

NEW

Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

İSTANBUL
NİŞANTAŞI
UNIVERSITY

BPW
istanbul
İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği



EŞİT FIRSATLAR: KÜÇÜK İŞLETMELERDE KADININ GÜÇLENDİRİLMESİ

REHBER KİTAPÇIK

TURKONFED

SE
DE
FED
SEKTÖREL İŞİMLER FEDERASYONU
FEDERATION OF INDUSTRIES ASSOCIATIONS

kagider
Türkiye
Kadın Girişimciler
Derneği

ceid
KONSYERJ EŞİTİĞİ
İZLEME DERNEĞİ

TIMWINGS
HUMANİTARYANAL FETTERED AND SOCIAL SAIL

FODER
FİNANSLAL OKURYAZARLIK VE
ERİŞİM DERNEĞİ



Avrupa
Birliği
sivil
düşün

Bu Proje Avrupa Birliği Sivil Düşün Düşün Programı kapsamında Avrupa Birliği Desteği ile hazırlanmıştır. İçeriğin sorumluluğu tamamıyla İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi ve İstanbul İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği (BPW)'ne aittir ve AB'nin görüşlerini yansıtmamaktadır.

EŞİT FIRSATLAR: KÜÇÜK İŞLETMELERDE KADININ GÜÇLENDİRİLMESİ -REHBER KİTAPÇIK-

KÜNYE:

Proje Yürütücüsü: İstanbul Nişantaşı Üniversitesi,
Kadın ve Aile Çalışmaları Uyg. ve Arş. Merkezi

Proje Ortağı: Uluslararası İstanbul İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği

İş Birliği Kuruluşları:

Türk İş Dünyası Konfederasyonu- TURKONFED

Sektörel Dernekler Federasyonu- SEDEFED

Kadın Girişimciler Derneği- KAGİDER

Türkiye İhracatçılar Meclisi, TİM WINGS Women International Networking and Global Sales

Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği- CEİD

Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği- FODER

Proje Koordinatörü: Prof. Dr. Göknur Akçadağ

Proje Ekibi:

İstanbul Nişantaşı Üniversitesi: Dr. Öğretim Üyesi Bengi Bezirgan-Tanış,
Bengi Kurtege Sefer

İstanbul BPW Derneği: Müjde Çetin (Proje Temsilcisi),
Sabiha Bilici, Şule Şit, Ceren Işık Nişancı

Redaksiyon: Nazlı Taçbaş

Basım Yılı: Haziran 2025

İÇERİK: KATKIDA BULUNANLAR

Prof. Dr. Göknur Akçadağ, Proje Koordinatörü

F. Müjde Çetin, Spring Global Consultancy, Kurucu

Nazan Bütüner, TURKONFED Program Direktörü

Dr. Öğr. Üyesi Bengi Bezirgan-Tanış, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, KAM YK Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Bengü Kurtege Sefer, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, KAM YK Üyesi

Dr. Hasan Kürşat Akcan, Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği, CEİM Koordinatörü

Yasemin Demirdağ, Fo-Der YK Üyesi

Hande Demiroğlu, KOSGEB İstanbul-Uzman



Avrupa
Birliği
**sivil
düşün**

Bu Proje Avrupa Birliği Sivil Düşün Düşün Programı kapsamında Avrupa Birliği Desteği ile hazırlanmıştır. İçeriğin sorumluluğu tamamıyla İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi ve İstanbul İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği (BPW)'ne aittir ve AB'nin görüşlerini yansıtmamaktadır.

İÇİNDEKİLER

• Giriş	2
• İşyerinde Kadınları Güçlendirmeye, Cinsiyet Eşitliği Geliştirmeye Yönelik Uluslararası ve Ulusal Çerçeve	7
• Küçük İşletmelerde Strateji, Sürdürülebilirlik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	15
• Çalışma Yaşamında İş ve Yaşam Dengesinin Sağlanması	19
• Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Veri ve Veri Analizi	26
• Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Tedarik Rehberi	30
• Kadın Kooperatifleri ve Çalışma Yaşamında İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasının Desteklenmesi	33
• Kadın Girişimciler ve İşletmeler İçin Finansal Okuryazarlık ve Erişim	37
• Kadın Girişimciliğinde Devlet Destekleri ve Finansal Erişim	41
• Kadın İhracatçıları İçin Yol Haritası: TİM WINGS	43

KISALTMALAR

CEİD: Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği

FO-DER: Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği

GSYİH: Gayri safi yurtiçi hasıla

IFC: International Finance Corporation

ILO-Uluslararası Çalışma Örgütü

İNÜ: İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

İstanbul BPW: İş ve Meslek sahibi Kadınlar Derneği

KEFEK: Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu

KOBİ-Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler

KOSGEB: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

SEDEFED: Sektörel Dernekler Federasyonu

SKA-Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

TCDT: Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Tedarik

TİM: Türkiye İhracatçıları Meclisi

TÜRKONFED: Türk İş Dünyası Konfederasyonu

WEF: Dünya Ekonomik Forumu

WEPS-The Women's Empowerment Principles /Kadının Güçlenmesi Prensipleri

ÖNSÖZ

Kadınların ekonomik olarak güçlenmesinin bireysel olarak kadınlar üzerinde yarattığı değer kadar, toplum üzerinde de olumlu etkileri vardır. Bu olumlu etkiyi sağlamak, kadın istihdamının artırılması, cinsiyet eşitliğinin sağlanması, kapsayıcı ve sürdürülebilir büyümenin desteklenmesi ile gerçekleşebilir. Kadınlar için iş gücünde eşit fırsatların teşvik edilmesi, daha eşitlikçi bir toplum inşa etmenin önemli bir unsurudur.

Dünyada ve Türkiye’de toplumsal ilerleme kadın ve erkeğin her alanda eşit gelişimi ve fırsatlara erişimi ile sağlanabilir. Bu konuda kamu, sivil toplum kuruluşları, uluslararası kuruluşlar, özel sektör, yarı kamu kuruluşları ve üniversitelerin vd. sorumlulukları, çalışmaları ve iş birlikleri ile bilinçlendirme ve ilerleme sağlanabilir. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’nda yer alan çok paydaşlı ortaklıklar ve projeler, eğitim programları, liderlik ve mentorluk programları yapabilmek açısından gelişmeyi sağlayan önemli bir faktördür.

Çeşitli rapor ve belgelerde üzerinde önemle durulan öncelikli konulardan bir tanesi ülkemizde kadınların ekonomik hayata dâhil oluşuna katkıda bulunmanın gerekliliğidir. Bu alana ve kurumsal olarak da gelişimimize katkıda bulunmak üzere İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Proje yürütücülüğünde, Merkez Müdürü Prof. Dr. Göknur Akçadağ’ın proje koordinatörlüğünde ve BPW İstanbul İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği paydaşlığı ile Avrupa Birliği Sivil Düşün *“Şirketlerde Kadının Güçlenmesi Kapasite Gelişim Programı”* bağlamında; *“Eşit Fırsatlar: Küçük İşletmelerde Kadının Güçlendirilmesi Eğitim Programı”* Projesi oluşturulmuştur.

İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Uluslararası BPW-İstanbul İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği olarak ortak deneyimimizi Avrupa Birliği Sivil Düşün Programı’nda bir araya getirdik ve proje bağlamında literatür taraması, ihtiyaç analizi amacıyla paydaş toplantıları ve bir de eğitim programı gerçekleştirdik ve rehber kitapçık oluşturarak yaygınlaştırmayı hedefledik. Bu amaçla farklı konu içerikleri ile yapılandırılmış bir eğitim programı ve eğitim programını destekleyecek bir kitapçık oluşturduk.

Özel sektörün kurumsal sorumluluk olgusu ile kadınların iş hayatında daha fazla yer alması için çalışmalar yapması, iş-yaşam dengesi kurma ve kariyerde yükselmelerde karşılaşılan sorunları gidermesi, yasal çerçeveyi takip etmesi, iyi örnekleri ve projeleri uygulaması ve toplumsal cinsiyet eşitliği farkındalığını çalışma yaşamındaki yetişkinlere yayması önem taşımaktadır. Bu kapsamda, özel sektörde yöneticilere yapılacak seminerlerle, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda algı değişikliği yaratılması, şirketlerini bu konuda analiz etmeleri, ihtiyaç duyulan uygulamaları hayata geçirmeleri için gerekli bilgi aktarımının gerçekleştirilmesi ve rehber kitapçık ile de yaratılan farkındalığın ve program çıktılarının yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Bu proje ile üniversite ve STK paydaşlığı dışında iş birliği kuruluşlarımız olan; Türk İş Dünyası Konfederasyonu- TÜRKONFED, Sektörel Dernekler Federasyonu- SEDEFED, Kadın Girişimciler Derneği- KAGİDER, Türkiye İhracatçılar Meclisi- TİM WINGS, Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği-



CEİD, Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği- FODER gibi dernekler ve güçlü projeler gerçekleştiren kuruluşlar ile iş birliğine örnek teşkil edecek bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Katılımcı şirket temsilcilerinin paydaşlar ve iş birliği kuruluşlarından temsilcilerden oluşan çok paydaşlı diyalog ortamını deneyimlemeleri sağlanmıştır. Aynı zamanda alacakları eğitim ve bu rehber kitapçık ile kadınların üst düzeyde temsili ve liderliği için hedefler belirlemesini ve bu hedeflere ulaşmalarını destekleyeceği düşünülmektedir.

Eğitim programı oluşturulurken küçük işletmelerde değişimi artırmak için gerçekleştirilen çalışmalarda, şirketlerin yanı sıra birlikte iş yaptıkları tedarikçilerin, ajansların, bayilerin, ekosistemin bütün unsurlarının sorumlu olduğu ve değişimin ancak birlikte mümkün olabileceği düşünülerek program içeriği planlaması yapılmıştır. Eğitim programının ve rehber kitapçığının, şirketlerin performans analizi yapmasına katkıda bulunacağı, kapasite geliştirme eğitimleri, birbirinden öğrenme ve çok paydaşlı diyalog ortamlarını deneyimlemelerinin, kadınların üst düzeyde temsili ve liderliğine katkıda bulunacağı, hedefler belirleme ve bu hedeflere ulaşma konusunda kadınları destekleyeceği düşünülmektedir.

Proje kapsamında hedef kitle olarak belirlenmiş ve belirli kriterlere göre seçilmiş, sahibi veya yöneticisi kadın olan 40 küçük işletme temsilcisi ile gerçekleştirilen 2 gün sürecek eğitimlerin ve hazırlanan rehber kitapçığının, katılımcılara işlerini geliştirmede rehberlik edeceği, ihtiyaç duyulan uygulamaları hayata geçirmeleri için gerekli bilgi aktarımını gerçekleştireceği ve bu bilgilerin şirketlerini geliştirmek için değişim yapmalarını sağlayacağı düşünülmektedir.

Projenin son aşamasında TÜRKONFED ve SEDEFED ile iş birliği içerisinde, başvuru yapmış fakat programa katılamamış küçük işletmelerin temsilcileri ve iş birliği kuruluşlarının ağlarında yer alan işletmelere yönelik seçilmiş konulardan oluşacak üç saatlik çevrimiçi bir eğitim webinarı gerçekleştirilecektir. Bu eğitim ile daha geniş bir hedef kitleye farkındalık yaratması ve öğrenilen bilgileri uygulamaları yönünde destek sağlaması amaçlanmıştır.

Prof. Dr. Göknur Akçadağ
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi
Kadın ve Aile Çalışmaları Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
Proje Koordinatörü



Değerli İşletme Sahibi,

21. yüzyılın iş dünyasında başarı artık yalnızca kârla değil, kapsayıcılıkla, çeşitlilikle ve sürdürülebilirlikle ölçülüyor. Küresel ölçekte yapılan sayısız araştırma, kadınların iş gücüne katılımını hem toplumsal adaletin bir gereği hem de bu katılımın stratejik bir avantaj olduğunu ortaya koyuyor.

Kadınların işletmelerde daha fazla yer aldığı organizasyonlar; daha yenilikçi, daha dirençli ve uzun vadede daha kârlı olma eğilimindedir. Dünya Ekonomik Forumu (WEF), McKinsey ve OECD gibi kurumların verileri, toplumsal cinsiyet eşitliğinin artık bir “sosyal sorumluluk” değil, bir “iş modeli” meselesi olduğunu gösteriyor. Bu kitapçıkta, kadın istihdamının firmaların sürdürülebilirliğine nasıl yön verdiğine ve kârlılığı nasıl derinlemesine etkilediğine güçlü metotlarla tanışarak şahit olacaksınız. Artık eminiz ki; kadınların güçlenmesi, sadece bireylerin değil, şirketlerin ve hatta toplumun yükselişidir!

