorlar
kendi şirketlerindeki
Mentilere bu konuda
izin verir ve
destek olurlar.

03

Mentor ve Mentiler
arasında
konuşulanlar gizlilik
kapsamındadır ve
her iki taraf da
uygunluk vermediği
sürece üçüncü
kişilerle kesinlikle
paylaşamaz.



“ Kadınların yönetim kurullarında daha çok yer alması yalnızca cinsiyetler arası eşitliği sağlamak adına bir anlam ifade etmez. Bu adım, aynı zamanda insanlığın zihinsel ve duygusal kapasitesinin eksik kalan diğer yarısının sisteme dahil edilmesini sağlayacak ve gerçek bir takım oyununun bütünleyici, pozitif etkisini iş verimliliğine yansıtacaktır. ”

PROF. DR. DENİZ ÜLKE ARİBOĞAN

Oxford Üniversitesi CRIC Senior Fellow,
İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
Öğretim Üyesi ve İstanbul Bilgi Üniversitesi
Danışma Kurulu Başkanı



“ Amaç sonuçta daha çok şirket yönetim kurulunda kadın üye görebilmek. Bu süper bir başlangıç. ”

Bu projenin bir parçası olmak benim için de öğretici bir süreç oldu ve çok değerli bir iş kadınına yakından tanıma ve düşüncelerimi paylaşma imkanı verdi. Teşekkürler. ”

ÜMRAN BEBA

Pepsico Global İnsan Kaynakları
Kıdemli Başkanı ve
Pepsico Global Human
Resources Senior Vice President



I. ve II. DÖNEMDEN YANSIMALAR

Programımızın 2011-2013 yılları arasında gerçekleşen birinci döneminde, ilk Danışma Kurulu Başkanlığı görevini Cem Boyner yapmıştır. Cem Boyner, 2012'nin sonunda bu görevi Muzaffer Akpınar'a devretmiştir. Bu dönemde Danışma Kurulumuzda Cem Boyner, Murat Ülker, Muzaffer Akpınar, Tayfun Bayazıt, Agah Uğur, Lucien Arkas, Ümran Beba, Rose Marie Bravo, Gülden Türktan, Müge Yalçın, Nilüfer Bulut, Peninah Thomson ve Emine Çubukçu görev almıştır.

13 Danışma Kurulu Üyesi'nin desteği ile toplam 40 Mentor ile 40 Menti'nin eşleşip birlikte 18 aylık bir çalışma ve paylaşım süreci yürüttüğü birinci dönem, Nisan 2012'deki lansman ile başlamış, Aralık 2013'te sonuçlanmıştır.

Programın ikinci dönemi resmi olarak 10 Aralık 2014'te Esmâ Sultan Yalısı'nda yapılan lansman gecesi ile başladı. Basılan açık gerçekleştirilen lansman gecesinde, önce Birinci Dönem Danışma Kurulu Başkanı Sayın Muzaffer Akpınar, başkanlığı Akbank Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye Sayın Suzan Sabancı Dinçer'e devretti. Daha sonra 50 mentor ile 50 menti eşleşmesi açıklandı. İkinci Dönem Aralık 2014 ile Haziran 2016 arasına gerçekleşmektedir.

Basınla ilk paylaşım:
Yuvarlak Masa Toplantısı,
Pera Palas, Ekim 2011



Program Lansmanı:
Hilton İstanbul, Nisan 2012





Mentiler için Gelişim Toplantıları:

Murat Ülker'in açılışıyla

"Bir rol model olarak Rose Marie Bravo ile sohbet"

Yıldız Holding, Haziran 2012



Menti Süpervizyon Toplantısı

Borusan Holding Perili Köşk, Ağustos 2012



30 Percent Club Yönetim Kurulu Üyesi
Sian Westerman ve Dr. Yılmaz Argüden ile sohbet
"30% Club: Uluslararası Bir Rol Model"
Unilever, Ekim 2012



Süreyya Ciliv'in açılışı ile Prof. Dr. Deniz Ülke
Arıboğan, Dr. Yılmaz Argüden, Murat Yeşildere ve
Prof. Dr. Melsa Ararat'ın katılımıyla
"Bağımsız Kadın Direktörler Programını ve Gelişim
Komitemizi Tanıştırma Toplantısı"
Turkcell, Şubat 2013



