



## E- BÜLTEN / ARALIK 2012 E-BULLETIN /DECEMBER 2012

### İÇİNDEKİLER

Giriş: Neden Bağımsız Kadın Direktörler Projesi?.....	Sayfa 2
Bağımsız Kadın Direktörler Projesi, 18 Eylül 2012 tarihinde yuvarlak masa toplantısı ile başlatıldı.....	Sayfa 3
BKD Projesi, 'Global Board Ready Women' projesine dahil oldu.....	Sayfa 3
Bağımsız Kadın Direktörler Projesi Lansman Toplantısı 13 Aralık 2012 tarihinde gerçekleştirilecek.....	Sayfa 4
Avrupa Birliği Komisyoneri Viviane Reding tarafından hazırlanan şirketlerin yönetim kurullarında icrada yer almayan üyelerin en az %40'ının kadınlardan oluşmasını öngören yasa tasarısı Avrupa Parlamentosu'na sunuldu.....	Sayfa 5
Bağımsız Kadın Direktörler Projesi Danışma Kurulu oluşturuldu.....	Sayfa 5
12 Aralık 2012 tarihinde kadınların yönetim kurullarında yer almasını desteklemek üzere tüm dünyada etkinlikler düzenleniyor.....	Sayfa 6

### CONTENTS

Introduction: Why Independent Women Directors Project?.....	Page 2
The Independent Women Directors (IWD) Project was launched with a roundtable discussion on September 18, 2012.....	Page 3
IWD Project has been a part of 'Global Board Ready Women Project'.....	Page 3
'Independent Women Directors' Project will be launched on 13 December 2012. ....	Page 4
A draft law prepared by the EU Commissioner Viviane Reding which foresees 40% of non-executive directors to be woman has been submitted to the European Parliament. ....	Page 5
The Advisory Board of the Independent Women Directors Project has been established.....	Page 5
Events will take all around the world to support gender diversity in boards of directors on December 12, 2012.....	Page 6

#### Sponsor



#### Strategic Partner

Egon  
Zehnder  
International

## GİRİŞ: NEDEN BAĞIMSIZ KADIN DİREKTÖRLER PROJESİ?

Kadınlar çocukluklarından başlayarak hayatları boyunca pek çok güçle karşı karşıya kalmaktadır. Kadın erkek arasındaki çizgi çok erken yaşlarda çizilirken 'dışarıda tutulma' durumu yetişkinlikte de iş hayatında devam etmektedir. Bu durum güçle özdeşleşen şirketler dünyasında kadınlara yer olmadığı düşüncesini desteklemektedir. Bütün bu engelleri aşarak yönetim kademelerinde yer almayı başarabilen kadınlar ise stratejik kararların verildiği ve şirket politikalarının belirlendiği yönetim kurullarına çıkmakta zorlanmaktadır.

2012 yılında yürürlüğe giren Seri IV, Sayı 56 ve 57 nolu Sermaye Piyasası Kurulu tebliğleri yönetim kurullarının üçte birinin bağımsız üyelerden oluşmasını zorunlu kılarak yönetim kurulunda en az bir kadın üyenin yer almasını da şirketlerin uymak veya uymamaları halinde uymama sebeplerini ve uymak için aldıkları önlemleri kamuya açıklamak durumunda oldukları Kurumsal Yönetim İlkelerine eklemiştir. Ne var ki bu uygulama bağımsız üyelerin ağırlıkla erkeklerden oluşması nedeniyle kadın üye oranının azalmasına sebep oldu. Bugün halka açık şirketlerin yaklaşık yarısının yönetim kurulları tamamen erkeklerden oluşmaktadır.

Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu olarak bağımsız yönetim kurulu üyeliğindeki dengesizliği azaltmak ve kadınların bağımsız yönetim kurulu üyeliğinin önündeki engelleri aşmalarına destek olmak için "Bağımsız Kadın Direktörler" (BKD) Projesini başlattık. İsveç Başkonsolosluğu desteğinde ve Egon Zehnder Türkiye Ofisi işbirliği ile yürütülen Proje şirketlerin bağımsız üye kontenjanlarında kadın adaylara öncelik vermelerini kolaylaştırmayı hedeflemektedir.

Projeye destek vermek, bağımsız kadın direktörler ve direktör adayları havuzuna katılmak veya daha fazla bilgi almak için [iwdturkey@sabanciuniv.edu](mailto:iwdturkey@sabanciuniv.edu) adresinden proje ofisimize ulaşabilirsiniz.

### MELSA ARARAT

Direktör  
Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu  
Yönetim Bilimleri  
Sabancı Üniversitesi

## INTRODUCTION: WHY INDEPENDENT WOMEN DIRECTORS PROJECT?

Challenges for women begin in childhood. Gender lines are drawn early, and exclusions for women continue throughout adulthood. These constant messages may lead to a false belief that women do not belong in high-powered corporate world. Women, who managed to surmount all these difficulties and got corporate senior management roles, continue to face further gender discrimination.



Communiqué Serial: IV No: 56 and 57, published by the Capital Markets Board of Turkey in 2012, introduced changes to the Corporate Governance Code which includes a recommendation of having at least one woman on every board on a comply or explain basis while mandating 1/3 of the board members to be independent. Unfortunately this new rule has led to a decrease in the percentage of women on the boards since the firms predominately nominated male candidates. Currently more than half of all the listed firms have all male boards.

Corporate Governance Forum of Sabancı University, has initiated the 'Independent Women Directors (IWD)' Project to support women to overcome access barriers to board positions. Endorsed by the Swedish Consulate and in strategic partnership of Egon Zehnder International Turkey Office, IWD Project aims to help companies to give priority to women when nominating independent directors.

I invite all qualified women to support the project by agreeing to be included in our database, by encouraging their firms to give priority to women in nominating independent directors and spreading the word. For more information about the project, please contact our Project Office at [iwdturkey@sabanciuniv.edu](mailto:iwdturkey@sabanciuniv.edu).

### MELSA ARARAT

Director  
Corporate Governance Forum Turkey  
School Of Management  
Sabancı University

## **Bağımsız Kadın Direktörler Projesi, 18 Eylül 2012 tarihinde basına açık yuvarlak masa toplantısı ile başlatıldı.**

BKD Projesi 18 Eylül 2012 tarihinde yapılan yuvarlak masa toplantısı ile basına tanıtıldı. İsveç Büyükelçiliğinde gerçekleştirilen toplantıya İsveç Başkonsolosu Torkel Stiernlöf, TÜSİAD, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), KAGİDER, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Egon Zehnder, Telia Sonera temsilcilerinin de aralarında bulunduğu davetliler, proje grubu üyeleri ve basın mensupları katıldı.

Toplantıda Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu ve aynı zamanda BKD Projesi Direktörü Melsa Ararat proje hakkında bilgi verdi. Toplantıda ayrıca; projenin hedefleri, kadın üyelerin yönetim kurullarında yer almasının yaratacağı farklılık, İMKB şirketlerindeki son durum ve Türkiye’de kadın üyelerle ilgili uygulamalar konuşuldu.

## **Independent Women Directors (IWD) Project was launched with a roundtable discussion on September 18, 2012.**

The IWD Project was launched on September 18, 2012 with a roundtable discussion open to press. The roundtable was held at the Swedish Consulate and among the participants were the Swedish Consul General Torkel Stiernlöf, representatives from the Turkish Industry and Business Association (TÜSİAD), Capital Markets Board of Turkey (SPK), Women Entrepreneurs Association of Turkey (KAGİDER), Corporate Governance Association of Turkey (TKYD), Egon Zehnder, Telia Sonera, and the Project staff.