Güncel araştırmalar iş dünyasında üst yönetimde kadın sayısının artmasının oldukça çarpıcı getirileri olduğunu gözler önüne seriyor:

1. Girişimcilikte Kadın Gücü %50'den Fazla Arttı

2024 Gusto raporuna göre, ABD’de kadınların kurduğu start-up’lar, tüm yeni girişimlerin %49’unu oluşturuyor. Bu oran 2019’da %29 idi. Özellikle genç ve farklı etnik kökenli kadınlar, kadın girişimciliğini besleyen en yüksek itici güçlerden biri olarak öne çıkıyor. (Detaylı bilgi için: [businessinsider.com](https://www.businessinsider.com))

2. Üst Yönetimde Cinsiyet Çeşitliliği Kârlılık Arttırdı

McKinsey 2024 verileri, üst düzey (C-Suite) kadın oranı %30’un üzerinde olan şirketlerin, rakiplerine kıyasla %30 daha yüksek kârlılık oranlarına sahip olabileceğini gösteriyor. (Detaylı bilgi için: edition.cnn.com)

3. Liderin Kadın Olması, Finansal Getiriyi Yükseltti

Peterson Institute for International Economics araştırması, şirketlerde üst yönetimde (C-Suite) kadın oranı %0’dan %30’a çıktığında, net kârlılık marjında ortalama +1 puan artış görüldüğünü ve bu değişimin firmalara %15’e varan kârlılık artışı anlamına geldiğini ortaya koyuyor.

Sadece üst yönetimde değil, firmaların her kademesinde kadınların eşit fırsat ve haklarla donatılması ve eşit sayıda temsil edilmesi çalışma ortamının her katmanda yaşam kalitesini artırıyor:

1. Kadınların ekiplerde daha fazla yer alması, yalnızca sayısal bir çeşitlilik değil; kurumsal iklimin daha adil, daha yaratıcı ve daha sağlıklı bir zemine taşınması anlamına gelir. İyi Yönetişim iklimini güçlendiren bu uygulamalar, çalışanların şirketlerine duydukları güvene olumlu anlamda ve derhal yansır. Gallup’un 2023 tarihli araştırmasına göre, cinsiyet açısından dengeli ekipler, %21 daha yüksek çalışan bağlılığı ve %27 daha düşük personel devir oranı sergiliyor. Bunun temelinde ise kadınların güçlü iletişim becerileri, empati yetenekleri ve kolektif başarıya odaklanan yaklaşımları yatıyor.

2. Harvard Business Review’un yayımladığı bir analizde, kadınların liderlik ettiği takımların



duygusal zekâ ve iş birliğinde daha yüksek puanlar aldığı ve bu durumun ekip motivasyonunu doğrudan arttırdığı görülüyor.

3. Boston Consulting Group verileri; kadın-erkek dengesine sahip ekiplerin %19 daha yüksek prim geliri elde ettiğini ortaya koyuyor.

Bu bulgular tesadüf değil!

Farklı seslerin olduğu yerde daha anlamlı fikirler doğar; daha kapsayıcı ortamlarda, daha sürdürülebilir başarılar inşa edilir.

Uluslararası BPW “İstanbul İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği” olarak 2013 yılından bu yana iş dünyasında kadınların eşit hak ve fırsatlara sahip olmaları için var gücümüzle çalışıyoruz!

İstanbul’da 10 seçkin ve tutkulu, iş ve meslek sahibi kadın tarafından kurulduk. Derneğimiz tüm dünya kadınları ile bir ağ içerisinde olabilmek ve iş birliğini geliştirebilmek amacıyla kökeni BPW International (Uluslararası İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Federasyonu) üyesi olma ayrıcalığını taşıyor!

BPW International 1930’da ABD’de avukat Dr. Lena Madison Philips tarafından “eşit işe eşit ücret” sağlamak amacıyla kurulan bir savunuculuk örgütüdür. Günümüzde dünyada 100’e yakın ülkede teşkilatı bulunuyor. BPW İstanbul, BPW Europe ağına üye sayısı ve faaliyet kuvveti anlamında **en güçlü derneklerinden** biridir. Globalde Women in Trade, Business and Technology Standing Committee’ye (Ticaret, Teknoloji ve İş Dünyası Daimî Komitesine 2024-2027) Dünya Başkanlığı yapan Selda Alemdar Dinçer (kurucu başkanımız) sayesinde, bir Türk Derneği olarak globalde iz bırakan çalışmalara imza atıyoruz. Tercih edilen, güvenilen bir proje ortağıyız. Hali hazırda yaklaşık 80 üyemiz, küresel akreditasyondan geçmiş 100’ü aşkın 70 mentorumuz ve 150’den fazla mezun mentimiz ile istikrarla büyümekte olan bir aileyiz.

Derneğimiz, BM ECOSOC’ta danışmanlık statüsüne sahip saygın bir sivil toplum kuruluşu olarak, uluslararası alanda toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesine liderlik ediyor. Mentorluk programları üzerinden ise şirketlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Programlarına yönelik profesyonel, etki odaklı, data bazlı, nitelikli projeler sunarak firmaların marka değerlerine katkıda bulunuyor.

BPW İstanbul’un etkili çalışmaları arasında:

- Sertifika Programları ile Bilginin Yüceltilmesi – Küçük işletmelerin desteklenmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği ve mentorluk gibi alanlarda global sertifikasyon programları açarak, akademik ortaklarla, yetkinlik sahibi birey sayısını artırmak
- Mentorluk Programları – Kadınlar öncelikli olacak şekilde, iş dünyasında eşitliğin desteklenmesini, kadın temsiliyetinin artmasını sağlamak
- Eşit İşe Eşit Ücret Hareketi – Aynı liyakate sahip kadınların erkeklerle eşit ücret alması için küresel farkındalık kampanyaları yürütmek
- STEM Alanlarında Kadınların Güçlenmesi – Öncelikle teknoloji, bilim ve mühendislik alanlarında kadınların önünü açan projelere, firmaların sponsorluğuyla liderlik etmek



- BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs) Yaygınlaştırılması – Şirketlerin toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarını benimsemesi için savunuculuk yapmak

Daha fazla bilgi için **www.bpwistanbul.org**

“Eşit Fırsatlar” programını önererek, bizlere bu yolda liderlik eden Onur Üyemiz ve kıymetli Hocamız Prof. Dr. Göknur Akçadağ’a teşekkürü bir borç bilir, bu kitapçığın sizlere faydalı olmasını ümit ederiz.

Saygılarımızla,

F. Müjde Çetin
Uluslararası BPW – İstanbul İş ve Meslek
Sahibi Kadınlar Derneği
Yönetim Kurulu Adına
4. Dönem YK. Başkanı



İŞYERİNDE KADINLARI GÜÇLENDİRMEYE, CİNSİYET EŞİTLİĞİ GELİŞTİRMEYE YÖNELİK ULUSLARARASI VE ULUSAL ÇERÇEVE

Kadınlar, ekonomik hayatta yer almaya çalışırken sosyal, ekonomik ve kültürel eşitsizliklerle karşılaşabilmektedir. Çok sayıda rapor ve akademik çalışma, kadınların iş gücüne katılımı ve başarılı olmasının önünde, yapısal-kurumsal, sosyal ve psikolojik engeller ve engelleyen unsurlar bulunduğunu göstermektedir.

Sürdürülebilir ve kapsayıcı ekonomik büyüme ve dengeli sosyal kalkınma için kadının ekonomik yaşamdaki varlığının ve gücünün artması kritik öneme sahiptir. Kadınların iş hayatında ve kariyerlerinde ilerlemelerinin önündeki görünmez bariyerler, üst düzey pozisyonlara gelmelerine engel olmaktadır. Çok sayıda rapor ve araştırma, bu konuda dünyada ve ülkemizde yeterince mesafe alınmadığını ortaya koymaktadır. Ekonomik, sosyal ve hukuki engeller erkekler ve kadınlar arasında eşit olmayan kariyer süreçlerine yol açmaktadır.

BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından birisi de “cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve tüm kadınların ve kız çocuklarının güçlenmesi” olarak belirlenmiştir. Kadınların insana yakışır koşullarda çalışma hakkına erişimi, kadınların insan haklarının ayrılmaz bir parçasıdır. Bu bağlamda, eğitim, öğrenim, farkındalığın artması, kendine güvenin gelişmesi, seçeneklerin çoğaltılması, kaynaklara erişimin ve kontrolün artırılması, cinsiyete dayalı ayrımcılık ve eşitsizlik içeren kurumların ve yapıların dönüştürülmesi için çalışmalar yapılması, kadınların ve kız çocuklarının güçlenmesi sürecinde önemli araçlar arasındadır. EIGE’nin tarifiyle kadınların güçlenmesi, “Kadınların kendi değerinin farkında olması, seçeneklere sahip olma ve bunlar arasında tercih yapma hakkı, fırsatlara ve kaynaklara erişim hakkı, ev içinde ve dışında kendi hayatlarını kontrol etme gücüne sahip olma hakkı, ulusal ve uluslararası düzeyde adil bir toplumsal ve ekonomik düzen oluşturmak için toplumsal değişimin yönünü etkileme becerileri” olarak beş unsurdan oluşmaktadır.

UN Women’ın The Gender Snapshot 2024 Raporu, değişimi açığa çıkarmak için altı yatırım önceliği sıralanırken, dijital cinsiyet uçurumunu kapatmak, bilim, teknoloji ve inovasyonda kadınların ve kızların liderliğini artırmak, cinsiyete duyarlı finansmanı içeren ve kadınları liderliğe taşıyan temiz enerji dönüşümünü sağlamak gibi cinsiyet eşitliğine yatırım önceliğini vurgulamıştır. Rapor aynı zamanda yapay zekanın yükselişi gibi yeni trendler, iş olanaklarını, beceri gereksinimlerini ve istihdam dinamiklerini etkileyerek işgücü piyasalarını yeniden şekillendirdiğini, küresel olarak, kadınların insan katılımının yapay zekâ ile değiştirilebileceği işlerde çalışma olasılığı erkeklerden daha yüksek olduğunu anlatır, raporda ayrıca cinsiyete duyarlı işgücü piyasası politikaları ve bu risklere karşı önlemler almaya dikkat çekilmektedir. Dijitalleşme ile işletme sahibi kadınların değişim sürecini kendi iş yerleri açısından da değerlendirmeleri kritik öneme sahiptir.

Dünya Bankası’nın 1970’ten 2023’e kadar 50 yılı kapsayan 190 ekonomide kadınların işlere ve pazarlara erişimi üzerindeki yasal ve politika değişikliklerinin etkisini inceleyen veri seti, girişimcilik konusunda kadınların bir iş kurma ve yönetme becerisini, iş kurma ve yönetme becerisi



üzerindeki yasal kısıtlamaları, cinsiyete dayalı krediye erişimde ayrımcılık yapılmamasını, kamu alımları yasalarında cinsiyete duyarlı kriterleri ve kamu kurumsal yönetim kurullarında kadınlar için zorunlu kotaları ölçmektedir. Kadınların yönettiği işletmelerin küresel ölçekte işletmelerin %28'ini oluşturmakla birlikte krediye erişim, işletmelerini büyütme ve yasal, sosyal ve finansal engelleri aşma konusunda önemli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Kadınların yönettiği işletmelerin daha yavaş büyümeleri ve kredi kısıtlamalarıyla karşı karşıya kalmaları muhtemel görülmektedir. Küresel olarak, kadın girişimciler için kredi erişimindeki cinsiyet farkı yaklaşık 1,7 trilyon ABD doları tutarındadır. Nitekim IFC'nin Dünya Kobi Günü'nde Hindistan'daki küçük işletmelerin gelişim hikayesinden örnekler verilirken, küçük ve orta ölçekli işletmelerin, küresel ekonominin merkezinde yer aldıklarını ve iş gücünün %70'ine kadarını istihdam etmeleri nedeniyle dünya GSÝİH'sinin yarısını oluşturduklarının altını çizmektedir. Küresel olarak 5,7 trilyon dolarlık bir finansman açığıyla karşı karşıya oldukları ve gayri resmi işletmeler de dahil edildiğinde bu rakamın 8 trilyon dolara çıktığı vurgulanmaktadır.

