

# SABANCI ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL YÖNETİM FORUMU FAALİYET RAPORU

2017



# CGFT Hakkında

Kurumsal Yönetim Forumu (CGFT) 2003 yılında Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) ve Sabancı Üniversitesi'nin ortak çabasıyla kuruldu. CGFT 2005 yılı sonuna kadar TÜSİAD'ın finansal desteği ile çalışmalarına devam etti. Kuruluşundan itibaren Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin geliştirilmesinde Sermaye Piyasası Kurulu'na (SPK) destek veren CGFT, 2003 yılında SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri yayınının önsözünde teşekkürle zikredildi. Takiben, Türkiye'deki ilk Kurumsal Yönetim Eğitimi de CGFT tarafından yatılı bir sertifika programı olarak 2004 yılında halka açık şirketlerin yönetim kurulu üyelerine sunuldu.

CGFT 2005 yılından itibaren araştırma ve bilgi üretme üzerine yoğunlaştı. CGFT 2005-2008 yılları arasında Avrupa Komisyonu destekli Avrupa Kurumsal Yönetim Doktora Eğitim Ağı projesi çerçevesinde iki doktora öğrencisini ağırladı. CGFT, IFC destekli Yükselen Piyasalar Kurumsal Yönetim Araştırma Ağı'nın kuruluşunda aktif rol aldı ve ağın koordinasyonunu üstlendi. Araştırma Ağı'nın bugüne dek düzenli olarak organize ettiği 'Yükselen Piyasalar Kurumsal Yönetim Uluslararası Konferansı' serisinin ilki 2007 yılında 30 ülkeden araştırmacının katılımıyla CGFT ev sahipliğinde Sabancı Üniversitesi'nde gerçekleşti.

2009 yılından itibaren CGFT şirketleri yönetim uygulamalarını ve politikalarını iyileştirmeye teşvik edecek saha çalışmalarına odaklanmaya başladı. Kurumsal yönetim ve sürdürülebilir kalkınma arasındaki ilişkiye odaklanan CGFT, araştırmaları ile şirket faaliyetlerinin sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlulaştırılmasını sağlayacak kurumsal yönetim politikalarının geliştirilmesine ve uygulanmasına destek olmaktadır. 2010 yılında CGFT uzmanlarınca yazılan ve IFC tarafından basılan 'Türkiye'de Sürdürülebilir Yatırımlar Raporu' Borsa İstanbul (BIST) tarafından oluşturulan Sürdürülebilirlik Endeksi'nin kavramsal çerçevesini oluşturmuştur.

2009 yılında sürdürülebilir kalkınmanın önündeki en can alıcı tehditlerden birisi olarak iklim değişikliğini ana çalışma eksenlerinden birisi olarak belirleyen CGFT, dünyanın en itibarlı sivil örgütlerinden birisi olan CDP ile iş birliğini başlatarak iklim değişikliği konusunda şirketlerin ve yatırımcıların karşı karşıya kaldıkları risklerin farkına varılmasında ve raporlanmasında öncü bir rol oynamıştır. 2015 yılında CDP Su Programı ile zenginleşen iklim değişikliği çalışmaları bugün CGFT'nin şirketlerle ilişkilerinde önemli bir yer tutmaktadır.

Dünyadaki eğilimlere bağlı olarak sürdürülebilir kalkınma ile kadınların ekonomik karar mekanizmalarında ve yönetimde yer alması arasındaki ilişki CGFT'nin 2012 yılından bu yana şirketlerle yürüttüğü çalışmaların ve araştırmaların en yoğun olduğu diğer alandır. CGFT'nin bu alandaki çalışmaları üniversitelerin kapsayıcı sosyal eylem araştırmaları aracılığıyla toplumsal dönüşümde oynayabilecekleri öncü role iyi bir örnek teşkil etmektedir.

CGFT, disiplinler arası etkileşimli ve kapsayıcı bir uygulama araştırmaları girişimi olarak, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi ev sahipliğinde çalışmalarını sürdürmektedir. CGFT'nin çalışmaları halka açık ve ekonomik açıdan önemli diğer büyük şirketlere odaklanmakta ve üç ana ekseninde toplanmaktadır; (i) İklim değişikliği ve şirket faaliyetleri, (ii) Şirket karar mekanizmalarında toplumsal cinsiyet çeşitliliği, (iii) Sürdürülebilir yatırımlar. CGFT bu çalışmaları genel kabul görmüş deyimle 'kurumsal yönetim' (yönetişim) çerçevesinde ele almaktadır.

CGFT'nin amacı Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri doğrultusunda şirketleri, finans sektörünü ve iş ekosistemini harekete geçirmek, iş ve yatırım kurumları arasındaki ilişkinin bu hedeflere katkıda bulunacak şekilde yapılandırılmasına katkıda bulunacak araştırmalar yapmak, çok taraflı projeler ve kampanyalar gerçekleştirmektir. CGFT toplumsal sorunların incelenmesinde ve çözüm üretilmesinde katılımcı ve kapsayıcı araştırma yöntemlerinin uygulanmasını teşvik eder. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi Türkiye Ağı Çalışma Gruplarında aktif olarak yer alan CGFT ekibi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi'nin AACSB akreditasyonu kapsamındaki 'Etkileşim ve Etki' kriterlerine uyumuna önemli bir katkıda bulunmaktadır.

<sup>1</sup> Bakınız Ararat, M. (2013) More Women on Boards for Decision Quality in 'Inspirational Guide for the Implementation of PRME', 2nd ed. Greenleaf Publishing, UK



# Direktör'ün Önsözü



Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik alanında Türkiye'de ilk akla gelen uzmanlık merkezlerinden biri olan CGFT, 2017 yılında da Sabancı Üniversitesi'nin ve Yönetim Bilimleri Fakültesi'nin şirketlerle ve iş örgütleriyle ilişkisinde önemli bir rol oynamaya devam etti.

Paris anlaşması sonrası süreçte 2017 yılı CGFT'nin iklim değişikliği alanındaki çalışmalarının etkisinin arttığı bir yıl oldu. Borsa İstanbul'un toplam piyasa değerinin %55'ini oluşturan 58 şirket CDP Türkiye programına katıldı. CGFT, CDP programı aracılığıyla Arçelik ve Garanti Bankası'nın iklim değişikliği riskleriyle başa çıkma ve fırsatları değerlendirme konusunda dünyadaki en iyi şirketler arasına girdiğini belgeledi. Türkiye'de iklim değişikliğinin en önemli etkisinin su kaynakları ve suya erişim üzerinde olacağından hareketle 2015 yılında başlattığımız CDP Su Programı'na suya etkisi en yüksek sektörlerde yer alan 23 büyük şirket katıldı. 2017 yılında iklim değişikliği alanında TÜSİAD ve ilgili bakanlıklarla ilişkilerimizi arttırarak ve UNFCCC COP süreçlerine katılmaya devam ederek etkimizi ve katkımızı arttırdık.

Kadınların karar mekanizmalarında yer alması ve ekonomiye katılımı alanındaki çalışmalarımızda da önemli bir atılımı gerçekleştirdik. Sürmekte olan programlarımıza ilaveten iş dünyasının toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki tutkulu liderlerini bir araya getiren ve şirket karar mekanizmalarında en az %30 kadının yer almasını amaçlayan %30 Kulübünün Türkiye kampanyasını başlattık. Borsa İstanbul ev sahipliğinde lanse edilen kampanyaya 2017 sonunda 34 CEO ve Yönetim Kurulu başkanı üye oldu. 2017 yılında şirket yönetim kurullarına kadınların atanmasına aracılık etmeye devam ettik ve yönetim kurullarına toplumsal cinsiyet kotası konulmasının olası olduğu konusundaki hükümet çalışmalarına bilgi desteği verdik.