Melsa Ararat, Director of both the Corporate Governance Forum and IWD Project of Sabancı University briefed participants on the project. The participants discussed objectives of the project, expectations from higher participation of women in corporate boards, current situation in the ISE firms and business norms and practices regarding board diversity in Turkey.



## **BKD Projesi, ‘Global Board Ready Women Projesi’ne dahil oldu.**

Bağımsız Kadın Direktörler Projesi, Avrupa’nın önde gelen üniversiteleri tarafından gerçekleştirilen ve yönetim kurullarına girmeye hazır kadınların envanterini çıkartmayı hedefleyen ‘Global Board Ready Women’ projesinin bir parçası oldu.

## **IWD Project has been a part of ‘Global Board Ready Women Project’.**

Independent Women Directors Project has joined the ‘Global Board Ready Women’ Project, a forum created by the European Business Schools, which aims to create a database of qualified women ready to serve on corporate boards.

Avrupa'nın önde gelen üniversiteleri, Financial Times ve Forte Vakfı'nın birlikte yürüttüğü bu proje yönetim kurulunda yer alan ve almak isteyen bütün yetkin kadınları bir araya getirecek bir forum niteliğinde.

Proje kadın direktörlere bir tartışma ortamı sağlayacağı gibi aynı zamanda yönetim kurulunda görev almaya hazır kadınların öne çıkmalarına olanak sağlayacak. Forum üyeliği FT tarafından yönetilecek. Gruba Üye olmak [iwdturkey@sabanciuniv.edu](mailto:iwdturkey@sabanciuniv.edu) adresinden bilgi alabilirler.

### **Türkiye 'Bağımsız Kadın Direktörler Projesi Lansman Toplantısı' 13 Aralık 2012 Tarihinde gerçekleştiriliyor.**



Halka açık şirketlerin zorunlu bağımsız yönetim kurulu üyesi kontenjanlarında kadınlara öncelik vermeyi kolaylaştırmayı ve kadınların karar mekanizmalarındaki konumunu güçlendirmeyi hedefleyen 'Bağımsız Kadın Direktörler Projesi' 13 Aralık 2012 tarihinde Conrad Otelinde yapılacak lansman toplantısı ile basına ve kamuya duyurulacak. Lansman toplantısına, yakın zaman önce dâhil olunan 'Global Board Ready Women' projesinin koordinatörü Candace Johnson da konuşmacı olarak katılacak.

Avrupa Komisyonu Kadın-Erkek Eşitliği Bölüm Başkanı Daniela Bankier'in mesajı ve İsveç Büyükelçisi Torkel Stiernlöf'ün konuşmasının ardından Caroline Sundewall yönetim kurullarında kota uygulamadan yüksek bir orana erişmiş olan İsveç'in deneyimlerini paylaşacak. Türkiye'deki son durumu özetleyen "Türkiye'de Halka Açık Şirketlerde Görev Yapan Kadın Üyeler 2012 Raporu" verileri de proje ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu Direktörü Dr. Melsa Ararat tarafından katılımcılara sunulacak. Toplantı Egon Zehnder International İstanbul Ofisi Yönetici Ortağı Murat Yeşildere'nin kapanış konuşması ve sonrasında kokteyl ile sona erecek.

The Project is a result of collaboration between the top business schools in Europe, Financial Times, and Forte Foundation. Women who are qualified to be included in IWD database will also be able to join the GBRW LinkedIn Group which will be managed by FT.

Further information is available from IWD Project Office: [iwdturkey@sabanciuniv.edu](mailto:iwdturkey@sabanciuniv.edu).

### **'Independent Women Directors' Project will be launched on 13 December 2012.**

The 'Independent Women Directors' Project, which aims to help publicly listed companies to give priority to women in nominating independent board members and help strengthen the position of women in decision making mechanisms, will be announced to the public and press with a launch event on 13 December 2012 at Conrad Hotel, Istanbul. Candace Johnson, Coordinator of the 'Global Board Ready Women' Project will deliver a key note speech at the event.