İş yaratmaya ve ekonomik büyümeye önemli katkılarına rağmen, kadın girişimciler, kredi geçişinin eksikliğinden kültürel önyargılara ve yasal kısıtlamalara kadar çok yönlü zorluklarla karşılaşmaktadır. İşletme sahibi kadınların zorlukları işletmelerinin büyüklüğüne, resmiyetine, konumuna veya sektörüne bağlı olarak değişmektedir. Women's World Banking'in 2024 yılı raporuna göre, küresel olarak kadınların mikro ölçekli işletmelere sahip olma olasılığı erkeklerden daha yüksektir ve orta ölçekli işletmelere sahip olma olasılıkları daha düşüktür. KOBİ'lerin karşılanmamış finansman ihtiyaçları, envanterlerini, yatırımlarını etkilemekte, kadınların yönettiği işletmeler için büyümeyi engellemektedir.

Kadın girişimcilerin ve işletmelerin finansal hizmetlere erişimi ve kullanımındaki sorunlardan biri de, gerekli finansal hizmetler ile gerçekte sağlananlar arasında olan boşlukların devam etmesidir. Kadınların sahip olduğu küçük işletmelerde bu sorunların devam etmesi, kadınların sahibi olduğu işletmeleri finansal hizmetlerin kullanımında dezavantajlı konuma getirmektedir. Çeşitli araştırmalar gelişmekte olan pazarlarda bu eşitsizliği örneklemekte ve kadınların hesap sahibi olma, kredi alma, ödeme hizmetlerine erişim ve banka müşterisi veya kredi kartına sahip olma olasılığının düşük seviyelerde olduğunu ortaya koymaktadır. Küçük işletmeleri desteklemek üzere geliştirilen çok yönlü politikalar, kadınların ekonomik güçlenmesinin önündeki sistemik engelleri ortadan kaldırabilir.

Küçük işletmelerde kadınları güçlendirmek için destekleyici ağlara dahil olmak ve geliştirmek, kadın girişimcilerin finansal hizmetlere, pazar fırsatlarına ve kurumsal desteğe erişimini artırmak için özel çözümler üretilmesi, tüm paydaşların çeşitli geliştirici politikaları uygulamaları ve birlikte çalışmaları, karar alma kapasitelerini artırmak, projeler yapmak, eğitimler, seminerler ve mentorluk programlarına katılmak, deneyimlerden faydalanmak, profesyonel gelişim fırsatlarından faydalanmak, hedefler belirlemek, yeni fırsatları ve gelişmeleri gözlemlemek, sektörel toplantılara katılmak, iş akışını ve operasyonları kolaylaştırmak, üretkenliği artırmak, finansal kaynağa erişim kapasitesini artırmak, iş-yaşam dengesini sağlamak, daha geniş kitlelere ulaşmak için dijitalleşme ve teknolojiye yararlanmak, işletmenin büyümesini kolaylaştıran teknolojik adaptasyonu sağlamak en etkili yollardır.



Toplumsal cinsiyet eşitliğine ulaşılması için şirketlerin, sivil toplum kuruluşlarının, uluslararası kuruluşların, üniversitelerin ve hükümetlerin bilgilendirme, uygulama ve bilinçlendirme konularında sorumlulukları ve görevleri bulunmaktadır. Çeşitli projeler ve uygulamalar bu konuda örnek teşkil etmektedir.

ILO’nun farklı yıllarda yayınladığı raporlar, kadınların güçlenmeleri, daha istikrarlı ve adil toplumların oluşmasına, kalkınma, sürdürülebilirlik ve insan hakları alanlarındaki uluslararası hedeflere ulaşılmasına, yaşam kalitesinin yükselmesine ve güçlü ekonomiler inşa edilmesine katkı sağladığını fakat cinsiyete dayalı mesleki ve sektörel ayrışmanın, düşük ve güvencesiz çalışmanın kadınlarda daha yaygın olduğunu, işgücüne dahil olmayan nüfusun çok önemli bir kısmını kadınların oluşturduğunu, işgücü dışındaki kadınların insana yakışır iş imkanlarına kavuşması için alınacak önlemlerin hem kadınların hem de toplumsal refahın artırılması açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Türkiye’nin kadına yönelik politikaları içeren temel eylem planları arasında temel amacı kadınların ekonomik güçlenmeleri için değişen işgücü piyasasına tam, eşit ve etkin katılımlarını sağlamak olan *“Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028)”* da bulunmaktadır. Eylem Planı’nın stratejileri arasında *“Kadınların işgücü piyasasına girişlerini kolaylaştırmak ve insana yakışır işlerde istihdamlarını artırmak için mevzuatın gözden geçirilerek iyileştirici düzenlemeler yapılması”* ve *“Sürdürülebilir kalkınma için kadınların ekonomik güçlenmelerini desteklemek amacıyla eşitlik ve kapsayıcılık temelinde kamu ve özel sektörün dönüşümünün sağlanması”* da yer almaktadır.

12. Kalkınma Planı’nında (2024-2028), iş gücüne dahil olmayan nüfusun ekonomide aktif hale gelmesi amacıyla kadınlar ve gençler başta olmak üzere iş gücüne katılımın teşvik edilmesi-ne, iş gücü piyasasının esnekliğini geliştiren düzenlemeler, artan çocuk bakım hizmetleri ile eğitim olanakları ve istihdam odaklı politikalar, kadınların iş gücü piyasasında yetkinliklerinin geliştirmesine ve iş hayatına daha yoğun katılımlarının desteklenmesine, kadınların daha iyi işlerle iş gücüne daha yüksek oranda katılmasının hane halkı gelirlerini artırarak toplumsal refah artışına katkı sağlamasına, kurumsal bakım olanaklarının ekonomik ve fiziki erişilebilirliğini arttırmaya ve tedbirlere, kadınların ekonomik ve sosyal hayata eşit katılımının yanı sıra eşit işe eşit ücret ilkesinin benimsendiği koşullarda istihdamının artırılmasına vd. vurgu yapılmıştır.

Tablo: Kadın Girişimci (İşveren ve Kendi Hesabına Çalışan) Oranları (2024)

TÜİK, 2024 İşgücü İstatistikleri, 15+ yaş, Bin Kişi	Erkek		Kadın	
	Sayı	%	Sayı	%
İşveren	1.324	87.7	186	12.3
Kendi Hesabına Çalışan	4.244	80.1	1.054	19.9
Girişimci (İşveren ve Kendi Hesabına Çalışan)	5.568	81.8	1.240	18.2



KOSGEB'in iş geliştirme desteği kapsamında 2024 yılı 1. başvuru döneminde 521 projeye 660 milyon TL, 2. dönemde 543 projeye 725 milyon TL, 3. Başvuru döneminde ise 567 projeye 815 milyon TL olmak üzere, toplamda 1631 projeye 2 milyar 200 milyon TL tutarında destek sağlanmıştır. İmalat, telekomünikasyon, bilgisayar programlama, bilişim altyapısı, veri işleme, bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetleri vd. sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler, iş geliştirme desteğinden yararlanabilmektedir.

Kadınların çalışan veya iş yeri sahibi olarak ekonomik olarak güçlenmesi, bireysel ve toplumsal düzeyde etmenin temelini oluşturmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği temelinde fırsat erişiminin sağlanması, kadınların ekonomik açıdan güçlenmesi ve potansiyellerini kullanabilir hale gelmeleri toplumsal kalkınmanın önemli boyutlarındanıdır. Bu konuda kamu, sivil toplum kuruluşları, uluslararası kuruluşlar, özel sektör, yarı kamu kuruluşları ve üniversitelerin çalışmaları, iş birlikleri ve bilinçlendirme çalışmaları önemlidir. Nitekim CEİD de hazırladığı dokümanlarda, cinsiyet eşitliğini bütüncül ele alan bir kurum politikası nasıl olur? sorusuna cevap verirken, eşit bir çalışma kültürü oluşturulması ve sürdürülmesi, eğitimlerin verilmesi ve farkındalığın artırılması, iş yerlerinin, çalışma ve hizmet alanlarının tasarımı ve iyileştirilmesi ve düzenli bir izleme sürecinin yapılması gibi konulara dikkat çekmiştir.

“Cinsiyet Eşitliği Odağında Yeteneklerin Gelişimi Projesi” kapsamında üretim sektöründe dijital dönüşüm becerisi ve toplumsal cinsiyet eşitliği araştırması gerçekleştirilerek, Türkiye’de üretim sektöründe kurumların ve çalışanların dijital yetenek eksikliklerini analiz edilmiş ve gelişim alanlarını tespit edebilmek için saha üretim alt sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin mevcut durumlarını saptanmış ve dijitalleşmenin getireceği yeni teknolojiler, yetkinlikler ve kültür değişimi konusunda şirketlerin hazırlık ve altyapı seviyeleri değerlendirilmiştir.

Kadınların çalışma hayatında önemli seviyeye gelmesine katkıda bulunmak üzere Türkiye’de girişimcilik ekosisteminin güçlenmesi ve yaygınlaşması amacıyla eğitimler düzenlenmesinin önemi çok sayıda belgede ve raporda vurgulanmaktadır. *“Girişimde Kadın Gücü Araştırma Raporu”*’nun da vurguladığı üzere, özellikle üretimi/hizmeti organize etme, ürün çeşitliliği sağlama, istihdam yaratma, yeni pazar alanları ve satış modelleri oluşturma, işletme sermayesi oluşturma gibi konularda eğitimler önem kazanmıştır. Bu bağlamda kurumlar ve işletmelerin eşitsizlikleri gidermeye çalışmak amacıyla önlemler almaları, eşit katılımı sağlamaları, eşit fayda dağılımı gerçekleştirebilmeleri son yıllarda öne çıkmış, bu konulara duyarlı işletmelerin kadın çalışanların, müşterilerin ve tedarikçilerin sorunlarını ve ihtiyaçlarını tespit etmeleri ve çözümler üretmelerine yönelik çalışmalar artmıştır. Örnek olmak üzere, tedarik zincirinin sürdürülebilirliğini geliştirmek ve satın alma kararlarında cinsiyet eşitliğini ve ayrımcılık yapılmasını aktif olarak teşvik etmek için bir rehber oluşturan QNB Finansbank, kadınlara ait işletmelerden veya cinsiyete duyarlı tedarikçilerden almanın faydalarını vurgulamaktadır. Böylece işletmeler, bu önlemleri uygulayarak cinsiyet eşitliğini teşvik edebilir, çeşitli ve kapsayıcı bir tedarik zincirinin faydalarını ortaya çıkarabilirler.

TBMM KEFEK’in kadınların işgücü piyasasında konumlarının iyileştirilmesi konusunda hazırladığı raporda, elde edilen bulgu ve tespitler sonucu politika önerileri arasında, çalışma hayatındaki şirketlerin işe alım, eşit işe eşit ücret, kreş ve esnek çalışma uygulamalarını kapsayan iş ve



aile yaşamını uyumlaştırmaya yönelik düzenlemeler ile ayrımcılık karşıtı uygulamaları hayata geçirmelerini sağlamaya yönelik zorlayıcı tedbirler alınması, kadın istihdamını artıran ve kadın erkek fırsat eşitliğine duyarlı politika ve uygulamalara sahip firmalara “*Kadın Dostu İşyeri Belgesi*” verilmesi, vergi indirimleri ve istisnaları sağlanması, özel sektör çalışanlarına kadın erkek fırsat eşitliği, kadınların güçlendirilmesi ve kadına yönelik şiddetle mücadele konularında, eğitim, seminer vd. düzenlenmesi, bilgilendirici materyaller hazırlanarak çalışanlara dağıtılması, KOSGEB’in kadınlara çeşitli destekleri ve kredilerini artırması gibi tespitler yer almaktadır. KOSGEB’in girişimcilik destekleri kapsamında uygulanan “*İş Planı Ödülü Destek Programı*” ile girişimcilik ekosisteminde yer alan aktörler ile iş birliği sağlanarak girişimcilerin iş kurma ve yürütme konularında teşvik edilmesi amaçlanmıştır.

Farklı sektörlerde ve farklı ölçekteki özel sektör kurumlarına iş yerlerinde ve faaliyet gösterdikleri alanlarda kadının güçlenmesi konusunda yapacakları çalışmalarda yol göstermeyi amaçlayan WEPs Uygulama Rehberi, şirketlerin prensipler ışığında atacakları adımlar için bir yol haritası niteliğindedir. UN Women, Kadınların Güçlenmesi İlkeleri (WEPs)’nde, “*kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimiyle tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması*”nı öngören 5’incisine odaklanmaktadır.