Kadınların iş hayatında kariyerlerinde yükselmelerinin önünde önemli bir engel olarak ortaya çıkan kadına yönelik şiddet konusunda Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu ile ortak yürüttüğümüz 'İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı' projesi kapsamındaki çalışmalar 2017 yılında, CGFT çalışmaları kapsamında, Sabancı Üniversitesi'nin Birleşmiş Milletler Uygulama Ortağı olarak sertifikalandırılmasıyla bir ileri aşamaya geçti. Sabancı Üniversitesi de projeye uygulayıcı olarak katıldı ve 'SU Aile İçi Şiddetle Mücadele Politikası' öğrencileri ve tedarikçileri de kapsayacak şekilde geliştirilerek yürürlüğe kondu.

CGFT'nin bilinirliğinin artması çalışmalarımıza gönüllü desteğin artmasına yol açtı. 'Çalışmalarınıza nasıl katkıda bulunabilirim?' sorusuyla bize ulaşanların giderek artması ve CGFT hesabında mütevazı bağışların birikmeye başlaması CGFT'nin üniversitemizin ev sahipliğinde çalışan bir sivil toplum girişimi olarak da konumlandığını göstermekte.

İş yönetiminde tüm paydaşların uzun vadeli çıkarlarının esas alındığı bir yaklaşımın uygulanabilmesi için şirket faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerinin hem şirketler hem paydaşlar tarafından bilinmesi gerekir. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri şirket yöneticilerine ve şirket paydaşlarına bu yönde genel kabul görmüş bir çerçeve sunmakta. Bu hedeflere ulaşma yolunda şirketlerin katkısının bilimi esas alan bir akıl yürütmeye dayanması için üniversitelerin eğitim, araştırma ve bilgi üretme konusunda iş dünyasıyla kapsayıcı bir etkileşim içinde olmaları gerekir. CGFT'nin süregiden çalışmaları ve 2017 yılında başlattığımız Genç Profesyoneller Programı bu yönde olumlu bir katkı sunmaktadır.

Önümüzdeki dönem önceliklerimiz arasında politika üretme sürecine daha fazla katkı sağlamak ve 2017 sonu itibarıyla kapsamlı analizlere olanak sağlayacak genişliğe ulaşan veri setlerimizin bilimsel araştırmalarda kullanılmasını teşvik etmek yer almakta.

Çalışmalarımıza destek olan tüm meslektaşlarımıza, SU Gender'a, ALP başta olmak üzere üniversitemizin tüm destek birimlerine, gönüllülerimize, öğrencilerimize, sponsorlarımıza ve proje ortaklarımıza teşekkür ederiz.

# İçindekiler

---

|                                                         |          |
|---------------------------------------------------------|----------|
| CGFT Hakkında                                           | Sayfa 1  |
| Kısaltmalar                                             | Sayfa 2  |
| Direktör'ün Önsözü                                      | Sayfa 3  |
| Sayılarla 2017'de CGFT                                  | Sayfa 5  |
| İş Birliği Yaptığımız Kurumlar                          | Sayfa 7  |
| İklim Değişikliği ve Şirketler                          | Sayfa 9  |
| CDP İklim Değişikliği Programı                          | Sayfa 9  |
| CDP Su Programı                                         | Sayfa 10 |
| Kadınların Şirket Yönetimindeki Yerinin Güçlendirilmesi | Sayfa 12 |
| Bağımsız Kadın Direktörler Programı                     | Sayfa 12 |
| Elektronik Genel Kurullar Programı                      | Sayfa 12 |
| Yüzde 30 Kulübü                                         | Sayfa 13 |
| İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı Projesi               | Sayfa 13 |
| Sürdürülebilirlik ve Yönetişim Araştırmaları            | Sayfa 14 |
| Genç Profesyoneller Programı                            | Sayfa 15 |
| Etkinlikler ve Yayınlar                                 | Sayfa 16 |
| CGFT Ekibi                                              | Sayfa 20 |

# Sayılarla 2017'de CGFT

6

## 2017 Yılında 6 Adet Teknik Rapor Yayınlandı

CDP Türkiye İklim Değişikliği Raporu (28 Kasım 2017).

CDP Türkiye Su Raporu (28 Kasım 2017).

Türkiye'de Kadın Direktörler 2017 Raporu (15 Şubat 2018).

Kadına Yönelik Aile içi Şiddetle İlgili İşyeri İş Yeri Politikaları Geliştirme ve Uygulama Rehberi (13 Aralık 2017).

Aile İçi Şiddete Maruz Kalan Çalışanlarla İletişim Kurmak: Yöneticilere Öneriler (13 Aralık 2017).

Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadelede Şirketler: Uygulama Örnekleri (13 Aralık 2017).

4

## 2017 Yılında 4 Adet Kamuya Açık Etkinlik Düzenlendi

Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Lansmanı (22 Mart 2017).

Yönetim Kurulunda Güç, Kültür ve Kemikleşme Sempozyumu (8 Kasım 2017).

CDP Türkiye İklim Değişikliği Konferansı ve Ödül Töreni (28 Kasım 2017).

Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadele ve Toplumsal Dönüşümde Öncü Şirketler; Deneyim Paylaşımı Konferansı (13 Aralık 2017).

13

## 2017 Yılında Şirketlere Yönelik 13 Adet Eğitim Düzenlendi

CDP Türkiye 2017 Programı Eğitim ve Çalıştayı

İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı Projesi kapsamında toplam 12 eğitim.

3

## 2017 yılında Forum 3 adet bülten yayınladı. Her bülten yaklaşık 1000 adrese erişti.

# Sayılarla 2017'de CGFT

---



## Basında CGFT

CGFT yazılı basında 19 gazete sayfasına dek gelen 89 haberde, internet üzerinden yayın yapan kanallarda ise 298 haberde yer aldı.

Yazılı basında 5,8 milyon okuyucuya, internet üzerinden ise 1 milyon okuyucuya ulaştı.



## Toplam Etkileşim

Eğitimlere 70 şirketten 110 kişi katıldı.

Konferans ve diğer etkinliklere toplam 780 kişi katıldı.



## Fakülte Üyeleri ile Etkileşim

10 Sabancı Üniversitesi öğretim üyesi CGFT projelerine ve danışma kurullarına katıldı ve projelerine destek oldu.



## Öğrencilerle Etkileşim

8 Sabancı Üniversitesi öğrencisi CGFT araştırmalarına ve programlarına katıldı.



## CGFT Ekibi toplam 12 konferans veya çalıştayda davetli konuşmacı ya da kolaylaştırıcı olarak aktif rol aldı.

# Katkıda Bulunulan Etkinlikler

---

ICGN Yıllık Konferansı, 12 Temmuz 2017, Kuala Lumpur

Doğuş Grubu, Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadele Haftası Farkındalık Etkinliği, 23 Kasım 2017, İstanbul

GYİAD Kadın Çalışma Grubu, Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle İlgili İşyeri Politikaları, 20 Kasım 2017, İstanbul

Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı (COP23), 13-18 Kasım 2017, Bonn

Yenilenebilir Enerji Genel Müdürlüğü, Yenilenebilir Enerji ve Enerji Verimliliği Sertifikaları Çalıştayı, 17-18 Ekim 2017, Ankara

Sürdürülebilirlik ve Risk Yönetimi Çalıştayı, Garanti Bankası, 28 Eylül 2017, İstanbul

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul İklim Değişikliği Eylem Planı (İSTİDEP) Paydaş Grubu Çalıştayı, 11 Temmuz 2017, İstanbul

Kalkınma Bakanlığı, Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri Kapsamında Türkiye'nin Mevcut Durum Analizi Çalıştayı, 3 Mayıs 2017, İstanbul

İstanbul Teknik Üniversitesi, IV. İstanbul Karbon Zirvesi, 26 Nisan 2017, İstanbul

Sabancı Üniversitesi Aile Şirketleri Konferansı, Sabancı Müzesi, 4 Ekim 2017, İstanbul