Following the message of Daniela Bankier, Head of Unit for Equality between Women and Men at the European Commission and the speech of Torkel Stiernlöf, Consul General of Sweden in Istanbul, Caroline Sundewall, an independent director of a number of Swedish firms, will be sharing the experience of Sweden that has achieved a relatively high percentage of women in boards without a quota. Dr. Melsa Ararat will follow with the results of 'Women Directors in Turkey's Publicly-Listed Companies 2012' report with the participants. Closing remarks by Murat Yeşildere, the Head of Egon Zehnder International's Istanbul Office and the event will end with a cocktail.



**Avrupa Birliği Komisyoneri Viviane Reding tarafından hazırlanan şirketlerin yönetim kurullarında icrada yer almayan üyelerin en az %40'ının kadınlardan oluşmasını öngören yasa tasarısı Avrupa Parlamentosu'na sunuldu.**

Avrupa Komisyonu Başkan Yardımcısı ve Adalet ve İnsan Hakları Başkan Yardımcısı Viviane Reding başkanlığında hazırlanan ve Avrupa'da halka açık şirketlerin – küçük ve orta ölçekli şirketler hariç olmak üzere- yönetim kurullarında 2020 yılına kadar icrada yer almayan üyelerin en az %40'ının kadınlardan oluşmasını öngören yasa tasarısı tamamlandı ve 14 Kasım tarihinde Avrupa Parlamentosu'na sunuldu. Kamu şirketlerinin öngörülen hedefe 2018'e kadar erişmeleri ve diğerlerine örnek olmaları bekleniyor. Tasarının en can alıcı yeri Madde 4(3). Bu maddeye göre üst gözetim kurulunda (supervisory board) %40 oranında kadın üye bulundurmayan şirketler önceliği vasıflı kadınlara vermek zorunda.

Mevcut durumda Avrupa şirketleri yönetim kurullarında erkekler icrada yer almayan üyelerin %85'ini ve icracı üyelerin %91,1'ini oluştururken, kadın üyeler ise icrada yer almayan üyelerin %15'ini, icrada olan üyelerin ise %8,9'unu oluşturmaktadır. Bu konudaki gelişmeler; [http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114_en.htm) adresinden takip edilebilir.



**Bağımsız Kadın Direktörler Projesi Danışma Kurulu oluşturuldu.**

Bağımsız Kadın Direktörler Projesi Danışma Kurulu oluşturuldu. Danışma Kurulu'nun, projede yer alan hedefleri gerçekleştirmek üzere görev yapan proje grubuna danışmanlık yapmak ve projenin saygınlığına, görünürlüğüne ve etkinliğine katkıda bulunmak amacıyla görev yapması bekleniyor.

**A draft law prepared by the EU Commissioner Viviane Reding which foresees 40% of non-executive directors to be woman, has been submitted to the European Parliament.**



The EU legislation proposal which calls for 40 % of non-executive board members to consist of women by 2020 in publicly listed companies (with the exception of small and medium enterprises) was submitted to the European Parliament on November 14, 2012 by the EU Commission Vice-President and Commissioner Responsible for Justice, Fundamental Rights and Citizenship Viviane Reding. State-owned companies are expected to set an example to others by reaching this goal by 2018. The heart of the proposal is Article 4(3), which reads that if a company does not have 40% of women on its supervisory board, priority shall be given to qualified women.

Currently, boards in Europe are dominated by one gender: 85% of non-executive board members and 91.1% of executive board members are men, while women make up 15% and 8.9% respectively.

Developments about the legislation can be followed from the link below.

[http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114_en.htm).

**Advisory Board of the Independent Women Directors Project has been established.**

Advisory Board of the Independent Women Directors Project is established. Advisory Board members are expected to contribute to the credibility, visibility and effectiveness of the Project while advising the project staff where they deem necessary.