TÜRKONFED ve Türkiye İş Bankası paydaşlığında, kadınlara ait işletmelerin kamu ve özel sektör ihale ve tedarik süreçlerine katılmalarını kolaylaştırmak amacıyla “*Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Tedarik El Kitabı*” oluşturulmuştur. Kitapta, girişimci kadınların baş etmek zorunda kaldıkları iç ve dış engeller, özel hayat sorumlulukları, özgüven, önyargılar, toplumsal cinsiyete dayalı şiddet, mobbing ve taciz ve son olarak çevre ve iş ağı eksikliği anlatılmış, kadınlara ait işletmelerin ihalelere başvurmasını ve kuruluşların tedarikçi havuzlarına dahil olmalarını zorlaştıran işletme sermayesi yetersizliği ve finansman kaynaklarına erişim sorunları, kapasite yetersizliği, ihale ve satın alma duyurularına erişim sıkıntıları, prosedürler ve yasal gerekliliklerle ilgili sorunlar incelenmiştir. Özel sektörün kadın girişimcilerden satın alma yapmaları ve kadın girişimcilere yatırım yapmaları için farkındalık yaratılması amaçlayan “*Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Satın Alma ve Yatırım (GRPI) Projesi Raporu*”, şirketlerin, toplumsal cinsiyete duyarlı satın alımla ilgili somut ve uygulanabilir yönergeler ve tavsiyeler beklediği, bu tür uygulamaları olmayan şirketlere ayrı ayrı eğitimler verilerek bu tür uygulamaları nasıl hayata geçireceklerine dair rehberlik edilebileceği ve sürecin takibi için çevrimiçi bir platform oluşturulmasının iyi bir çözüm olabileceği konularında önerilerde bulunmuştur. UNDP tarafından hazırlanmış olan “*Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Duyarlı Şirket ve Kurumlar İçin Rehber*” de kadın ve kız çocuklarının güçlendirilmesinde özel sektörün rolüne odaklanan bir diğer rehber dokümandır.

İmalat sanayinde kadınların yetkinliklerinin artırılması ve yetkinlik kazandırılması yoluyla geleceğin işleriyle uyumlu bir şekilde güçlenmesine odaklanan “*İmalat Sanayinde Kadınların Güçlenmesine Yönelik Model Geliştirilmesi Projesi*”, AB Sivil Düşün Projesi kapsamında incelenen pilot bölgelerde tekrarlanabilir modeller oluşturulan projelerden birisi olmuştur.

ILO’nun “*Kadınlar için Daha Çok ve Daha İyi İşler: Faz II*” Programı kapsamında uygulanmakta olan “*Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli*” çalışması için hazırlanmış olan el kitabında, kadınların ekonomik olarak güçlenmesi ve ekonomik faaliyetlere katılımın



artmasının çalıştıkları işyerlerinin, şirketlerin performanslarına da olumlu katkı yapmakta olduğu, kadınların şirketlerin her kademesinde yer almasının iş performansına önemli katkılar sağladığı vurgulanmaktadır. İş yerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama konusunda hazırlanmış bir İLO raporu, iş yerinde kurumsal performansın artırılması (ekonomik faydalar, artan rekabet gücü, gelişmiş tüketici içgörüsü, iyileştirilmiş kurumsal yönetim, yeteneklerin oluşturulması ve geliştirilmesi), iyileştirilmiş karar alma mekanizması (finansal performans, yaratıcılık ve yenilikçilik, müşteri odaklılık ve paydaşlarla iş birliği ile pozitif korelasyon), gelişmiş çeşitlilik yönetimi (başarıyı ödüllendirme, rol modelleme, ilham ve katılımcı karar alma gibi pozitif liderlik davranışlarını kullanma) gibi stratejilere dikkat çekmektedir. Rapor, şirketlerin iş yerinde cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için neler yapabileceğini açıklarken, eşit değer için eşit ücret elde etmek, politikaların ve uygulamaların benimsenmesi, kapsayıcı istihdam sistemleri oluşturmak ve cinsiyet ücret farkını kapatmak, cinsiyete göre ayrılaştırılmış ücret verisi toplama, işe alım ve seçim politikaları ve ücret ayarlamaları, cinsiyetten bağımsız iş değerlendirmesi, ücret şeffaflığı ve raporlama, işyerinde cinsiyete dayalı şiddeti önleme ve sonlandırma gibi konulara odaklanmayı önermektedir.

Küresel liderler, politika yapıcılar ve girişimcilerin bir araya geldiği The International Council for Small Business (ICSB)'in düzenlediği bir toplantıda, kadın liderliğindeki küçük işletmelerin dönüştürücü rolü, endüstrileri yeniden şekillendirmesi, inovasyonu yönlendirmeleri ve ticaret ağlarını genişletmelerinin devam ettiği fakat aynı zamanda fon bulma, iş piyasalarına erişim ve dijital dönüşümde engellerle karşılaşmalarının sürdüğüne dikkat çekildi ayrıca ticaret, finans ve dijital dönüşüm stratejilerini entegre etmenin önemi vurgulandı.

Avusturalya Hükümeti tarafından “*Workplace Gender Equality Agency*” adıyla ajans kurularak, işyerlerinin eşit veya karşılaştırılabilir değerdeki işler için eşit ücret sağlaması, kadınların işgücüne tam ve eşit katılımının önündeki engellerin kaldırılması, liderlik rolleri de dahil olmak üzere tüm mesleklere ve endüstrilere erişim, aile ve bakım sorumluluklarıyla ilgili olarak cinsiyete dayalı ayrımcılığın ortadan kaldırılmasına çalışılmıştır. “*Workplace Gender Equality Citation*” ile işletme sahiplerinin işyerlerinde cinsiyet eşitliğine ulaşmaları ve bu konuda bağlılıkları teşvik edilip desteklenmektedir.

Küçük işletmelere yönelik örnek bir çalışma da Asya Kalkınma Bankası (ADB) tarafından oluşturulmuştur. Banka, mikro, küçük ve orta ölçekli işletme sektöründe cinsiyete duyarlı kamu politikaları ve projelerini tasarlama konusunda yardımcı olmak, kullanıcılara, KOBİ geliştirme ve finans operasyonlarındaki cinsiyet sorunlarına yanıt vermek için proje ve program çıktıları, faaliyetleri, girdileri, göstergeleri ve hedefleri tasarlamada rehberlik etmektedir.

Küçük işletmelerde kadınların güçlendirilmesi:

1-Kaynaklara, mentorluğa ve destek ağlarına eşit erişim sayesinde engelleri aşabilmeleri ile gerçekleşir.

2-Hedefli programlar, eğitim ve fonlama girişimleri sayesinde küçük işletme sahipliğinin gerekli araçlarına ve bilgiye sahip olmaları, eğitimlerini ve becerini geliştirmeye yatırım yapılması ile gerçekleşebilir.

3-Küçük işletmelerde iş birliği, kadınların güçlendirilmesini ve sağlam ağların geliştirilmesini



teşvik eder, bireylerin bilgi, deneyim ve kaynakları paylaşabileceği sistemleri destekler.

4-Yeni bakış açıları ve çeşitli fikirlerden faydalanılması ile gerçekleşir.

5-Kadın girişimcilerin liderlikte empati, duygusal zekâ ve stratejik vizyondan oluşan karışımını işlerine yansıtması ile gerçekleşir. Bu vizyon, kapsayıcı çalışma ortamlarını teşvik ederek, çeşitli bakış açılarına değer vererek, etik uygulamaları savunarak, çalışanların refahını ve hizmet ettikleri toplulukları önceliklendiren işletmeler yaratır.

Sonuç olarak, küçük işletmelerde kadınların güçlendirilmesi sadece bir ideal değil, bireyleri ve toplumları ileriye taşıyan bir güçtür. Bu gücü oluşturan, engellerle mücadele ederek, büyümeyi ve iş birliğini teşvik ederek, inovasyonu yönlendirerek ve geliştirerek, kadın liderliğini artırarak kadın girişimcilerin tüm potansiyelini ortaya çıkarmaktır.

Kaynaklar:

Asian Development Bank. Gender Tool Kit: Micro, Small, and Medium-Sized Enterprise Finance and Development. CEİD (2022). Çalışma Yaşamında Cinsiyet Eşitliğini Esas Alan Kurum Politikası'na Giriş Broşürü.

Credit Guarantee Fund Trust for Micro and Small Enterprises. <https://www.cgtmse.in/>

Gershinkova, Y. (2021). Achieving Gender Equality in the Workplace, ILO, Office for Italy and San Marino, Rome.

TURKONFED, Türkiye İş Bankası (2022). Girişimde Kadın Gücü Araştırma Raporu.

<https://www.womensworldbanking.org/wp-content/uploads/2024/09/Policy-approaches-to-empower-women-entrepreneurs.pdf>

ILO (2020). Empowering Women at Work Company Policies and Practices for Gender Equality.

UN Women, KAGİDER: Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Satın Alma ve Yatırım (GRPI) Projesi. (Ekim 2022). IPSOS Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Satın Alım Araştırma Raporu.

IFC (June 27, 2024). At A Glance, "Small Business, Big Impact: Empowering Women SMEs for Success". <https://www.ifc.org/en/stories/2024/small-business-big-impact>

UNDP, TİSK, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2024). "İmalat Sanayinde Kadınların Güçlenmesine Yönelik Model Geliştirilmesi Projesi", <https://www.undp.org/tr/turkiye/projects/imalat-sanayinde-kadınların-güçlenmesine-yönelik-model-gelistirilmesi-projesi>

İş Geliştirme Desteği 2025 Yılı 1. Dönem Başvuruları/Girişimci Destek Programı. <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/destekdetay/1231/girisimci-destek-programi>

İstanbul Sanayi Odası (2024). "Türkiye İş Gücü Yol Haritası Raporu Üretim Sektöründe Geleceğin İşleri: Cinsiyet Eşitliği Odağında Yeteneklerin Gelişimi (ManuFow)" Projesi Raporu.

UN Women ve UN Global Compact (2017). Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) Uygulama Rehberi. <https://www.globalcompactturkiye.org/wp-content/uploads/2019/08/WEPs-Egitimi.pdf>

TBMM, KEFEK (2023). Kadın İstihdamının Artırılması, Kadın Girişimciliğinin, Kooperatifçiliğin Güçlendirilmesi ve Desteklenmesi Kapsamında Mevcut Sorunların Tespiti ve Çözüm Önerilerinin Belirlenmesi Konulu Komisyon Raporu, , Yay. No. 24.

12. Kalkınma Planı, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf

KOSGEB Etki Değerlendirme Dairesi Başkanlığı (2023). KOSGEB İş Planı Ödülü Destek Programı Etki Değerlendirmesi.

Power of Women Empowerment in Small Business" (2023). CEO Outlook Magazine.

UN Women (2024). Progress on the Sustainable Development Goals: The Gender Snapshot 2024. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2024-09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2024-en.pdf>

Women's World Banking (September 2024). Policy Approaches To Empower Women Entrepreneurs Report. CEO Outlook Magazine. Power of Women Empowerment in Small Business".

QNB Finans Bank. Sürdürülebilirlik Haberleri. "Tedarik Zincirinizin Sürdürülebilirliğini Geliştirmek için 6 İpucu, <https://www.qnb.com.tr/surdurulebilirlik/surdurulebilirlik-haberleri/dunyadan-ve-turkiyeden-haberler/tedarik-zincirinizin-surdurulebilirliğini-gelistirmek-icin-6-ipucu>



T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028).

<https://www.aile.gov.tr/media/158302/kadinin-guclenmesi-strateji-belgesi-ve-eylem-planı-2024-2028.pdf>

Tarabishy, A. (March 8, 2025). "Empowering Women Entrepreneurs A Global Perspective". <https://icsb.org/expert/ayman-tarabishy/empowering-women-entrepreneurs/>

Temur, N. (2024). ILO'nun Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli: Danışman El Kitabı, Ankara Uluslararası Çalışma Ofisi, ILO.

TURKONFED, TÜSİAD, UN Women (2022). "Özel Sektör için Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ni Uygulayarak Krizleri Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Şekilde Yönetme Rehberi". <https://turkonfed.org/Files/ContentFile/toplumsal-cinsiyet-eduyarlikrizyonetimrehberi-3163.pdf>

TÜİK (2024). İşgücü İstatistikleri Mikro Veri Seti.

UNDP (2020). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Duyarlı Şirket ve Kurumlar İçin Rehber.