Ergun Babahan moderasyonu ile Wendy Clark,
Galya Frayman Molinas ve Tayfun Bayazıt
"Can Women Have It All?"
Coca-Cola, Kasım 2012



Erkan Akdemir'in açılışı ve Hande Yaşargil
moderasyonu ile Av. Aydoğan Semizer,
Sepin Sinanlıoğlu İnceer ve Hazım Ellialtı ile
"Yönetim Kurulu Üyesinin Rolü"
Avea, Nisan 2013





Yeni Başkanımız Muzaffer Akpınar'ın açılışı ile Paul Vanderbroeck
"Mısır Kraliçesi Kleopatra: Kadın Liderler için Örnek Model"
Kitchenette, Mayıs 2013



I. Dönem Bağımsız YK Üyeliği Hazırlık Sertifika Programı

İstanbul Bilgi Üniversitesi ve Özyeğin Üniversitesi tarafından akredite edilen, iki ayrı kampüste, 10 farklı konuşmacı ile üç gün süren eğitim organizasyonu gerçekleştirildi.

İstanbul Bilgi Üniversitesi ve Özyeğin Üniversitesi, Eylül 2013



İkinci Dönem Lansman Gecesi

10 Aralık 2014, Esma Sultan Yalısı



Danışma Kurulu Başkanlığının devri ve mentor-menti eşleşmelerinin açıklanması ile ikinci dönem resmi olarak başladı.



Mentiler için Gelişim Toplantıları:

Birinci menti etkinliği 11 Şubat 2015'te İstanbul Lütfi Kırdar Uluslararası Kongre ve Sergi Sarayı'nda MCT Danışmanlık'ın ev sahipliğinde gerçekleştirildi.

Programa konuşmacı olarak psikolog, profesör ve roman yazarı olan ve TIME dergisi tarafından 'En Etkili 25 Amerikalı'dan biri seçilen **Prof. Carol Gilligan** katıldı.



İkinci menti etkinliği 20 Nisan 2015'te Koç Holding Konsey Salonu'nda **KoçFinans** ev sahipliğinde gerçekleştirildi.



Koç Holding Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörü **Oya Ünlü Kızıl**'ın UN Women'in HeForShe kampanyası hakkındaki sunumundan sonra **Dr. Yankı Yazgan** 'Gender Awareness and Beyond' konulu bir konuşma yaptı.



Üçüncü menti etkinliği 15 Eylül 2015'te **MUDO** ev sahipliğinde gerçekleştirildi.

Mudo Collection Kadın Koleksiyonu Kreatif Direktörü Gamze Saraçoğlu, tiyatro sanatçısı Zerrin Tekindor ve Korn Ferry Türkiye Onursal Başkanı Şerif Kaynar konuşmacı olarak katıldılar.



Dördüncü menti etkinliği 6 Ocak 2016'da Grand Hyatt Istanbul'da **KPMG Türkiye** ev sahipliğinde gerçekleştirildi.

KPMG Türkiye İş Geliştirme ve Pazarlama Lideri Sait Cözüm'ün açılış konuşması ile başlayan etkinlik, KPMG Türkiye Eğitim Merkezi Direktörü'nün **yönetim kurulu seviyesinde finansal tabloların yorumlanması** eğitimi ile devam etti.





Beşinci menti etkinliği 'Kadın Liderlik Platformu Zirvesi' kapsamında, KAGİDER, TurkishWIN ve UPS Türkiye ortaklığında 11 Şubat 2016'da İstanbul Sofa Hotel'de gerçekleştirildi.

Hande Yaşargil'in moderatörlüğünde gerçekleşen panelde, Danışma Kurulu Üyesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Danışma Kurulu Başkanı Prof. Dr. Deniz Ülke Arıboğan, ikinci dönem mentisi Türk Tuborg - Carlsberg CEO ve İcra Başkanı Damla Birol ve Danışma Kurulu Üyesi Egon Zehnder Türkiye CEO'su Murat Yeşildere "Yönetim Kurulunda Kadın" programı hakkında görüşlerini paylaştılar.



Yönetim Kurulunda Kadın programı altıncı menti buluşması, bu kez 1 Nisan Cuma günü Vodafone ev sahipliğinde yapıldı. Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Pınar Kalay, YenidenBiz Derneği'ni temsilen Özlem Yeşildere, Pelin Kabalak ve Göknül Bigan, Konda Araştırma Merkezi Genel Müdürü Bekir Ağırır ve Egon Zehnder Türkiye CEO'su Murat Yeşildere etkinliğe katıldı.