Danışma Kurulu üyeleri Dr. Leyla Şen (UNDP), Prof. Dr. Nakiye Boyacıgiller (Sabancı Üniversitesi), Nur Ger (TUSİAD), Dr. Füsün Akkal Bozok (Yapı Kredi Bankası), Ayşe Yüksel (Sabancı Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Forumu), Gülden Türktan (KAGİDER), Vahap Munyar (Gazeteci ve Köşe Yazarı), Ayşen Savcı (Eski İsveç Ticaret Ataşesi), Leyla Alaton (Alarko Holding), Piraye Antika (Antika Partners), Ümran Beba (PepsiCo), Neriman Ülsever (INDESIT ve Sabancı Holding), Özlem Denizmen (Finansal Okuryazarlık Derneği Başkanı), Tayfun Bayazıt (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği), Hale Turgay Oruç (Sermaye Piyasası Kurulu) olarak belirlendi.

Bağımsız Kadın Direktörler Projesi ilk Danışma Kurulu toplantısı 22 Kasım 2012 tarihinde İsveç İstanbul Konsolosluluğu'nun ev sahipliğinde gerçekleştirildi.

### **12 Aralık 2012 tarihinde kadınların yönetim kurullarında yer almasını desteklemek üzere tüm dünyada etkinlikler düzenleniyor.**

12.12.2012 tarihinde Global Board Ready Women (GBRW) tarafından oluşturulan 7500'e yakın kadın üyeyi içeren veri tabanı gerçekleştirilecek toplantı ve etkinliklerle kamuya ve basına açıklanacak. Veri tabanı 'Financial Times İcrada Yer Almayan Üyeler Kulübü' tarafından LinkedIn sosyal network kullanılarak yönetilecek.

Aynı gün ABD'de kadınların yönetim kurullarında daha fazla yer alması hedefine dikkat çekmek için 'Women On Board 2020' etkinlikleri gerçekleştiriliyor. 'Women On Board 2020' ABD şirketleri yönetim kurullarındaki kadın üye sayısının 2020 yılına kadar %20 oranında artmasını hedefleyen bir kampanya.

12 Aralık tarihinde aynı anda 17 noktada gerçekleştirilecek toplantılar hakkında bilgi almak için <http://www.2020wob.com/> sitesini ziyaret edebilirsiniz.



Advisory Board members are; Dr. Leyla Şen (UNDP), Prof. Dr. Nakiye Boyacıgiller (Sabancı University), Nur Ger (TUSİAD), Dr. Füsün Akkal Bozok (Yapı Kredi Bank), Ayşe Yüksel (Sabancı University Gender Forum), Gülden Türktan (KAGİDER), Vahap Munyar (Journalist), Ayşen Savcı (Former Swiss Commerce Attaché), Leyla Alaton (Alarko Holding), Piraye Antika (Antika Partners), Ümran Beba (PepsiCo), Neriman Ülsever (INDESIT and Sabancı Holding), Özlem Denizmen (Financial Literacy Association), Tayfun Bayazıt (Corporate Governance Association of Turkey) and Hale Turgay Oruç (Capital Markets Board of Turkey).

The first meeting of the Advisory Board was hosted by the Swedish Consulate on November 22, 2012 in Istanbul.

### **Events will take all around the World to support gender diversity in boards of directors on December 12, 2012.**

On 12.12.2012, Global Board Ready Women (GBRW) Project will hold a number of events in different parts of the World to announce the database of 7500 Board Ready Women. Database will be managed on LinkedIn social network by the 'Financial Times Non-Executive Directors' Club'.



On the same date, 'Women on Board 2020' initiative will organize events at multiple locations in the USA. The initiative aims to increase the percentage of women in corporate boards of the US companies to 20% by 2020.

For more information about the current events that will be organized in 17 locations on December 12, please visit <http://www.2020wob.com/>.