UN Women, TURKONFED, Türkiye İş Bankası (2022). Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Tedarik El Kitabı. Girişimde Kadın Gücü. (Haz. Ü. E. Güroler, S. G. Güler). <https://turkonfed.org/Files/ContentFile/grp-elkitabı-130920223-1205.pdf>;

UNDP Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (2020). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Duyarlı Şirket ve Kurumlar İçin Rehber. (G. Bayrakçeken, S. Hun) <https://www.undp.org/tr/turkiye/publications/toplumsal-cinsiyet-esitligine-duyarli-sirket-ve-kurumlar-icin-rehber>

Wi-Fi Org. (2024). Annual Report 2024, Women Entrepreneurs: Creating Jobs, Building Futures, https://we-fi.org/wp-content/uploads/2025/02/We-Fi-Annual-Report-2024_FINAL.pdf

Women, Business and the Law. (2024). World Bank Group. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099041025180527833/pdf/P179153-3cdd3243-a776-4f7d-98a6-6b9ce449c42b.pdf>

Workplace Gender Equality Agency. Australian Government. wgwa.gov.au

Women, Business and the Law. (2024). World Bank Group.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099041025180527833/pdf/P179153-3cdd3243-a776-4f7d-98a6-6b9ce449c42b.pdf> Workplace Gender Equality Agency. Australian Government. wgwa.gov.au



KÜÇÜK İŞLETMELERDE STRATEJİ, SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

GİRİŞ

Küçük işletmeler, ekonomik kalkınmanın ve toplumsal refahın temel taşlarıdır. Ancak sürdürülebilir bir büyüme sağlayabilmeleri için sadece finansal kaynaklara değil aynı zamanda kapsayıcı stratejilere, iyi yönetime ve toplumsal cinsiyet eşitliğini gözeterek yaklaşımlara da ihtiyaçları vardır. Bu makale, küçük işletmelerin güçlendirilmesinde stratejik planlamanın, sürdürülebilirlik ilkesinin ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin kesişim noktalarını incelemektedir.

1.İtibar ve Sürdürülebilirlik Arasında Kurulan Stratejik Bağ

Bir firmanın tüm paydaşlarının gözündeki imajına “itibar” denir. İtibar sözcüğü kulağımıza “pozitif” gelse de itibarın iyisi de vardır, kötüsü de. Kriz dönemlerinde ayakta kalabilen firmaların ortak özelliği itibar yönetimini etkin bir şekilde yürütmüş olmalarıdır.

Güçlü bir itibar, yalnızca mevcut paydaşların güvenini korumakla kalmaz aynı zamanda kriz anlarında yeni kaynaklara erişim, kamuoyu desteği ve piyasa dayanıklılığı da sağlar. Şeffaflık, hızlı iletişim ve önceden belirlenmiş kriz yönetimi protokolleri sayesinde itibar, şirketin savunma mekanizmasını daima destekler.

Araştırmalara göre:

- Şirketlerin %77'si, itibarın kriz anlarında hayati bir rekabet avantajı olduğuna inandıklarını belirtmiştir.
- Kurumsal itibarı aktif olarak izleyen ve yöneten firmalar, kriz sonrası müşteri tabanını %40 oranında gerikazanma şansına sahiptir.
- Etkili itibar yönetimi gösteren bazı firmalar, siber saldırılar sonrası piyasa ortalamasının üzerinde (+ %18)değer kazanabilmektedir.

Kurumsal itibar sadece dış algıların değil, kurum içi değerlerin, karar süreçlerinin ve liderlik anlayışının bir yansımasıdır. Sürdürülebilirlik ile bütünleşen bir stratejik yaklaşım ise itibarı güçlendirmenin en önemli aracıdır. Küresel İtibar Yönetimi Endeksi (Global RepTrak 100) gibi modeller, itibarı oluşturan yedi boyut arasında yönetim, kurumsal vatandaşlık ve çalışma ortamını da saymakta; bu da kurumsal itibarın yalnızca ürün/hizmet kalitesiyle değil, etik davranış ve sosyal sorumlulukla da doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

Aynı endeks finansal performansı son sıraya koyarak, firmalara “diğer kriterleri yerine getirmeden, finansal olarak güçlü olman seni itibarlı yapmaz” mesajını vermektedir.

2.İyi Yönetişim: Küçük İşletmeler İçin Güven İklimi Formülü

İyi yönetim, küçük işletmeler için bir maliyet kalemi değil, bir dayanıklılık ve sürdürülebilirlik aracıdır. Sorumlu davranış, adalet, şeffaflık, hesap verebilirlik, demokratik katılım, hukukun üstünlüğü, tutarlılık ve etkililik (sonuç odaklılık) gibi ilkeler; hayatın her alanında olduğu gibi ticari işletmelerde de güvenin inşa edilmesi ve korunması için şarttır.



İyi Yönetişim, aynı zamanda ESG yaklaşımının da (Environmental, Social and Governance – Çevresel, Sosyal ve Yönetişimsel Sürdürülebilirlik) üç temel bileşeninden biridir. Tüm sürdürülebilirlik temelli raporlama yöntemlerinde bulunmaktadır.

Bu ilkeleri aşağıdaki kısa örneklerle somutlaştırmak mümkündür:

-Adalet: İşe alım süreçlerinde fırsat eşitliği ilkesi gözetilerek tüm başvurular aynı kriterlerle değerlendirilir. Kadın ve erkek adaylar arasında ayrım yapılmaz. Hatta başvuru formlarında cinsiyet sorulmaz. Benzer adalet terfilerde de geçerlidir. Adayın cinsiyeti ya da cinsel yönelimi değil, aday olduğu yeni pozisyonun uygunluğu puanlanarak karar verilir.

- Şeffaflık: İş süreçlerinin nasıl yürütüldüğü (bütçe, harcamalar, performans değerlendirme süreçleri, vb.) yetkili tüm paydaşlarla düzenli olarak paylaşılır.

- Hesap Verebilirlik: Kullanılan tüm kaynakların (para, insan kaynağı, malzeme, zaman vb) ve varılan sonuçların (projelerin performans raporu, harcama analizleri vb.) tamamı, paydaşlar sormadan ve periyodik olarak paylaşılır.

- Demokratik Paydaş Katılımı: Önemli stratejik kararlar alınmadan önce konuya etki eden veya konudan etkilenen tüm paydaşlar süreç dâhil edilir, çalışanların ve dış paydaşların görüşleri alınır. Görüşlerin ne şekilde değerlendirildiği teker teker açıklanır.

- Sorumluluk: Şirket, faaliyetlerinin çevresel ve toplumsal etkilerinin bilincindedir ve sorumluluk üstlenir. Hukukun üstünlüğü ilkesi gereği, tüm faaliyetlerinde yasalara, sektörel düzenlemelere ve kendi iç yönergelerine tam uyum gösterir.

- Etkililik: Hedefe ulaşmak için kaynaklar en verimli şekilde kullanılır, süreçler sürekli izlenir ve iyileştirilir.

İşletmeler strateji çalışmalarına başlarken, iyi yönetim performanslarına ilişkin bir mevcut durum analizi yapmalıdır.

3. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme: Bir Dönüşüm Aracı

a) Kavramsal Çerçeve

Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme (TCDB), kaynakların dağıtımında eşitlik ve kapsayıcılık ilkesini benimseyerek kadınların ve diğer dezavantajlı grupların güçlenmesini hedefler. Bütçeleme süreçlerinin cinsiyet perspektifiyle analiz edilmesi, görünmeyen eşitsizliklerin görünür hale getirilmesini sağlar.

b) Dünyadan Uygulama Örnekleri

- Avusturya: 2009'dan bu yana anayasal bir yükümlülük haline getirilen TCDB uygulamaları sadece sosyal politikaları değil tüm kamu bütçesini kapsayacak şekilde yeniden tasarlanmıştır.

- İsveç: Cinsiyet eşitliği anaakımlaştırılmış ve ulaşım planlamasından güvenlik tasarımlarına kadar birçok alanda kadınların ihtiyaçları bütçe süreçlerine entegre edilmiştir.



- Güney Afrika: Katılımcı ve şeffaf bir yaklaşımla kadın örgütleri doğrudan bütçeleme süreçlerine dâhil edilmiştir.

4. Küçük İşletmeler İçin Stratejik Gelişim Araçları

Kurumsallaşma, dijitalleşme, kaynak geliştirme, etkili iletişim ve süreç yönetimi gibi alanlar küçük işletmelerin gelişiminde kritik rol oynamaktadır. Özenle hazırlanmış bir STRATEJİK PLAN, işletmenin güvenli bir yol haritasında ilerlemesine yardımcı olur. Sıklıkla uygulanan verimli stratejik planlama yöntemlerinden biri Kaplan & Norton Modeli Strateji Haritası'dır.

Bu yöntem hem finansal hem de finansal olmayan verileri kullanarak iş performansını ölçmeye yardımcı olmak amacıyla 1990'ların başında geliştirilmiştir.

Paydaş Evreni

İşletmeyi etkileyen ve işletmenin davranışlarından etkilenen tüm iç ve dış paydaşlar listelenir. Bu paydaşlar gerçek veya tüzel kişilerden oluşur, aktif/pasif ve savunucu/karşıt kırımlarında incelenir. Her bir paydaş için "Neden bizi seçsin?" sorusu sorularak "paydaşlara yaratılan değerler" tespit edilir.

Kurumsal İlkeler

Şirketteki tüm birimlerden temsilcilerin katılımıyla "iş süreçlerimizi yürütürken asla ödün veremeyeceğimiz ilkeler nelerdir?" sorusu sorularak, beyin fırtınası yapılır. Üzerinde mutabık kalınan ilkeler üst yönetimin görüşüne sunulur son haline kavuşturulur. Bu ilkeler, kimi zaman kurumsal değerler olarak da adlandırılır ve şirketin kamuoyuna açık platformlarında (web sitesi, sosyal medya hesapları vb.) lanse edilir.

SWOT Analizi

SWOT Analizi, bir işletmenin güçlü (Strengths) ve zayıf (Weaknesses) yönleri ile dış çevreden kaynaklanan fırsatları (Opportunities) ve tehditleri (Threats) değerlendiren temel bir stratejik analiz yöntemidir. Bu yöntem sayesinde işletmeler, içsel kaynaklarını ve çevresel faktörleri daha iyi anlayarak stratejilerini bu doğrultuda şekillendirebilir. Uygulamada bir matris üzerinde dört başlık altında durum analizi yapılır.

TOWS Analizi

TOWS Analizi, SWOT analizine dayanan ancak "stratejik aksiyon planı" üretmeye odaklı bir yaklaşımdır. SWOT bulgularını kullanarak, örneğin güçlü yönlerle fırsatlar nasıl birleştirilir ya da zayıf yönler hangi tehditlerle risk oluşturur gibi stratejik bağlantılar kurulur. Böylece analizden doğrudan uygulanabilir stratejiler çıkarılır.

PESTLE Analizi

PESTLE Analizi, işletmenin faaliyetlerini etkileyebilecek dış çevresel faktörleri altı başlık altında inceler: Politik (Political), Ekonomik (Economic), Sosyal (Social), Teknolojik (Technological), Hukuki (Legal) ve Çevresel (Environmental).

Bu analiz, işletmenin dış çevreyi sistemli biçimde değerlendirmesine yardımcı olarak, değişen



dinamiklere karşı hazırlıklı olmasını sağlar. Özellikle strateji geliştirme ve risk yönetimi süreçlerinde kullanışlı bir araçtır.

EISENHOWER Metodu

Eisenhower yöntemi, şirketin yukarıdaki mevcut durum analizlerinden elde ettiği bulguları bir “önceliklendirme” şemasına oturtarak, “faaliyet takvimi” yapmasını sağlar. Bu sayede tüm işler ACİL / ÖNEMLİ matrisine oturtulur.

Matrise yazılan işler değerlendirilerek hangi iş süreçlerine dâhil oldukları belirlenir. Örneğin; işlerin bir kısmı İnsan Kaynakları, bir kısmı Finans ve Muhasebe, bir kısmı da Üretim fonksiyonlarıyla ilgili olabilir. İlgili işler bu şekilde fonksiyon bazında gruplandığında “öncelikli süreçler” belirlenmiş olur.