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Paris Anlaşması ve Özel Sektör Çalıştayı, 30 Mart 2017, Ankara

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, İklim Müzakereleri Değerlendirme Çalıştayı, 20-21 Ocak 2017, Antalya

Kalkınma Bakanlığı 11. Kalkınma Planı Kamuda Yönetişimde Yenilikler Çalıştayı, 21 Aralık 2017, Ankara

# İş Birliği Yaptığımız Kurumlar

---

## İklim Projeleri Destekçileri ve Çalışma Ortakları

Garanti Bankası: CDP Türkiye Ana Destekçisi

Deloitte Türkiye: CDP Türkiye Derecelendirme ve Rapor Ortağı

Zorlu Holding: CDP Konferansı Etkinlik Destekçisi

Zorlu PSM: CDP Konferansı Mekan Destekçisi

# Kadın Projeleri Destekçileri ve Çalışma Ortakları

UNFPA: BADV Projesi Ortağı ve Fon Destekçisi

TÜSİAD: BADV Projesi Ortağı

SU GENDER: BADV Projesi Ortağı ve Eğitim Ortağı

Sabancı Vakfı: BADV Projesi Fon Destekçisi

Egon Zehnder: IWD Projesi Ortağı ve Destekçisi

IFC: IWD Konferansı Destekçisi

Zorlu Holding: IWD Konferansı ve Yüzde 30 Kulübü Etkinlik Destekçisi

Zorlu PSM: IWD Konferansı Mekan Destekçisi

Akkök Holding: Yüzde 30 Kulübü Etkinlik Destekçisi

Bireysel Bağışlar: IWD Projesi

## Katkıda Bulunulan Girişimler ve Üyelikler

---

BM Küresel Anlaşma (UN Global Compact) Finans Çalışma Grubu üyeliği

BM Küresel Anlaşma (UN Global Compact) Kadının Güçlendirilmesi Çalışma Grubu üyeliği

Gayrimenkulde Kadın Platformu Yönetim Kurulunda Kadın Çalışma Grubu Üyeliği

Uluslararası Kurumsal Yönetim ağı (ICGN) Yönetim Kurulu üyeliği

İklim Tahvilleri Girişimi (CBI) Danışma Kurulu üyeliği

Yükselen Piyasalar Kurumsal Yönetim Araştırma Ağı (EMCGN) Koordinatörlüğü

Yüzde 30 Kulübü Yönlendirme Komitesi Başkanlığı ve Koordinatörlüğü

Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Platformu Kurucu Üyeliği

11. Kalkınma Planı Kamuda Kurumsal Yönetimde Yeni Yaklaşımlar Özel İhtisas Komisyonu Üyeliği

UN SSE Yatırımcı Çalışma Grubu Danışma Kurulu Üyeliği

# İklim Değişikliği ve Şirketler

Kâr amacı gütmeyen Londra merkezli uluslararası bir kuruluş olan CDP, halka açık şirketlerin doğal kaynakları ve doğal sermayeyi nasıl kullandıklarını, faaliyetleriyle sınırlı kaynakların yeniden üretimini nasıl etkilediklerini ve bu alandaki risklerini nasıl yönettiklerini yatırımcılara ve paydaşlara raporlamalarına aracılık etmektedir. CDP 2017 yılı itibarıyla, 100 trilyon Dolar değerindeki varlığı yöneten 800 yatırımcı adına hareket etmekte ve dünyanın önde gelen şirketlerine çevresel politikalarını açıklamaları için çağrıda bulunmaktadır.

CDP dünyanın en kapsamlı çevre veri setini saklamaktadır. Yaklaşık 100 ülkeden 6.500 civarında şirket, CDP programları aracılığıyla İklim Değişikliği, Su Kaynakları ve Orman Ürünlerinin faaliyetleriyle etkileşiminin sonuçlarını ve karşı karşıya oldukları riskleri her sene uluslararası yatırımcıların ve satın alıcıların bilgisine sunmaktadır. Yatırımcılar adına toplanan veriler CDP tarafından hazırlanan analizler ve raporlar aracılığı ile iş, yatırım ve politika yapım süreçlerinde kullanılmaktadır.

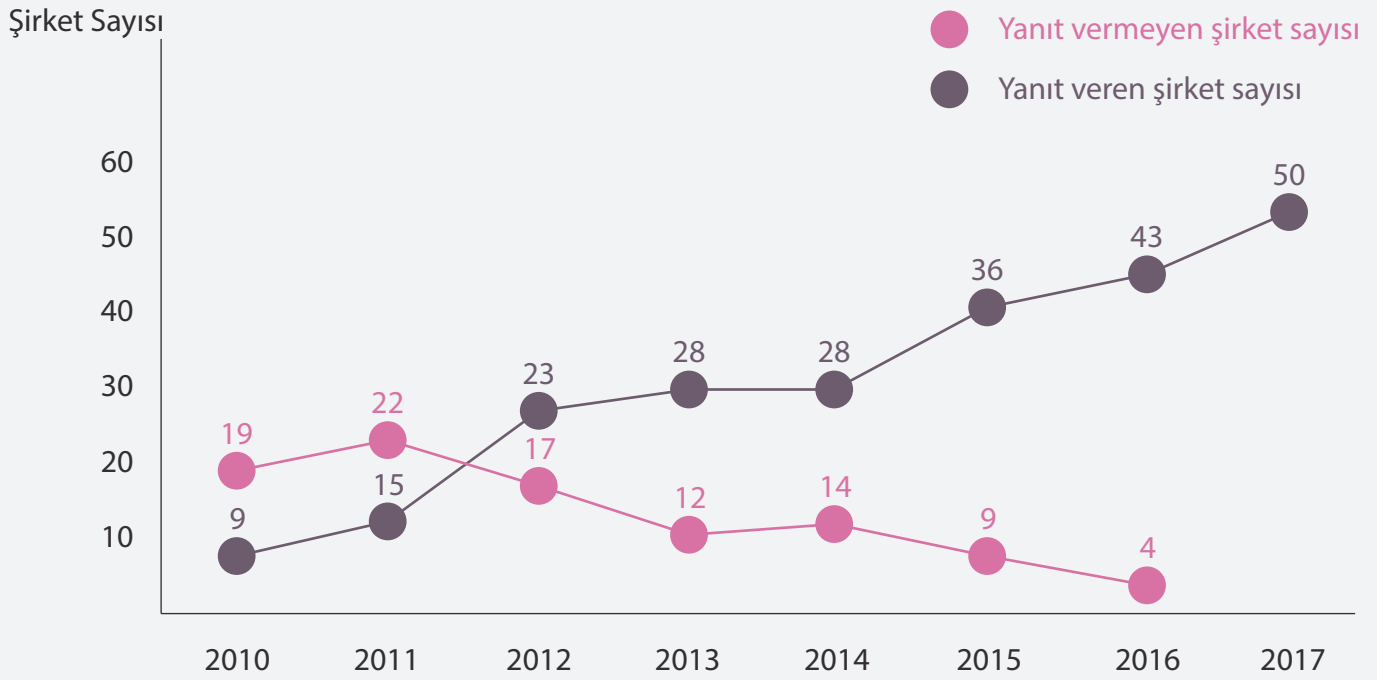
CGFT, CDP İklim Değişikliği projesi kapsamında Türkiye’de her sene BIST 100 endeksinde yer alan şirketlere yatırımcılar adına iklim değişikliği politikalarını açıklamaları için davet yollamaktadır. Diğer yandan BIST-100 endeksinde yer alan şirketler arasında suya bağlı risklere maruz kalma olasılığı yüksek olan sektörlerde yer alan 50 şirket ise ayrıca CDP Türkiye Su Programı kapsamında raporlama yapmaları için davet edilmektedir.