II. Dönem Bağımsız YK Üyeliği Hazırlık Sertifika Programı

Birinci modül 5 Haziran 2015'te Koç Üniversitesi ve 6 Haziran 2015'te Boğaziçi Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştirildi.



5 Haziran - Koç Üniversitesi

Açılış konuşması: Koç Üniversitesi İşletme Enstitüsü Yönetici Direktörü **Nida Bektaş**

ARGE Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı **Dr. Yılmaz Argüden** "*Etkin Yönetim Kurulları*"

Koç Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı Prof. **Dr. Bertil Emrah Öder** "*Şirketler İçin Hukuk Politikaları*"

Koç Üniversitesi Ekonomi Fakültesi Öğretim Üyesi **Dr. Murat Üçer** "*Dünya ve Türkiye Ekonomisi*"





6 Haziran Boğaziçi Üniversitesi

Açılış Konuşması: Boğaziçi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı

Prof. Dr. Ayşegül Toker

İstanbul Bilgi Üniversitesi Özel Hukuk Bölümü Başkanı ve Ticaret Hukuku Anabilim Dalı Başkanı

Prof. Dr. Veliye Yanlı

"Yeni Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu Karşısında Yönetim Kurulu"

Koç Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi

İzzet Özberki

"Yönetim Kurulu Üyesinin Gündemi"

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi

Prof. Dr. Metin Ercan

"Ekonomide ve Şirketlerde Kadınların Etkinliği"

İkinci modül 23-24 Ekim 2015 tarihlerinde Özyeğin Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştirildi.

23 Ekim'deki konuşmacılar:

Açılış konuşması: Özyeğin Üniversitesi İşletme Fakültesi Dekanı

Prof. Dr. Meltem Denizel

INSEAD Öğretim Üyesi

Dr. Stanislav Shekshnia

"Effective Board Process: Good Boards and Good Directors"



24 Ekim'de konuşmacılar:

Özyeğin Üniversitesi Ekonomi Bölümü Başkanı

Prof. Dr. Ümit Özlale

"Türkiye Ekonomisi, Genel Görünüm ve Beklentiler"

Özyeğin Üniversitesi Girişimcilik Merkezi Direktörü

İhsan Elgin

"360 Derece Kurum İçi Girişimcilik Yolculuğu"

Apeiron Consulting Executive Koç

Katherine Twaddell

"Are We at Tipping Point"



SELEN KOCABAŞ

Multinet Up Bağımsız Yönetim

Kurulu Üyesi ve YenidenBiz

Yönetim Kurulu Üyesi



YKK bizler için bir program olmasının çok ötesine geçti.

Mentorlarımızla birlikte geçirdiğimiz onların hikayelerinden feyz aldığımız kıymetli süreçle birlikte birçoğumuz bağımsız olarak yönetim kurullarında yer almaya başladık.

Ben Turkcell deneyimim sırasında grup şirketlerimizin yönetim kurullarında yer almıştım ancak bu süreç bana Multinetup gibi %50 Fransız ortaklı şirkette yeni bir deneyim imkanı yarattı. Çok şey katmaya ve çok şey öğrenmeye bu ve benzeri board yapıları ile devam etmeye başladım ve kariyerimin farklı bir evresine geçmiş oldum.

Bunun yanı sıra birbirinden değerli 40 kadın arkadaşım ile yolum kesişmiş oldu. Birbirinden birçok yönü ile farklı ancak birbirine destek olan, ufuk açan 40 arkadaşım ile hayatımıza devam ediyoruz. Yeri geldiğinde birbirimizi kucaklıyor, yeri geldiğinde geri bildirim veriyor, yeri geldiğinde birbirimize yeni yeni kapılar açıyoruz. Bu sürecin önemi ve değeri paha biçilmez bir noktaya gelmiş oldu.

Teşekkürler YKK Programı :) ”





MENTOR OLMAK

Yönetim Kurulunda Kadın programının en büyük özelliklerinden biri, günlük iş temposu çok yoğun olan Mentorlarımızın üzerine yük bindirmeden, onların yaşadıkları yoğunluğa uyumlu bir şekilde çalışabilmelerini mümkün kılmaktır. Mentorların rolü, kendi tecrübeleri ışığında Mentilerine içgörü ve rehberlik sağlamaktır. İyi bir Mentor olmanın yolu, analitik bir dinleyici olabilme, duygusal zekaya sahip olma ve hayat boyunca edinilmiş tecrübelerini Mentileri ile paylaşma hevesi göstermekten geçmektedir.