5. Yetkinlikler ve İnsan Kaynağı: Eşitlikçi Bir Gelişim Alanı

Stratejik dönüşüm, yalnızca planlarla değil bu planları hayata geçirecek insan kaynağıyla mümkündür. Kadınların liderlik rollerine katılımının desteklenmesi iş gücünde çeşitliliğin sağlanması ve kapsayıcı bir öğrenme ortamının yaratılması için hayati önemdedir. Bir önceki çalışmada belirlenen “öncelikli süreçleri” gerçekleştirebilmek için firmanın insan kaynakları kapasitesinin uygun olması gerekir. Bunu kontrol etmek için her bir öncelikli sürecin hangi “yetkinlikleri” gerektirdiği not edilmeli ardından mevcut çalışanların bu yetkinlere sahip olup olmadıkları incelenmelidir. Sahip olunmayan yetkinlikleri geliştirmek amacıyla eğitim, koçluk, rotasyon, staj, görev değişikliği gibi metotlar uygulanabilir.

Sonuç

Küçük işletmelerin güçlendirilmesi yalnızca ekonomik değil aynı zamanda toplumsal bir meseledir. Bu işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşabilmesi için stratejik planlama süreçlerine toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısının entegre edilmesi kritik önemdedir. Aynı iş ortamında farklı nesillerin bir arada çalışması, uzlaşma ve empati ihtiyacını her zamankinden daha fazla gündeme getirmektedir. Hem yerel yönetimlerin hem de özel sektörün bu yönde politika ve bütçeleme süreçlerini dönüştürmesi daha kapsayıcı ve dirençli bir ekonomik yapı inşa edilmesinin önünü açacaktır.



ÇALIŞMA YAŞAMINDA İŞ ve YAŞAM DENGESİNİN SAĞLANMASI

GİRİŞ

Kadınların iş gücüne katılımı, ekonomik kalkınmanın olduğu kadar toplumsal cinsiyet eşitliğinin de temel belirleyicilerinden biridir. Ancak Türkiye’de özellikle küçük işletmelerde, kadın çalışanlar iş yaşamına katıldıklarında çoğu zaman ev içi sorumlulukları da üstlenmek zorunda kalmaktadır. Bu durum yalnızca bireysel zorluklara değil aynı zamanda işletmelerin verimliliğinde ve kurumsal bağlılıkta da kırılmalara yol açmaktadır. İş-yaşam dengesini sağlamak artık sadece bireysel bir zaman yönetimi meselesi olmanın ötesinde kurumsal sürdürülebilirlik ve toplumsal cinsiyet eşitliği açısından da stratejik bir ihtiyaçtır.

İŞ ve YAŞAM DENGESİ

İş ve yaşam dengesi, bireylerin hem ücretli çalışma yaşamına hem de özel yaşamlarındaki sorumluluklara emek, zaman ve enerji açısından dengeli bir biçimde odaklanabilmesini ifade eder. Bu denge yalnızca bireyin ruhsal ve fiziksel iyilik hâlini ya da işteki verimliliğini değil; aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerini de doğrudan ilgilendirir. Günümüz çalışma hayatında toplumsal cinsiyet eşitliği, etik bir ilke olmanın yanı sıra kurumsal verimlilik, ekonomik sürdürülebilirlik ve toplumsal refah için temel bir yapı taşı olarak kabul edilmektedir. Ancak eşitlik söylemleri birçok sektörde görünürlük kazansa da, toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlikler hâlâ hem işyerlerinde hem de ev içinde çeşitli yeniden ve farklı biçimlerde üretilmektedir.

Bu durum özellikle kadınlar açısından “çifte mesai” olarak tanımlanan bir emek yükünü beraberinde getirmektedir: Gün içinde ücretli iş gücüne katılan kadınlar mesai sonrası evde yemek, temizlik, çocuk ve yaşlı bakımı gibi ücretsiz bakım emeği sorumluluklarını üstlenmek zorunda kalmaktadır.

Türkiye İstatistik Kurumu’nun 2023 verilerine göre, kadınların istihdama katılım oranı yalnızca %31,3 iken, erkeklerde bu oran %65,7’dir (TÜİK, 2024). Bu veriler, Türkiye’nin kadın istihdamı açısından OECD ortalamasının oldukça gerisinde kaldığını göstermektedir. Kadınların iş gücüne katılımının artırılması yalnızca bireysel tercihleri değil; erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerinin erişilebilirliğini, ebeveyn izinlerinin toplumsal cinsiyete duyarlı şekilde düzenlenmesini ve mevcut düzenleme ile politikaların kadınlar ve erkekler üzerindeki farklı etkilerinin gözetilmesini zorunlu kılmaktadır (OECD, 2025).

EV İÇİ EMEK

İş-yaşam dengesinin sağlanamamasında en belirleyici unsurlardan biri, ev içi sorumlulukların hâlâ büyük ölçüde kadınlara yüklenmesidir. Ücretli iş yaşamına aktif olarak katılan kadınlar, mesai sonrasında da evde yemek, temizlik, çocuk ve yaşlı bakımı gibi pek çok ücretsiz bakım görevini yerine getirmektedir. Bu “görünmeyen” ya da “karşılıksız” emek, piyasada doğrudan karşılığı olmaması nedeniyle ekonomik olarak değersiz kabul edilse de, hem gündelik yaşamın sürdürülebilirliği hem de ekonomik sistemin yeniden üretimi açısından kritik bir rol oynamaktadır.



Küçük ölçekli işletmelerde, toplumsal cinsiyet eşitsizliği çoğu zaman fark edilmeden gündelik uygulamalar, karar alma süreçleri ve kurumsal alışkanlıklar içinde yeniden üretilmektedir. Bu tür işletmelerde iş ve yaşam dengesinin gözetilmemesi yalnızca kadın çalışanların değil aynı zamanda ekip yapılarının bütünlüğü, üretkenlik düzeyi ve kurumsal bağlılık gibi önemli göstergelerin de sürdürülebilirliğini riske atmaktadır.

Kadınların bu çoklu yük altında kalması, onların iş gücü piyasasında uzun vadeli kalıcılığını zorlaştırmakta, yükselme fırsatlarını daraltmakta ve kariyer gelişimini sekteye uğratmaktadır. Bu noktada, esnek çalışma modelleri, küçük işletmelerin kadın istihdamında sürekliliği desteklemek üzere uygulayabileceği en etkili araçlardan biridir (International Labor Organization, 2024).

İşe alım süreçlerinde toplumsal cinsiyet çeşitliliğini gözeten hedefler belirlemek, kurumsal iletişimde eşitlikçi bir dil kullanmak ve çalışan geri bildirimlerini düzenli olarak analiz etmek, küçük işletmelerin bu dönüşüme katkı sunabileceği ölçülebilir ve uygulanabilir adımlar arasında yer alır.

Tüm bu veriler ve gözlemler bize şunu açıkça göstermektedir: İş-yaşam dengesi, yalnızca bireysel zaman yönetimi becerileriyle açıklanamayacak kadar çok katmanlı ve yapısal bir meseledir. Bu alan, aynı zamanda toplumsal cinsiyet rollerine dair yerleşik normların sorgulanmasını, işyeri politikalarının yeniden yapılandırılmasını ve bakım yükünü dengeleyecek sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesini gerektirir.

EV İÇİ EMEĞİN GÖRÜNMEZLİĞİ

Ev içi emek, kadınların iş ve yaşam arasında denge kurmakta neden bu kadar zorlandığını anlamada temel bir belirleyicidir. Bir önceki bölümde değinilen çoklu yükün kaynağı olan bu emek yalnızca yemek, temizlik ya da çamaşır gibi fiziksel görevlerle sınırlı değildir; aynı zamanda çocuk, yaşlı, hasta ya da engelli bireylerin duygusal ve fiziksel bakımını da içerir. Bu faaliyetler, toplumun üretkenliğini sürdürmek için vazgeçilmezdir ancak piyasa dışında kalmaları nedeniyle görünmez ve çoğunlukla değersiz sayılmaktadır (Benería, 1979).

Özellikle küçük ölçekli işletmelerde, ev içi emeğin iş yaşamından tamamen ayrı bir “özel alan” olarak değerlendirilmesi kadın çalışanların işyerine olan katkısını sessizce gölgede bırakmaktadır. Oysaki bu görünmez yük, kadınların işe devamlılığını, performansını ve işyeri bağlılığını doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle işletmelerin, çalışanlarının bakım sorumluluklarını görür kılacak iç iletişim mekanizmaları geliştirmesi, işyeri politikalarını bu yükü dengeleyecek şekilde yeniden yapılandırması kritik bir ihtiyaçtır.

Ev içi emeğin ekonomik olarak tanınmamasının ardında, tarihsel ve kültürel olarak yerleşmiş kalıplar bulunmaktadır. Toplumda yaygın olan anlayış, bu işleri sevgiyle, sorumlulukla ve “doğal bir görev” olarak kadınlara yüklemekte; böylece bu emek biçiminin gerçek bir “iş” olarak kabul edilmesini engellemektedir.

Toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü, kadınların ev içindeki bakım emeğini sistematik olarak



üstlenmeleri yoluyla erkek egemen toplumsal düzenin sürekliliğini sağlar. Kadınlar yalnızca çocukların değil; aynı zamanda yaşlı, hasta veya engelli bireylerin bakımını da üstlenerek, hane içindeki erkek bireylerin iş gücüne kesintisiz katılımını mümkün kılmaktadır. Ancak bu yapı, kadınlar açısından ciddi maliyetler yaratmaktadır: düşük ücretli, güvencesiz ve ilerleme olmayan sınırlı işlerde yoğunlaşmak bu maliyetlerin en somut çıktılarından. Bu eşitsizlik yalnızca kadınların ekonomik bağımsızlıklarını sınırlamakla kalmaz aynı zamanda kariyer gelişimlerini ve karar alma mekanizmalarına erişimlerini de derinden etkiler.

KÜÇÜK İŞLETMELER AÇISINDAN BAKIM EMEĞİ

Ev içi emeğin görünmezliği ve cinsiyete dayalı biçimde kadınlara yüklenmesi, yalnızca bireysel düzeyde değil; işletmelerin insan kaynağı planlaması ve kurumsal sürdürülebilirliği açısından da doğrudan sonuçlar doğurmaktadır. Bu durum, özellikle küçük ölçekli işletmelerde daha belirgin hale gelmektedir. Çoğu zaman sınırlı personel, kaynak ve operasyon kapasitesiyle faaliyet gösteren bu işletmeler, kadın çalışanların potansiyelinden tam anlamıyla faydalanamadıklarında hem nitelikli emek hem de kurumsal bağlılık açısından önemli bir kayba uğramaktadır.

Kadınların istihdamda kalabilmesi, genellikle aile içinden ya da yakın çevreden sağlanan bakım desteğine bağlıdır. Ancak bu destek mekanizmalarının yetersiz kaldığı durumlarda, kadınlar çoğunlukla zorlayıcı bir ikilemle karşı karşıya kalmaktadır: Ya evde kalıp bakım sorumluluğunu üstlenmekte ya da yarı zamanlı, geçici veya kayıt dışı işler ile sınırlı kalmaktadırlar.

Bu nedenle bakım emeği, yalnızca özel hayatın bir parçası değil; iş gücü planlaması, insan kaynakları yönetimi ve stratejik kurumsal kapasite ile doğrudan ilişkili bir unsur olarak ele alınmalıdır. Küçük işletmelerin bu konuda atacağı adımlar yalnızca toplumsal adalete değil; aynı zamanda verimlilik, çalışan motivasyonu ve işletme sadakati gibi temel performans göstergelerine de olumlu yansımaktadır.

İşyerlerinde bakım yükünü dengeleyici çözümler geliştirmek; örneğin esnek çalışma saatleri, izin politikalarında cinsiyet duyarlılığı, işe dönüş destekleri ve bakım dostu uygulamalar sunmak, küçük işletmelerin sadece kadın çalışanlarını değil tüm ekibini güçlendirmesine katkı sağlar. Bu uygulamalar aynı zamanda işletmelerin eşitlikçi kurum kültürü inşa etmesine, itibarını artırmaya ve nitelikli işgücünü elde tutmasına da hizmet eder.