CGFT, 2009 yılından bu yana iklim değişikliği odaklı çalışmalarını Harvard Business Review tarafından dünyanın en güçlü yeşil sivil toplum kuruluşu olarak tanınan CDP programlarını Türkiye’de hayata geçirerek yürütmektedir. CDP Türkiye operasyonu, CGFT yönetiminde CDP İklim Değişikliği ve CDP Su Programlarını yürütmekte ve Londra merkezinden yürütülen CDP Tedarik Zinciri ve Şehirler programlarının ve uluslararası kampanyaların Türkiye bacağına desteklemektedir. CDP İklim Değişikliği Programı 2009-2015 yılları arasında Akbank, 2016 yılında Çimsa desteğinde hayata geçirildi. Program 2017 yılından itibaren Garanti Bankası desteğinde devam etmektedir. CDP Su Programı ise 2015 yılından itibaren Garanti Bankası desteğinde sürdürülmektedir.

## CDP Türkiye İklim Değişikliği Programı 2017 Sonuçları

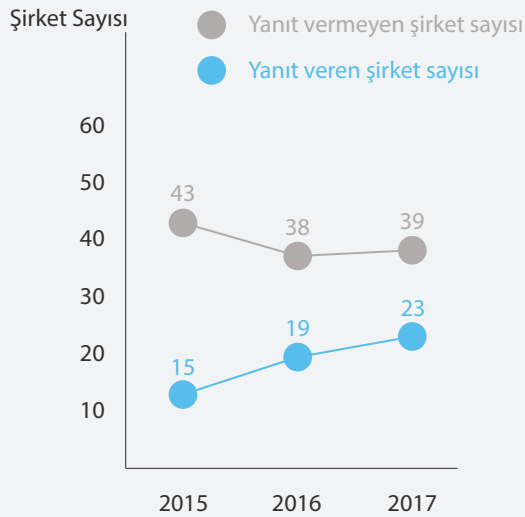
CDP İklim Değişikliği Programı’na Türkiye’den yanıt veren şirket sayısı 2017 yılında 58’e ulaştı. BIST-100 Endeksi içinde yer alan 100 şirketin 42’si CDP’ye yanıt verdi. Örneklem dışında kalan ve doğrudan davet almadığı halde gönüllü olarak raporlama yapan şirket sayısı ise 16 oldu. Programa Türkiye ayağında yanıt verme oranları geçen seneye göre yüzde 16 arttı. Aşağıdaki tablo yanıt veren şirketlerin 2017 yılında (toplam 50 şirket) geçmişe yönelik yanıt durumlarının göstermektedir.

Şirketlerden toplanan veriler CDP’nin özel derecelendirme metodolojisine göre değerlendirilmekte ve her sene CDP Türkiye raporları hazırlanıp, derecelendirmede lider olan şirketlere de ödül verilmektedir. CDP 2017 yılı İklim Liderleri arasına Türkiye’den toplam 7 şirket girmiş; bu şirketler içinden Arçelik ise CDP’nin dünya liderlerini belirlediği ve çevre alanında dünyanın en prestijli unvanlarından olan Global A Listesi içerisinde yer almıştır.



Şekil 1: 2017 yılında yanıt veren şirketlerin (toplam 50 şirket) geçmişe yönelik yanıt verme durumları

## CDP Türkiye Su Programı 2017 Sonuçları



Şekil 2: CDP Su Değişikliği Programı'na Türkiye'den yanıt veren şirketler

2017 yılında toplam 23 şirketin yanıt verdiği CDP Su Programı'nın Türkiye ayağında yanıt verme oranları geçen seneye göre yüzde 21 arttı. CDP Türkiye 2017 Su Raporu, CDP Türkiye'ye sunulan yanıtların analizine yer veriyor ve Türkiye'de şirketlerin suya bağlı riskleri nasıl yönettiği ve su yönetimi konusunda kendilerini nasıl konumlandığı konusunda kamuoyunu bilgilendirmeyi amaçlıyor. Türkiye'den bu sene Su kategorisinde 5 şirket CDP Türkiye Su Liderleri arasına girdi. Bu şirketlerden Garanti Bankası ve Arçelik ayrıca Global A listesinde yer alan dünyadaki 73 şirketten biri olmayı başardı. Şekil 2'de yıllar itibarıyla raporlama yapan şirketlerdeki artış görülmektedir.

2017 yılında CDP programına katılan şirketlerin listesi Tablo 1'de sunulmaktadır. CDP Türkiye programı ile ilgili detaylı bilgilere <https://cdpturkey.sabanciuniv.edu/> adresinden ulaşılabilir.

Tablo 1: CDP İklim Değişikliği Programı ve CDP Su Programı'na yanıt veren şirketlerin listesi

| CDP İklim Değişikliği Programı BIST-100 şirketleri Listesi       |                                                         |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Afyon Çimento T.A.Ş.                                             | Polisan Holding A.Ş.                                    |
| Akbank T.A.Ş.                                                    | Sabancı Holding A.Ş.                                    |
| Akenerji Elektrik Üretim A.Ş.                                    | Soda Sanayi A.Ş. (SA)                                   |
| Alarko Holding A.Ş.                                              | Şekerbank T.A.Ş.                                        |
| Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.                               | T. Garanti Bankası A.Ş.                                 |
| Anadolu Cam Sanayi A.Ş. (SA)                                     | T. Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.                          |
| Arçelik A.Ş.                                                     | T. Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.                         |
| Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.                        | TAV Havalimanları Holding A.Ş.                          |
| Bağfaş Bandırma Gübre fabrikaları A.Ş.                           | Tekfen Holding A.Ş.                                     |
| Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanati ve Ticaret A.Ş.               | Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.                      |
| Brisa Bridgestone Sabancı Lastik San. ve Tic. A.Ş.               | Trakya Cam Sanayii A.Ş. (SA)                            |
| Coca Cola İçecek A.Ş.                                            | Türkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.                       |
| Çelebi Hava Servisi A.Ş.                                         | Tümosan Motor ve Traktör Sanayi A.Ş.                    |
| Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.                             | Türk Telekomünikasyon A.Ş.                              |
| Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.                               | Türkiye Halk Bankası A.Ş.                               |
| Ford Otomotiv Sanayi A.Ş.                                        | Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.                         |
| Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.              | Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.                               |
| Kordsa Global End. İplik ve Kord Bezi San. ve Tic. A.Ş.          | Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.                |
| Migros Ticaret A.Ş.                                              | Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.                |
| Netaş Telekomünikasyon A.Ş.                                      | Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.                              |
| Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.                                   | Zorlu Enerji Elektrik Üretim A.Ş.                       |
| CDP İklim Değişikliği Programı BIST-100 dışı şirketlerin Listesi |                                                         |
| Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.                           | Mondi Tire Kutsan kağıt ve Ambalaj San. A.Ş. (SA)       |
| Aromsa Besin Aroma ve Katkı Malzemeleri A.Ş.                     | OMV Petrol Ofisi A.Ş. (SA)                              |
| Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. (SA)                             | Pınar Entegre Et ve Un Sanayi A.Ş.                      |
| Duran Doğan Basım ve Ambalaj A.Ş.                                | Pınar Süt Mamülleri Sanayi A.Ş.                         |
| Ekoten Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.                            | Sun Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.                      |
| Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. (Havaş)                         | Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.                           |
| İhlas Ev Aletleri İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.                  | Yünsa Yünlü Sanayi ve Ticaret A.Ş.                      |
| Kayseri Ulaşım A.Ş.                                              | Zorlu Doğal Elektrik Üretim A.Ş.                        |
| CDP Su Programı BIST-100 şirketleri Listesi                      |                                                         |
| Arçelik A.Ş.                                                     | Kordsa Global End. İplik ve Kord Bezi San. ve Tic. A.Ş. |
| Brisa Bridgestone Sabancı Lastik San. ve Tic. A.Ş.               | Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.                      |
| Coca Cola İçecek A.Ş.                                            | Tümosan Motor ve Traktör Sanayi A.Ş.                    |
| Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.                             | Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.                |
| Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.                               | Zorlu Enerji Elektrik Üretim A.Ş.                       |
| Ford Otomotiv Sanayi A.Ş.                                        |                                                         |
| CDP Su Programı BIST-100 dışı şirketlerin Listesi                |                                                         |
| Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.                           | Şekerbank T.A.Ş.                                        |
| Akenerji Elektrik Üretim A.Ş.                                    | T. Garanti Bankası A.Ş.                                 |
| İhlas Ev Aletleri İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.                  | TAV Havalimanları Holding A.Ş.                          |
| Pınar Entegre Et ve Un Sanayi A.Ş.                               | Türkiye Halk Bankası A.Ş.                               |
| Pınar Süt Mamülleri Sanayi A.Ş.                                  | Yünsa Yünlü Sanayi ve Ticaret A.Ş.                      |
| Sabancı Holding A.Ş.                                             | Zorlu Doğal Elektrik Üretim A.Ş.                        |