Mentor-Menti görüşmeleri, karşılıklı konuşma formatında tasarlanmakta; Mentor ve Menti ekipleri, görüşmelerinin içeriklerini, zamanlamalarını ve çalışma alanlarını kendileri belirlemektedir. Görüşmeler, 18 aylık bir süre zarfında düzenli olarak 6 ila 10 defa yapılmaktadır. Ayrıca Mentor ve Mentilerimizden, onları bir araya getireceğimiz farklı organizasyonlara katılmaları beklenir.

Tecrübeli yönetim kurulu başkanları ve CEO'lar olan Mentorlarımızın bu rolü bu program dışında da defalarca üstlenmiş olduklarını bilmekle birlikte, Praesta süreç boyunca ihtiyaç duyulduğu takdirde tecrübe ve uzmanlığı ile onlara destek sunmaktadır.



“Orta gelir tuzağına düşmememiz için kadının istihdama katkısını artırmak büyük önem taşıyor.

Sadece bu soruna katkı için bile daha fazla kadının yönetim kurullarında görev alması rehber olacaktır.



TAYFUN BAYAZIT

Marsh Lennan Grubu Ülke Başkanı

MENTİ OLMAK

Mentilerimiz bu program için kendi kurumlarının yönetim kurulu başkanları veya CEO'ları tarafından tavsiye edilirler. Programın başarılı bir şekilde işleyebilmesi için Mentilerden Mentorları ile paylaşıma açık olmaları, Mentorlarından gelecek tavsiye, geribildirim ve önerileri dikkate almaları ve proaktif davranabilmeleri beklenmektedir.

Mentilerden, Mentorları ile yapacakları görüşmelerin içeriklerini önceden verimli bir biçimde belirlemeleri, bu görüşmeleri düzenli olarak planlamaları ve randevuların takibini ciddi bir şekilde yapmaları istenmektedir. Ayrıca kendileri için hazırlanan gelişim organizasyonlarına, değerlendirme ve sertifika süreçlerine eksiksiz olarak katılmaları gerekmektedir.

Mentiler aday gösterildiklerinde Praesta'nın bir danışmanı ile buluşur, özgeçmişleri, kişisel ve kariyer hedefleri, tecrübeleri ve kişilik yapılarıyla ilgili bilgi paylaşırlar. Buradaki amaç, kendileri için en uygun Mentor'un belirlenmesine zemin yaratmaktır. Bu çalışmanın sonucunda her Menti, tüm özellikleri göz önünde bulundurularak ticari bir çatışma yaratmayacak farklı bir kurumdan bir Mentor ile eşleştirilir.

Kararlaştırılan görüşmenin son anda iptal edilmesi bu süreçte en çok zarar veren etkenlerden biridir. Bu nedenle, görüşmenin bir kere belirlendikten sonra çok zorunlu haller dışında mutlaka onurlandırılması tarafımızca tavsiye edilmektedir. Ayrıca programa herhangi bir sebepten ötürü devam edilememesi durumunda, Praesta'yı bu durum hakkında bilgilendirmek gerekmektedir.



Bugün programın geldiği nokta , başladığımız noktadan çok daha iddialı. Bu oluşum; bir kızkardeşlik networküne ve beraberinde gelen "başarı kartopu"na dönüşmüştür. Programımız artık pek çok otoritenin, sivil toplum kuruluşunun refere ettiği, bilgisine , deneyimine, işbirliğine başvurduğu bir programdır. Uzun soluklu , sürdürülebilir olmasını ise "kadının henüz potansiyelinin çok küçük bir kısmını gerçekleştirmiş sınırsız gücüne" borçludur. Bunun bir parçası olmak paha biçilmez bir onur...

ARZU ASLAN KESİMER

TAT Gıda Yönetim Kurulu Üyesi ve
Düzen Yönetim Kurulu Üyesi





YÖNETİM KURULUNDA
KADIN

PRAESTA

LEADERS IN EXECUTIVE COACHING

Forbes

www.yonetimkurulundakadin.com