EBEVEYN İZNİ

Ataerkil toplumsal yapı içerisinde bakım sorumluluklarının büyük ölçüde kadınlara yüklenmesi, yalnızca ev yaşamını değil; kadınların eğitim, meslek edinimi ve istihdama eşit erişimini de doğrudan etkilemektedir. Bu yapı, kadınların iş ve yaşam dengesini sürdürülebilir şekilde kurmasını zorlaştırmakta ve iş gücünde kalıcılığını ciddi biçimde tehdit etmektedir. Kadınlar üzerindeki bakım yükünün bu denli yoğun olmasının temel nedenlerinden biri, devletin bakım hizmetlerini kurumsallaştırma konusundaki yetersizliğidir. Bu eksiklik, bakım sorumluluğunun büyük ölçüde aileye -daha da net söylemek gerekirse, kadın bireylere-aktarılmasına neden olmaktadır. “Örtük ailevileştirme” olarak adlandırılan bu model, bakım hizmetlerinin kamusal bir hak olarak değil, kadının “doğal görevi” çerçevesinde aile içinde karşılanmasını ifade eder (Leitner, 2003).



Türkiye’de kadın çalışanlara doğum öncesi ve sonrası toplam 16 hafta ücretli izin hakkı, 4857 sayılı İş Kanunu’nun 74. maddesi kapsamında düzenlenmiştir. Erkek çalışanlar için babalık izni ise 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 104. maddesi ile İş Kanunu’nun ilgili yönetmeliklerinde belirtilmiş olup 5 gün olarak belirlenmiştir. Bu dengesizlik, bakım sorumluluğunun hâlen kadınlara atfedildiğini açıkça ortaya koymaktadır. Dahası, erkeklerin %28’i bu hakka sahip olduklarından haberdar değildir; %21’i ise iş yerlerinin izin vermemesi nedeniyle babalık iznini kullanamamaktadır (Anne Çocuk Eğitim Vakfı [AÇEV], 2017).

Bu tablo, yalnızca eşitsiz yasal düzenlemelere değil aynı zamanda kültürel normlara, işveren tutumlarına ve kurum içi farkındalık eksikliğine de işaret etmektedir. Ebeveyn izinlerinin bu şekilde eşitsiz uygulanması kadınların işe dönüş süreçlerini zorlaştırmakta; iş yaşamında süreklilik, terfi fırsatları ve mesleki gelişim açısından ciddi yapısal eşitsizlikler yaratmaktadır. Sonuç olarak, eşit olmayan ebeveyn izni uygulamaları hem iş ve yaşam dengesinin sağlanmasını engellemekte hem de küçük işletmeler açısından çalışan bağlılığı ve verimliliği olumsuz etkilemektedir.

BAKIM DOSTU İŞ YERİ POLİTİKALARI

Ebeveyn iznindeki eşitsizlikler ve bakım yükünün toplumsal cinsiyete göre dengesiz dağılımı, yalnızca yasal boşluklardan değil aynı zamanda kurumsal ve kültürel düzeydeki dirençlerden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, iş ve yaşam dengesini sağlamak için yalnızca yasal düzenlemeler yeterli değildir. Gerçek değişim, işyerlerinin kendi içinde geliştireceği bakım dostu politikalarla mümkün olabilir.

Kadınların işte kalıcılığını, mesleki gelişimini ve ruhsal iyilik hâlini desteklemek için işyerleri tarafından geliştirilecek kurumsal destek mekanizmaları kritik önem taşır. Bu destekler arasında esnek çalışma modelleri, bakım sorumluluğu olan çalışanlar için özel izin düzenlemeleri ve açık iletişim kanalları yer alabilir. Özellikle küçük işletmeler açısından bu tür uygulamalar sadece toplumsal sorumluluğa katkı sağlamakla kalmaz aynı zamanda çalışan bağlılığı, verimlilik ve işletme sürdürülebilirliği açısından stratejik kazanımlar sunar.

İş-yaşam dengesi bu bağlamda sadece bireysel bir zaman yönetimi meselesi değil; kurumların çalışanlarının refahını önceleyen yapısal yaklaşımlar geliştirmesini gerektiren bir yönetim sorundur. Özellikle küçük işletmeler, bakım sorumluluklarını görmezden gelmek yerine, bu yükü adil şekilde dengelemeye katkı sunacak adımlar atmalıdır. Çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı, toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetken ve şeffaf biçimde uygulanan bakım dostu politikalar, sağlıklı işletme yönetiminin ayrılmaz bir parçası haline gelmelidir.

ESNEK VE UZAKTAN ÇALIŞMA MODELLERİ

Bakım dostu işyeri politikalarının önemli bir bileşeni olarak, esnek ve uzaktan çalışma modelleri özellikle COVID-19 sonrasında giderek daha fazla önem kazanmıştır. Kadın çalışanlar açısından zaman yönetimini kolaylaştıran bu uygulamalar, iş ve yaşam dengesini güçlendirmekle kalmaz aynı zamanda ruh sağlığı, iş tatmini ve kurumsal bağlılık gibi psikososyal kazanımlar da sağlar (ILO, 2024; OECD, 2024).



Ancak bu uygulamaların olumlu etkileri, ancak “güvence” ilkesiyle desteklendikleri takdirde sürdürülebilir hale gelir. Aksi durumda, kuralsız ve istikrarsız çalışma biçimlerinin yaygınlaşması, mevcut toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini daha da derinleştirme riski taşır (ILO, 2024). Bu nedenle, küçük işletmeler açısından esneklik politikaları yalnızca çalışan yararına kurgulanmakla kalmamalı aynı zamanda şeffaflık, denetlenebilirlik ve hak temelli bir yaklaşımla bütünleştirilmelidir.

Bu çerçevede değerlendirilebilecek bir diğer uygulama ise kısmi süreli çalışmadır. Ne var ki Türkiye’de bu model hâlâ güvenceli ve toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetten bir yasal zemine oturtulamamıştır. Uygulamada genellikle düşük ücretli, güvencesiz ve sınırlı kariyer olanakları sunan pozisyonlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, kısmi süreli çalışmanın kadın istihdamını destekleyici bir mekanizma olabilmesi için hem yasal altyapının güçlendirilmesi hem de işveren farkındalığının artırılması zorunludur. Küçük işletmeler için bu modelin adil, uygulanabilir ve teşvik edici biçimde kurgulanması, hem çalışan bağlılığı hem de kurumsal verimlilik açısından önemli faydalar sağlayacaktır.

ÇALIŞAN İZİN HAKLARI

İş-yaşam dengesinin sağlanmasında etkili bir diğer unsur da çalışanların yıllık ve haftalık izin haklarının kullanımıdır. Türkiye’de bu haklar İş Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu çerçevesinde düzenlenmiş olsa da, yasal metinlerde yer almak tek başına yeterli değildir. Bu hakların gerçekten erişilebilir, denetlenebilir ve toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı biçimde uygulanması esastır.

Pek çok kadın çalışan, izin kullanımı konusunda kurumsal kültürdeki örtük baskılar veya açık dirençler nedeniyle bu haklarını tam anlamıyla kullanamamaktadır. Oysa izin hakkının kullanımı, hem bireysel iyilik hâlini hem de işyerindeki sürekliliği destekleyen yapısal bir gerekliliktir. Küçük işletmeler açısından bu hakların desteklenmesi, sadece çalışan refahını değil aynı zamanda iş gücünün sürdürülebilirliğini de doğrudan etkiler.

Bu noktada, kurumların kendi içlerinde eşitlikçi politika ve eylem planları geliştirmesi büyük önem taşır. Cinsiyet duyarlılığı taşıyan stratejiler oluşturmak, ölçülebilir hedefler belirlemek ve hesap verebilirlik mekanizmaları kurmak özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için nitelikli kadın iş gücünü elde tutmada ve kurumsal itibarlarını arttırmada somut katkılar sağlar. Toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı uygulamalar, yalnızca işe alım süreçleriyle sınırlı değildir. Ücretlendirme politikaları, terfi sistemleri, bakım desteği, liderlik yaklaşımları ve izin haklarının adil paylaşımı, kapsayıcı bir işyeri kültürünün temel yapı taşlarıdır. Bu nedenle küçük işletmelerin, bu alanlardaki kurumsal yaklaşımlarını yeniden gözden geçirmeleri; uzun vadeli başarıları açısından stratejik bir zorunluluktur.

SONUÇ

Bu bölümde ele alınan değerlendirmeler göstermektedir ki, iş ve yaşam dengesine yönelik uygulamalar yalnızca bireysel tercihlere ya da aile içi çözümlere indirgenemeyecek kadar çok katmanlı, yapısal ve toplumsal bir meseledir. Kadınların iş gücünde sürdürülebilir biçimde yer alabilmesi ancak toplumsal cinsiyet eşitliğini odağına alan kurumsal dönüşümlerle mümkün olacaktır.



Bu dönüşümün temel bileşenleri arasında; esnek ve kısmi süreli çalışma modellerinin güven- celi biçimde uygulanması, yıllık izinlerin fiilen erişilebilir hale gelmesi, bakım hizmetlerine yö- nelik kamusal desteklerin yaygınlaştırılması ve toplumsal cinsiyete duyarlı eylem planlarının kurumsallaştırılması yer almaktadır. Özellikle enerji, finans ve teknoloji gibi erkek egemen sek- törlerde hayata geçirilen uygulamalar, kapsayıcı iş ortamları oluşturma açısından umut verici örnekler sunmaktadır. Mentorluk programları, yetkinlik temelli işe alım süreçleri, veriye dayalı izleme sistemleri ve sivil toplum iş birlikleri gibi mekanizmalar, yalnızca kadınların işe erişimini değil aynı zamanda kariyer gelişimini ve karar alma süreçlerine katılımını da desteklemektedir. Ancak bu araçların yalnızca var olmaları değil; nasıl uygulandıkları, hangi kurumsal değerlerle yönlendirildikleri ve kimler tarafından denetlendiği de belirleyici olacaktır. Eşitlikçi politikaların yasal güvence altına alınması, şeffaf biçimde hayata geçirilmesi ve düzenli izleme sistemlerine entegre edilmesi, dönüşümün sürdürülebilirliği açısından kritik önemdedir.

Bu noktada küçük işletmeler, sınırlı kaynaklara rağmen bu dönüşümün taşıyıcı aktörleri arasın- da yer alabilir. Toplumsal cinsiyet perspektifini karar alma süreçlerine entegre eden her bilinçli adım, sadece kadın çalışanların işte kalıcılığını değil; işletmenin verimliliğini, çalışan bağlılığını ve kurumsal itibarını da güçlendirecektir.

Yerel ölçekte atılan bu adımlar daha üretken, kapsayıcı ve dirençli iş yapılarının kurulması- na katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla toplumsal cinsiyet eşitliği, yalnızca etik bir ideal değil aynı zamanda yönetsel olarak gerekli, ekonomik olarak akılcı ve stratejik olarak vazgeçilmez bir dönüşüm alanıdır. Gerçek eşitlik ancak bu politikaların kurumsal belgelerden çıkıp gündelik iş yaşamının bir parçası haline geldiği noktada sağlanabilecektir.

KARAR ALICILAR İÇİN ÖZET

Sorunun Temel Noktaları:

- Kadınlar ev içi bakım sorumlulukları nedeniyle iş yaşamında eşitsizlik yaşıyor.
- Küçük işletmelerde bu yük sıklıkla görünmez kalıyor.
- Ataerkil normlar ve yetersiz destek mekanizmaları, kadın istihdamını sürdürülemez kılıyor.

Stratejik Öneriler:

1. Bakım dostu politikalar geliştirin: Esnek çalışma, kısmi süreli modeller ve açık iletişim kanal- ları oluşturun.
2. Ebeveyn izni uygulamalarını toplumsal cinsiyet eşitliği temelli olarak yapılandırın.
3. Toplumsal cinsiyete duyarlı eylem planları oluşturun; terfi, ücretlendirme ve liderlik süreçle- rinde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayın.
4. Veri toplayın ve izleyin: Kadın çalışanların ihtiyaçlarını görünür kılacak anket ve rapor meka- nizmaları kurun.
5. Eğitim ve farkındalık programları düzenleyerek hem yöneticilerin hem çalışanların eşitlik kültürünü benimsemesini destekleyin.

Küçük İşletmeler İçin Neden Önemli?

- Kadın istihdamında süreklilik sağlanır.
- Çalışan bağlılığı ve verimlilik artar.
- Kurumsal itibar ve toplumsal etki güçlenir.
- Yerel kalkınmaya katkı sunulur.