# Kadınların Şirket Yönetimindeki Yerinin Güçlendirilmesi

CGFT 2012 yılından beri Türkiye’de halka açık şirketlerin yönetim kurullarında yer alan kadın oranını takip etmekte ve raporlamaktadır. CGFT yönetim kurullarında toplumsal cinsiyet çeşitliliğini bir kurumsal yönetim ve yönetim kurullarının etkinliği meselesi olarak ele almaktadır. Bu çalışmaların bir sonucu olarak geliştirilen projeler ve 2017 sonu itibarıyla geldikleri nokta aşağıda özetlenmektedir.

## Bağımsız Kadın Direktörler Projesi

Bağımsız Kadın Direktörler Projesi, 2012 yılında yönetim kurullarında kadınların yer alması konusunun SPK Kurumsal Yönetim ilkelerinde tavsiye ilkesi olarak yer almasını takiben halka açık şirketlerde kadın direktörlerin durumunu izlemek ve kadın direktör atamak isteyen şirketlere destek olmak amacıyla başlatılmıştır. İlke 2013 yılında CGFT’nin verdiği öneriye uygun olarak en az %25 olmak üzere kadın üye oranı hedeflenmesini öngörecektir şekilde güncellenmiştir. İsveç hükümeti desteğinde başlatılan proje kapsamında yönetim kurulları bileşimi ile ilgili veri toplama, raporlama, yıllık kadın direktörler konferansı çalışmaları, Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulları Endeksi hesaplamaları ve Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulları Ödül Programı yer almaktadır.

Proje kapsamında Egon Zehnder yönetici atama firması ile stratejik ortaklık içinde Türkiye kökenli olup halka açık şirketlerde yönetim kurullarında yer almak için gerekli deneyim ve donanımına sahip kadınların özgeçmişlerini içeren bir veri tabanı saklanmakta ve talepte bulunan şirketlere ücretsiz olarak aday bulma desteği verilmektedir. 2013 ve 2017 arasında 10’dan fazla kadın bu kapsamda halka açık şirketlerin yönetim kurullarına seçildi. Veri tabanı başta IFC olmak üzere kalkınma bankalarının yatırım yaptıkları şirketlere atadıkları kurumsal temsilci direktörlerin seçiminde de kullanılmaktadır.

2017 yılında proje kapsamında ‘2017 Türkiye Kadın Direktörler Raporu’ yayınlanmış, Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulları ödülleri verilmiş ve 5. Kadın Direktörler Konferansı düzenlenmiştir. Bağımsız Kadın Direktörler Veri Tabanında 2017 sonu itibarıyla 298 kadının özgeçmişi yer almaktadır.

## Elektronik Genel Kurullar Programı

CGFT ekibi, 2012 yılından bu yana SPK kurumsal yönetim düzenlemelerinden güç alarak yönetim kurullarında kadın üye olmayan şirketlerin hisselerini satın alarak elektronik genel kurullarına yatırımcı olarak katılmaya başladı. Programın amacı bir yandan bu şirketlerde düzenlemeler konusunda farkındalık yaratmak ve genel kurullara katılan diğer yatırımcıları harekete geçirmek, diğer yandan hissedar baskısının şirket davranışlarını değiştirmekte oynadığı rolü incelemeyi amaçlayan bilimsel araştırma için veri toplamaktır. 2017 yılında 132 şirketin genel kuruluna elektronik ortamda katılım sağlanmıştır.

Ön analizler genel kurullarında kadın üyelerle ilgili soru sorulan şirketlerin kontrol grubunda yer alan şirketlere kıyasla ilerdeki yıllarda kadın direktör atamaya daha fazla eğilimli olduğunu göstermektedir. Araştırma ve veri toplama çalışmaları devam etmektedir.

## Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası

CGFT, kadınların karar mekanizmalarında yer almaları konusunda iş dünyasının önderliğini öne çıkartmak amacıyla Birleşik Krallıkta 2012 yılında başlatılan ve kısa sürede yönetim kurullarında kadın oranının %12'den %30'a çıkmasına katkıda bulunan Yüzde 30 Kulübü'nün Türkiye'de kurulması konusunda öncülük etti. Yönetim Kurulu Başkanları ve CEO'ların üye olabildiği Kulüp, 2017 tarihinde 12 CEO ve YK başkanının katılımı ile BIST evsahipliğinde lanse edildi. Kulüp üye sayısı 2017 sonunda 34'e ulaştı. CGFT direktörü Melsa Ararat Kulübün Yönlendirme Komitesi Başkanlığını yapmaktadır. Kulüp çalışmalarının koordinatörlüğü CGFT tarafından yürütülmektedir. Çalışmalar, üyeleri temsilen şirketlerden seçilen yöneticilerden oluşan komiteler aracılığı ile devam etmektedir. Kulübün üyelerine ve komite yapılarına <https://30percentclub.org/about/chapters/turkey> adresinden ulaşılabilir.

## İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı Projesi

Yakın ilişkide bulundukları erkekler tarafından kadınlara yöneltilen şiddet, CGFT'nin IPSOS iş birliği ile 2013 yılında yaptığı araştırmanın sonucunda, kadınların çalışma hayatına katılımının ve şirketlerde kariyerlerinde ilerlemelerinin önündeki engellerden birisi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmanın ardından yayınlanan rapor TÜSİAD'ın ilgisini çekmiş ve TÜSİAD'la iş birliği içinde 2014 yılında İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı uygulama projesi başlatıldı. Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu'nun ve Sabancı Vakfı'nın desteği ile finanse edilen proje kapsamında 2014-2015 döneminde şirketler için aile içi şiddetle mücadelede işyeri politikaları geliştirilmesine yönelik bir rehber yayınlandı. 2016 yılındaki pilot program kapsamında 18 şirket bu rehberi kullanarak iş yeri politikaları geliştirdi. Proje, 2017 yılında İstanbul harici Antalya, İzmir ve Bursa'dan 15 şirketin katılımıyla genişleyerek devam etti. CGFT aynı yıl Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu Uygulama Ortağı olarak sertifikalandırıldı. Yıllar itibarıyla ve 2017 sonuna kadar projeye katılan şirket sayısı aşağıda Tablo 2'de sunulmaktadır. Proje SU-GENDER ile yakın ilişki ve iş birliği içinde sürdürülmektedir.

Tablo 2: 2016 ve 2017 yıllarında İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı programına katılan şirketler

| BADV Projesi Rehber Uygulaması |                      |                            |                                  |
|--------------------------------|----------------------|----------------------------|----------------------------------|
| 2016 Yılı Pilot Şirketleri     |                      | 2017 Yılı Pilot Şirketleri |                                  |
| 1                              | Aras Kargo           | 1                          | Accor Hotels                     |
| 2                              | ARGE Danışmanlık     | 2                          | AGT                              |
| 3                              | Aygaz                | 3                          | Akra Barut Hotels                |
| 4                              | Doğuş Grubu          | 4                          | BASF                             |
| 5                              | Eczacıbaşı Holding   | 5                          | Coats                            |
| 6                              | Ekoten               | 6                          | Çelebi                           |
| 7                              | Erdemir Grubu        | 7                          | Eker                             |
| 8                              | Ericsson Türkiye     | 8                          | Fiberli/PSL Electronic           |
| 9                              | Garanti Bankası      | 9                          | İzmir Ticaret Borsası            |
| 10                             | Havaş                | 10                         | MAY Tohum                        |
| 11                             | İnci Holding         | 11                         | Dal Mantar                       |
| 12                             | İpekyol              | 12                         | Ral Tekstil                      |
| 13                             | Organik Kimya        | 13                         | Sabancı Holding                  |
| 14                             | Sabancı Üniversitesi | 14                         | Schneider Electric               |
| 15                             | Siemens Türkiye      | 15                         | Seğer Ses ve Elektrikli Gereçler |
| 16                             | Sun Tekstil          |                            |                                  |
| 17                             | Turcas Petrol        |                            |                                  |
| 18                             | Yeşim Tekstil        |                            |                                  |

Sabancı Üniversitesi, CGFT tarafında geliştirilen rehberi kullanan kurumlar arasında yer aldı ve SU Aile İçi Şiddete Karşı İş Yeri Politikasını geliştirdi. 2015 yılında yayınlanan rehber 2017 yılında deneyimler ışığında güncellendi ve uygulama başlatıldı.

# Sürdürülebilirlik ve Yönetişim Araştırmaları

## Sürelı Teknik Raporlar

CGFT 2010'dan bu yana her sene **CDP Türkiye İklim Değişikliği Raporu'nı**, 2015'ten bu yana **CDP Türkiye Su Raporu'nı** yayınlamaktadır. Bu raporlar CDP soru setlerine verilen yanıtların karşılaştırmalı analizini ve yıllar içindeki değişimin değerlendirmesini içermektedir.

2013'den bu yana düzenli olarak her yıl yayınlanan **Türkiye'de Kadın Direktörler Raporu** ise Türkiye'deki halka açık şirketlerin yönetim kurullarının toplumsal cinsiyet açısından bileşimini analiz etmekte ve değişim eğilimlerini incelemektedir.

## Veri Tabanları

- CGFT 2008 yılından bu yana ticari veri tabanlarında bulunamayan Türkiye'de halka açık şirketlerin yönetim kurulu verileri **Yönetim Kurulları Veri Tabanı** içinde toplamaktadır. Her direktörün görevlerini ve demografik özelliklerini kapsayan veriler bilimsel araştırmalarda kullanılmakta olup Sabancı Üniversitesi fakülte üyelerinin kullanımına açıktır.

- 2012 yılından bu yana saklanan **Kadın Direktörler Veri Tabanı** yönetim kurullarında yer alacak yetkinlik ve deneyime sahip kadınların özgeçmişlerini barındırmaktadır. Bu veri tabanı talepte bulunan şirketlere kadın aday önermekte kullanılmaktadır.

- **İklim Değişikliği Veri Tabanı** ise 2010 yılından bu yana açıklama talebine verilen yanıtlar ve içeriklerinin kodlanması ile oluşturulmaktadır ve Sabancı Üniversitesi fakülte üyelerinin kullanımına açıktır.

- **Elektronik Genel Kurullar Verileri** yönetim kurullarının tamamı erkeklerden oluşan şirketlerin genel kurullarında sorulan sorulara verilen yanıtları sonraki senelerde kadın üye atama verileriyle birleştirmekte olup Sabancı Üniversitesi fakülte üyelerinin kullanımına açıktır.

## Sürelı Akademik Konferanslar

Forum 2007 yılından beri IFC ile yakın çalışmakta ve Yükselen Piyasalar Kurumsal Yönetim Araştırma Ağını ve iki yılda bir yapılan Uluslararası Yükselen Piyasalar Kurumsal Yönetim Konferansı dizisini koordine etmektedir. 2017 yılındaki çalışmalar 5-6 Temmuz'da Hollanda Merkez Bankası ev sahipliğinde gerçekleşecek olan 6. Uluslararası Yükselen Piyasalarda Kurumsal Yönetim konferansı hazırlıklarını kapsamıştır.

## Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi; BIST SI

BIST SI 2010 yılında IFC adına CGFT direktörü Melsa Ararat'ın yazdığı teknik rapor ve önermeler çerçevesinde 2015 yılında oluşturuldu. Londra bazlı EIRIS derecelendirme şirketi metodolojisine uygun olarak oluşturulan endekse BIST-50 şirketleri arasından eşik puanı aşan şirketler dahil olmakta. CGFT ekibi endeksin lanse edildiği yıldan itibaren EIRIS adına şirket analizlerini gerçekleştirerek endeksin hayata geçirilmesine destek oldu. 2017 yılında da bu çalışma devam etti.

## Akademik Araştırmalar

CGFT veri tabanları CGFT ile ilişkili araştırmacılar ve ortak yazarlarınca bilimsel araştırmalarında kullanılmaktadır.

# Genç Profesyoneller Programı

Genç Profesyoneller Programı (GPP), CGFT'nin lisans veya lisansüstü eğitimini tamamlamış üstün nitelikli profesyonellere yönelik hızlandırılmış ve odaklanmış bir istihdam programıdır. Titiz bir eleme sonucunda programa kabul edilen gençler bir yandan Forum'un iş dünyasına yönelik projelerinde aktif çalışırken, diğer yandan odaklandıkları alanla ilgili eğitim alarak kariyerlerine iyi bir başlangıç yapma şansı elde etmekte. CGFT'nin birlikte çalıştığı şirketler böylece seçilmiş temaların iş süreçleriyle ve stratejileriyle nasıl ilişkilendirildiğini pratikte deneyimlemiş profesyonelleri Sabancı Üniversitesi referansı ile kadrolarına katma olanağına sahip olmaktadır. Başarılı adaylar iklim değişikliği ve şirket yönetiminde toplumsal cinsiyet çeşitliliği konularının sürdürülebilirlik, kurumsal yönetim ve şirket performansı ile ilişkileri konusunda kendilerini geliştirebilme ve paydaş ilişkilerini yönetme becerisi elde edebilmektedirler.

## 2017 GPP mezunlarımız

### Irmak Kara



Irmak, İstanbul Teknik Üniversitesi Çevre Mühendisliği ve yan dal olarak Meteoroloji Mühendisliği'nden 2017 yılında mezun oldu. Mayıs 2017 ve Nisan 2018 arasında SÜ Kurumsal Yönetim Forumu GPP programında iklim değişikliği projelerinde çalıştı ve konuyla ilgili lisansüstü dersler aldı. Irmak, CGFT sonrası kariyerine İklim değişikliği ve Sürdürülebilirlik alanlarında Mey Diageo İçki'de Çevre ve Sürdürülebilirlik Uzmanı olarak devam ediyor.

*“Kariyerimin en başında, global ve yerel olarak iş dünyasının en çok ihtiyaç duyduğu Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Yönetim konularında, alanının en iyi isimleriyle çalışmak benim için her şeyden önce oldukça ilham verici bir deneyim oldu. İklim değişikliği ve su sürdürülebilirliği konularında Dünya çapındaki en prestijli kurum olan CDP'nin Türkiye ayağında görev almak teknik altyapıya yönetim, ekonomi bilgisi ve bilinç olarak bana çok fazla değer kattı. Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu desteğiyle oldukça genç bir yaşta iş dünyasının merkezinde yer almak, birbirinden değerli bilgi birikimine sahip iş arkadaşları ve üslere sahip olmak bundan sonraki kariyerim için bana dik duruş, tarafsız bir bakış açısı, kendi kariyer ağı kurma fırsatı ve iklim değişikliği ve su gibi geleceğin en hassas konularında başka herhangi bir kurumun sunamayacağı bilgiler sağladı. Üniversite hayatının devamındaki en kaygılı süreç olan yeni mezun kariyerinde ülkemiz içerisinde karşıma çıkabilecek en gelecek vaat edici programın ilk mezunu olmak benim için oldukça gurur verici olmakla birlikte bu saygın kurumda edindiğim bilgiler hayatım boyunca yoluma ışık tutacaktır.”*

Irmak Kara

### Özlem Sümer



Özlem, Bilkent Üniversitesi Psikoloji bölümünden 2015 yılında mezun oldu. Yüksek lisansını Koç Üniversitesi Gelişim Psikolojisi alanında tamamladı ve öğrenciliği süresince araştırma görevlisi olarak çalıştı. 2014-2015 yıllarında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nda akademik çalışmalar yapan Özlem Mayıs 2017 ve Mart 2018 arasında SÜ Kurumsal Yönetim Forumu GPP programında toplumsal cinsiyet çeşitliliği projelerinde çalıştı ve konuyla ilgili lisansüstü dersler aldı. Özlem CGFT sonrası kariyerine AÇEV'de Eğitim Sorumlusu olarak devam ediyor.

*“Toplumsal cinsiyet eşitliğini önemseyen, şiddetin hiçbir türünü bünyesinde barındırmayan, şirketlerde yaratılmak istenen ideal iş ortamını kendi ortamında yansıtan bir oluşumda etkili, verimli ve çok değerli bir iş deneyimi yaşadım. Çalıştığımız yerleri daha yaşanabilir yapmak adına gecesini gündüzünü adanmış, bilgisini paylaşmaktan çekinmeyen bir ekiple 6 aylık programı tamamladım. Bu sebeptendir ki Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu her daim benim için özel, iş hayatına başlangıcımdaki katkıları için ise kıymetli olacak.”*

Özlem Sümer

# Etkinlikler ve Yayınlar

## CDP Türkiye 2017 Eğitimi



29 Mart tarihinde Salt Galata'da gerçekleştirilen eğitimi CDP Teknik Ekibinden Lennart Hermans verdi. Tüm gün süren eğitimde şirketlere ve danışmanlık firmalarına CDP İklim değişikliği ve Su Programları hakkında kapsamlı bilgi verildi. Ayrıca şirketlere son yıllarda CDP'nin de öncüsü olduğu iklim değişikliğine yönelik kampanyalar ve özel sektörü yakından ilgilendiren gelişmeler hakkında bilgiler aktarıldı. Eğitime 75 kişi katıldı.

## CDP Türkiye İklim Konferansı

CDP Türkiye İklim Değişikliği ve Su Programları'nın 2017 sonuçları, 28 Kasım'da Zorlu PSM'de düzenlenen 'Re-imagining Disclosure: CDP İklim Konferansı' ile kamuoyuna duyuruldu. Konferansta ayrıca 'CDP Küresel A Listesi Liderleri' ve 'CDP Türkiye İklim ve Su Liderleri' Ödülleri de sahiplerini buldu. Törende; İklim ve Su kategorisinde Küresel A Listesi'ne girmeyi ve tüm dünyada lider 25 şirketten biri olmayı başaran Arçelik, Su kategorisinde Küresel A listesine girerek tüm dünyada 73 lider şirketten biri olmayı başaran Garanti Bankası'nın yanı sıra; CDP Türkiye İklim ve Su Liderleri kategorisinde Brisa ve Pınar Süt; CDP Türkiye İklim Liderleri kategorisinde Migros ile Zorlu Enerji ve Zorlu Doğal Elektrik Üretimi; CDP Türkiye Su Liderleri kategorisinde Akenerji ödül aldılar. Konferansa yaklaşık 250 kişi katıldı. Etkinliğin ana tema konuşmasını CBI (İklim Tahvilleri Girişimi) Direktörü Nick Silver yaptı. Sabancı Üniversitesi Rektör Yardımcısı Sondan Durukanoğlu Feyiz'in moderatörlüğünde gerçekleşen Liderler Paneli'nde Arçelik, Garanti Bankası, Brisa ve Pınar Süt temsilcileri yer aldı. Panelin ardından, CDP Türkiye Derecelendirme ve Rapor ortağı Deloitte Türkiye'nin CEO'su Humpry Hutton söz aldı. Gerçekleştirilen CDP Ödül töreninin ardından konferans TUSİAD Başkanı Erol Bilecik'in kapanış konuşmasıyla sona erdi.



## CDP Climate Change Report 2017 Turkey Edition

Written on behalf 803 Investors with US\$100 trillion in assets



## CDP Water Program: Turkey Results 2017



### Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Lansmanı



Emal Dördüncü ve Yüzde 30 Kulübü İngiltere Yönlendirme Komitesi Üyesi ve Big Lottery Fund Yönetim Kurulu Üyesi Elizabeth Passey konuşmalarını gerçekleştirdi.

Kadınların karar mekanizmalarında yer alması konusunu bir iş performansı meselesi olarak gören yönetim kurulu başkanları ve CEO'ların oluşturdukları Yüzde 30 Kulübü'nün Türkiye lansmanı tanıtım toplantısı, 22 Mart 2017'de Borsa İstanbul'un ev sahipliğinde gerçekleşti. Kulübün Türkiye bölümünün kurucu üyeleri olan yönetim kurulu başkanları ve CEO'ların katılımıyla düzenlenen tanıtım toplantısı Borsa İstanbul'da Gong Töreni ile başladı. Borsa İstanbul Yönetim ve İcra Kurulu Başkanı Himmet Karadağ'ın açılışını yaptığı etkinlikte Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kurulu Başkanı, Akkök Holding CEO'su, Ahmet Cemal Dördüncü ve Yüzde 30 Kulübü İngiltere Yönlendirme Komitesi Üyesi ve Big Lottery Fund Yönetim Kurulu Üyesi Elizabeth Passey konuşmalarını gerçekleştirdi.

### 5. Türkiye Kadın Direktörler Konferansı



Cristina Ungureanu, EBRD'den Gian Piero Cigna ve Kocaeli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı Bertil Emrah Önder tarafından yönetilen yasal kota uygulamalarının sonuçlarının tartışıldığı uluslararası panele geçildi. Panelde; EURIZON Varlık Yönetimi'nden Muzaffer Eroğlu

'5. Türkiye Kadın Direktörler Konferansı', 15 Şubat 2018, Perşembe günü Zorlu Holding ev sahipliğinde Zorlu PSM'de gerçekleşti. Toplantının açılış konuşmasını IFC Ülke Yöneticisi Jasper Kjaer gerçekleştirdi. 'Türkiye'de Kadın Direktörler 2017 Raporu', Kurumsal Yönetim Forumu Direktörü Melsa Ararat tarafından sunuldu ve ardından Koç Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı Bertil Emrah Önder tarafından yönetilen yasal kota uygulamalarının sonuçlarının tartışıldığı uluslararası panele geçildi. Panelde; EURIZON Varlık Yönetimi'nden Muzaffer Eroğlu

Etkinlikte, Sermaye Piyasası Kurulu Başkan Yardımcısı Bora Oruç'un katılımıyla Sabancı Üniversitesi Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulları Endeksi hesaplamalarına dayanan '2017 Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu' Ödül Töreni gerçekleşti. Yönetim Kurullarında Çeşitlilikte İlerleme Özel Ödülü'nü 2013 ve 2017 arasında kadın üye oranını %33 oranında arttıran Klimasan Klima Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Marshall Boya ve Vernik Sanayi A.Ş. aldı. İkinci özel ödül olan Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası Saydamlık Özel Ödülü'ne SPK'nın Kurumsal Yönetim Uyum İlkelerinde önerilen, en az %25 kadın üye oranı ve hedef tarihi belirleyen ve bu konuda bir yönetim kurulu politikası benimseyerek bunu açıklayan TAV Havalimanları A.Ş. ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası layık görüldü. Her sene verilen ana ödül Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu Ödülü bu sene TAT Gıda Sanayi A.Ş.'ye verildi. Bu sene ilk defa verilen Yönetim Kurulları Kadınlarla Güçlendirilmiş İş Grubu ödülünü halka açık şirketlerinin yönetim kurulları toplam üyeleri arasında kadın oranı en yüksek olan ve her yönetim kurulunda en az 2 kadın üyesi olan iş grubu Akkök Holding aldı.

## Yönetim Kurullarında Güç, Kültür ve Değişim Yuvarlak Masa Toplantısı ve Sonuçların Paylaşımı Konferansı



Yüzde 30 Kulübü Türkiye kampanyası kapsamında yapılan çalışmalar şirketlerle ve basınla 8 Kasım 2017 tarihinde Sabancı Center'da paylaşıldı. 'Yönetim Kurullarında Güç, Kültür ve Kemikleşme' başlıklı toplantının açılışını Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kurulu Başkanı, Akkök Holding CEO'su, Ahmet Cemal Dördüncü gerçekleştirdi. Ahmet Dördüncü'nün konuşmasının ardından, Fatoş Karahasan'ın yönetimindeki, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu Direktörü ve Yüzde 30 Kulübü Türkiye Yönlendirme Komitesi Başkanı Melsa Ararat ve SPK Başkan Yardımcısı Bora Oruç'un konuşmacı olduğu panele geçildi. 'Çeşitlilik Konusunda İlerleme Neden Yavaş?' başlıklı panelde,

Yüzde 30 Kulübü Projesi için Oğuz Babüroğlu yönetiminde gerçekleştirilen Yuvarlak Masa Arama toplantısının sonuçları aktarıldı. Toplantıda ayrıca, Türkiye'de ilk defa ortak bir girişim için bir araya gelen Türkiye'nin en büyük beş yönetici atama şirketinin 'Değişim İçin Eylem: İnsan Kaynakları Arama Şirketleri Ortak Kodu'nun imza töreni ve ortak kodun lansmanı gerçekleşti. Ortak kod Heidrick&Struggles, Egon Zehnder, Korn Ferry, Russell Reynolds ve Spencer Stuart Türkiye ülke yöneticileri tarafından imzalandı. İmzacılar müşterilerinin yönetim kurulu ve üst düzey yönetim kademelerinde çeşitliliği artırmak için atacakları adımlarda destek olmayı taahhüt ediyor.

## BADV Projesi Deneyim Paylaşımı Konferansı

İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı Projesi kapsamında 13 Aralık 2017'de Sabancı Center'da 'Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadele ve Toplumsal Değişimde Öncü Şirketler: Deneyim Paylaşımı' etkinliği gerçekleştirildi. Etkinlikte; projenin son dört senelik faaliyet özeti sunuldu ve rehberi uygulayarak, aile içi şiddetle mücadeleyle yönelik şirket politikası oluşturan şirketler ve şirket politikalarının geliştirme süreci ve içeriği aktarıldı. Toplantının açılış konuşmalarını UNFPA Toplumsal Cinsiyet Programları Koordinatörü Meltem Ağduk, Sabancı Vakfı



Genel Müdürü Zerrin Koyunsağan ve TÜSİAD Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalışma Grubu Başkanı Oya Ünlü Kızıl yaptılar. Konuşmaların ardından ‘Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadele ve Toplumsal Değişimde Öncü Şirketler: Deneyim Paylaşımı’ paneline geçildi. Moderatörlüğünü Nevşin Mengü’nün üstlendiği panelde; Sabancı Üniversitesi Bireysel ve Akademik Gelişim Merkezi Direktörü Arzu Bolgöl, Dal Mantar Firma Ortağı Aysel Dal Cengiz, Sabancı Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Mükemmeliyet Merkezi Direktörü Ayşe Gül Altınay, Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu Başkanı Canan Güllü, Sun Grup Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürü Deniz Üngör Köksal, Yeşim Tekstil Kurumsal İletişim Müdürü Dilek Cesur, Doğuş Holding İnsan Kaynakları Bölüm Başkanı Ebru Esmen Mete, Antalya İş Kadınları Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Leman Sedef Tuna, Garanti Bankası İnsan Kaynakları Planlama ve İşveren Marka Yönetimi Yöneticisi Nurdan Taş, Ericsson İnsan Kaynakları Direktörü Pınar Namdar, İnci Holding İnsan Kaynakları Proje Lideri Esra Ersoy ve Seger Ses ve Elektrikli Gereçler Genel Müdürü Tülin Tezer kurumlarının çalışmaları hakkında bilgi verdiler. Etkinlik kapsamında ayrıca politika geliştiren ve uygulayan şirketlerin çalışmaları ‘Kadına Yönelik Şiddetle Mücadelede Şirketler: Uygulama Örnekleri’ adlı sergide sergilendi.

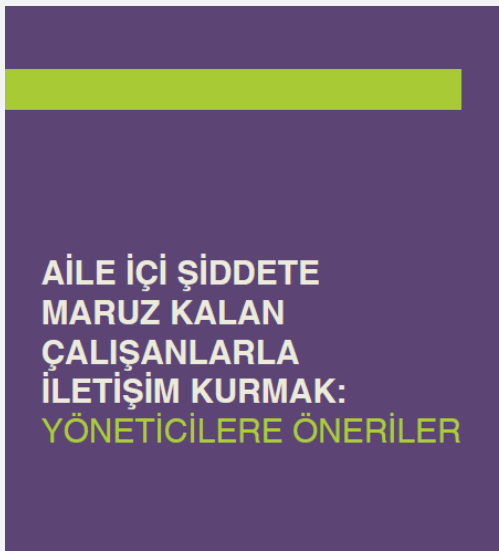
*Türkiye Kadın Direktörler Raporu*



*Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle İlgili İşyeri Politikaları Geliştirme ve Uygulama Rehberi*



*Aile İçi Şiddete Maruz Kalan Çalışanlarla İletişim Kurmak: Yöneticilere Öneriler (2017)*



# CGFT 2017 Ekibi



Mirhan Köroğlu G     

Projeler Yöneticisi



Sevd  Alkan

Projeler Yöneticisi

## 2017- CGFT Kısa Süreli  alı anlar

Belgin Aytekin

## CGFT 2017 Danışma Kurulu

Ay e Gül Altınay (FASS), Begüm Acar (SU-GENDER) Eren İnci (FASS), Füsun  lengin (SOM), Füsun Akkal Bozok (SOM), İzak Atıyas (FASS), Mahmut Bayazıt (SOM), Murat Kaya (FENN), Remzi Gözübüyük (SOM)

## 2017 yılında CGFT Ara tırmalarına ve Projelerine Katılan   retim  yeleri

(SU ve diğer  niversiteler)

Sondan Durukanog lu Feyiz (Sabancı Üniversitesi), Ay e Gül Altınay (Sabancı Üniversitesi), Oğuz Bab ro lu (Sabancı Üniversitesi), Fusun Akkal (Sabancı Üniversitesi), Muzaffer Eroğlu (Kocaeli Üniversitesi), Renee Adams (University of New South Wales), Oğuzhan  zba  (University of Southern California)

## 2017 yılında CGFT  alı malarına Katkıda Bulunan SU   rencileri

Hakan  zt rk, Ezgi İzel Yüce, Nazlı Torun, Serra Naz  alom, Bade Nur  ayır, Cem Yı man, Gülsen Görkem Köse, Yaren Su Saatçi

## Halka İlişkiler

Mariam  cal

## Proje Yönetimi

Bahar Emre

## Sosyal Medya

Irmak Kara, Aylin Murtezao lu

Sabancı  
Universitesi

CORPORATE  
GOVERNANCE FORUM  
OF TURKEY



BAĞIMSIZ  
KADIN  
DİREKTÖRLER



Sabancı Üniversitesi  
Kurumsal Yönetim Forumu  
<http://cgft.sabanciuniv.edu>  
+90 (216) 4839000