KAYNAKÇA

- Anne Çocuk Eğitim Vakfı (2017). Türkiye’de İlgili Babalık ve Belirleyicileri Ana Rapor. Türkiye’de Babalığı Anlamak Serisi-I, İstanbul. https://www.acev.org/wpcontent/uploads/2018/01/BabalikArastirmasiAnaRapor.16.10.17.web_.pdf
- Benería, L. (1979). Reproduction, production and the sexual division of labor. *Cambridge Journal of Economics*, 3(3), 203–225.
- Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM). (2025). İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı 2025. <https://betam.bahcesehir.edu.tr/wp-content/uploads/2025/03/Istanbul-isgucu-piyasasi-ve-kadin-istihdami-2025.pdf>
- Bora, A. (2016). Kadınların Sınıfı: Ücretli Ev Emeği ve Kadın Öznelliğinin İnşası, (Yedinci Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Hartmann, H. (1979). “The Unhappy Marriage of Marxism and Feminism: Towards a More Progressive Union.” *Capital & Class*, 3(2), 1–33
- International Labour Organization. (2024). Esnek Çalışma Biçimleri ile Kadın İstihdamının Desteklenmesi: Küresel Eğilimler ve Türkiye’den Bulgular. <https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-12/FINAL%20-%20v3%20%20EN-GILOEsnek%20Cal%C4%B1sma%20Bicimleri%20ile%20Kad%C4%B1n%20I%CC%87stihdam.pdf>
- Leitner, S. (2003). Varieties of familialism: The caring function of the family in comparative perspective. *European Societies*, 5(4), 353–375.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). Gender Equality and Flexible Work Policies. <https://www.oecd.org/employment>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2025). OECD Economic Surveys: Türkiye 2025, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d01c660f-en>.
- Türkiye Cumhuriyeti. (1965). 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu. Resmî Gazete, 12056, 23 Temmuz 1965. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=657&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Türkiye Cumhuriyeti. (2003). 4857 sayılı İş Kanunu. Resmî Gazete, 25134 (özel sayı), 10 Haziran 2003. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4857&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). Zaman Kullanım Araştırması, 2014–2015 (Yayın No. 18627). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Zaman-Kullanim-Arastirmasi-2014-2015-18627>
- Türkiye İstatistik Kurumu (2024). İşgücü İstatistikleri. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-2023-53521>
- Walby, S. (1990). *Theorizing Patriarchy*. Blackwell Publishers



GİRİŞ: TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI VERİ ANALİZİNİN ÖNEMİ

Verinin bir cinsiyeti var mıdır ve veriler cinsiyetçi olabilir mi? Toplumsal cinsiyete duyarlı verinin ne olduğunu anlayabilmek için evvela bu iki soruyu düşünmek zihin açıcı olacaktır. Veri, veriyi üreten kişinin amacı ve bakış açısına göre bir cinsiyete sahip hale gelebilir. Hâl böyle olunca veriler de veriyi üretenler kadar cinsiyetçi olabilirler.

İnsanın gündelik hayatını doğrudan biçimlendiren bir veri yalnızca erkeklerle ve erkekleri baz alarak oluşturulmuş ise bu cinsiyetçi bir veridir. İklimlendirme sistemine sahip bir işyerinde çalışıyorsanız bu iş yerinin sıcaklığının “ideal oda sıcaklığına” göre ayarlandığı bilgisi size muhakkak ki ulaşmıştır. Peki neden kadın çalışanlar ofisin sürekli olarak soğuk olduğundan ve klimanın kendilerini üşüttüğünden dert yanarlar? Çünkü ideal oda sıcaklığı 40’lı yaşlarında, beyaz bir erkek düşünülerek önerilmiştir. Veriyi toplayanların tek cinsiyetten veri olarak ulaştığı bir analizin sonucunda ortaya çıkan veri, artık cinsiyetçi bir veridir. Yahut emniyet kemerleri. Eğer ayarlı emniyet kemeri mandalına sahip bir arabaya binmiyorsanız, olası bir kazada kadınlar için birçok istenmeyen yaralanma ortaya çıkarabilmektedir. Cep telefonlarının ekran büyüklükleri hatta yakın zamana kadar kan tahlillerinin referans değerleri dahi tek bir cinsiyete, erkek cinsiyetine göre oluşturulmaktaydı.

Toplumsal cinsiyet temelli analiz, toplumda cinsiyete göre kaynaklara erişimde, günlük yaşam ve tüm faaliyetlere ilişkin farklılıkları ve eşitsizlikleri, zaman içinde çeşitli etmenlerle eşitsizliklerde gözlenen değişimleri analiz etmek için kullanılan farklı teknikleri içermektedir. Bu analiz, cinsiyete dayalı güç ilişkilerine bağlı olarak ortaya çıkan ve toplumsal ilişkiler bağlamında dönüşen sosyal ve ekonomik farklılıkları incelemek için kullanılan sistematik bir araçtır. Politikaların, programların ve projelerin toplumsal cinsiyet perspektifi ile değerlendirilmesi için gerekli olan veri ve bilgileri sağlamaktadır. Toplumsal cinsiyet temelli analiz, cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için cinsiyete duyarlı planlamanın ilk adımıdır. Sadece cinsiyetler arasındaki farklılıkları belirlemekle sınırlı değildir, bundan daha önemlisi, toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgilidir.

Toplumsal cinsiyete dayalı adaletsizliklerin ve eşitsizliklerin politika ve uygulamalar nedeniyle derinleşmesini önlemek ve mümkün olan her alanda toplumsal cinsiyet ilişkilerinde daha fazla eşitlik ve adaletin desteklenmesini sağlamak için tüm sektör değerlendirmelerine veya durum analizlerine “toplumsal cinsiyet analizinin” entegre edilmesi tavsiye edilmektedir. Toplumsal cinsiyete duyarlı veri analizi, bu kapsamda toplumsal cinsiyet analizi yapabilmesi veya yapılan analizleri değerlendirebilmesi için okuyuculara ve ilgili kişilere gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak, toplumsal cinsiyete duyarlı analiz süreçlerini bireylerin yaşamlarına ve kuruluşların işlerine uygulamasını teşvik etmek gibi amaçlarla hazırlanmıştır. Bu türden bir analiz, politikaların, programların ve hizmet sunumunun farklı cinsiyetlerden insanlar için etkilerini daha iyi anlamaya ve politika, program ve hizmetlerin geliştirilmesinde, uygulanmasında ve değerlendirilmesinde toplumsal cinsiyetin ayrılmaz bir faktör olarak dikkate alınmasını sağlamaya yardımcı olur.



TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI VERİ NEDİR?

Toplumsal cinsiyete duyarlı veriler, cinsiyet farklılıkları ve eşitsizlikleri dikkate alarak toplanan ve analiz edilen bilgileri ifade etmektedir. Bu veriler, toplumun çeşitli alanlarındaki eşitsizliklerin gözler önüne serilmesine yardımcı olmanın yanı sıra farklı cinsiyetlerin sosyal, ekonomik ve siyasi faktörlerden nasıl etkilendiğine dair bilgi sağlar. **Toplumsal cinsiyet verileri, katılımcıların cinsiyetinin önemli bir değişken olarak veri toplama sürecine sistematik bir şekilde dâhil edilmesi ile elde edilir.** Ancak, toplumsal cinsiyet verileri yalnızca cinsiyete göre ayrıştırılmış veriler demek değildir. Bu verilerin, farklı cinsiyet gruplarının yaşamlarının çeşitli boyutlarını ve özellikle eşitsizliklere en çok maruz kaldıkları alanları kapsayacak şekilde, cinsiyetlerin deneyimlerindeki çeşitliliği yeterince yansıtan kavram ve tanımlara dayanması gerekir. Ayrıca, toplumsal cinsiyet verileri, önyargılara yol açabilecek sosyal ve kültürel faktörler ile kalıplaşmış yargılardan kaçınan veri toplama yöntemleri kullanılarak elde edilmelidir.

Birçok alanda cinsiyet ayrımında (kırılımında) ya da cinsiyete göre ayrıştırılmış istatistikler mevcuttur. Ancak bu istatistikler genellikle kadınların ve erkeklerin toplumsal yaşama eşit katıldıkları varsayımına dayanmaktadır. Cinsiyet ayrımındaki veri kuşkusuz toplumsal cinsiyete duyarlı analizler için gereklidir ancak toplumsal cinsiyete duyarlı veri her zaman cinsiyet ayrımında olmak zorunda değildir. Örneğin, anne ölümü istatistikleri cinsiyet ayrımında bir veri olmasa da kadınların deneyimlerini yansıtmaması nedeniyle toplumsal cinsiyet temelli ve buna duyarlı bir veridir. Benzer şekilde, sadece erkeklerin yaşadığı sağlık sorunlarından olan prostat kanserine ilişkin istatistikler de toplumsal cinsiyet verisidir.

VERİ KAYNAKLARI

Toplumsal cinsiyete duyarlı veri, genel olarak nüfus sayımları, idari kayıtlar ve araştırmalar gibi veri kaynaklarından gelir. Toplumsal cinsiyete duyarlı veri, bu üç kaynaktan gelen verinin toplumsal cinsiyet açısından yanlı olup olmadığını sorgulayarak, bu kaynaklardan elde edilen verinin varsayımlarını, kavramlarını, tanımlarını ve yöntemini eleştirerek ve geliştirerek kullanılmaktadır.

- **Nüfus Sayımları:** Belirli bir alanda yaşayan tüm bireylerin bilgisini toplaması nedeniyle kapsamı en geniş olan veri kaynağıdır.
- **İdari Kayıtlar:** Kurum ve kuruluşların mevzuatları gereği tuttukları kayıtlardan oluşmaktadır. Toplumsal cinsiyete duyarlı veri açığının giderilmesinde idari kayıt verilerinden yararlanılması hayati öneme sahiptir.
- **Araştırmalar:** Nüfus sayımları ve idari kayıt sisteminden elde edilemeyen nicel ve nitel veri, büyük oranda araştırmalar aracılığıyla elde edilmektedir. Nitel ve/veya nicel araştırmalar, daha güncel ve detaylı bilgi üretmesi nedeniyle toplumsal cinsiyete ilişkin zengin veri kaynaklarıdır. Hane halkı örneklem araştırmaları, toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin farklı alanlarda farkındalık ve savunuculuk faaliyetlerinin yürütülebilmesine önemli katkıda bulunur.

Dijital çağda veri kaynakları önemli değişimler göstermektedir. Artık veriler sadece resmî kurumların tekelinde değil, özel firmaların veri tabanlarında da depolanmaktadır. Bu durum “yeni nesil veri kaynakları”nın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu kaynaklara **büyük veri (big data)** ve **vatandaş verisi (citizen data)** örnek verilebilir. Toplumsal cinsiyet odaklı büyük veri,



genellikle sosyal medya ve çevrim içi platformlardan elde edilir. Vatandaş verisi ise sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, işletmeler ve kamu yetkililerine büyük katkı sunar. Bu yeni nesil veri kaynakları, toplumsal cinsiyete duyarlı veri kaynağı olma potansiyeline de sahiptir. Ancak, büyük veri geliştirilirken etik ilkeler gözetilmeli ve gizliliğin sağlanmasına dikkat edilmelidir.

TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI VERİ ANALİZİ VE YORUMLANMASI

Toplumsal cinsiyete duyarlı analiz yapabilmek için her şeyden önce cinsiyete göre ayrıştırılmış verilerin ve özellikle bir ülke ya da topluluğu oluşturan nüfusa ilişkin bilgilerin (niceliksel veri) cinsiyete duyarlı şekilde toplanması gerekmektedir. Mevcut bir veri seti üzerinde çalışmaya başlamadan önce, verinin içeriğini ve neleri ortaya koyabileceğini anlamak hayati önem taşımaktadır. Veriyi anlamak için verinin metaverisi (veriler hakkında resmileştirilmiş veriler) ve veri sözlüğünü incelemek gerekmektedir. Metaverisi olmayan bir veri seti, bilinçli kullanıcılar için etiketsiz bir su şişesi gibi belirsizliklerle dolu, risklere ve hataya açık veri setleridir.

Veri analizi, verilerden anlam çıkarmayı hedefler. Toplumsal cinsiyet analizinde hem niceliksel hem de niteliksel veriler farklı ama önemli roller oynamakta ve farklı ama değerli bilgiler sunmaktadır.

Nicel Veri Analizi: Nicel veriler, cinsiyetle ilgili değişkenlerin sayısal ölçümünü ve istatistiksel analizini sağlar. Bu sayede “ne, kaç, ne kadar sık” gibi sorulara yanıt bulunabilir. Regresyon, korelasyon ve diğer istatistiksel yöntemlerle eğilimler, risk faktörleri ve nedensel ilişkiler belirlenir. Ancak, sayılar çoğu zaman yalnızca yüzeysel gösterir; nicel veri, toplumsal cinsiyetin karmaşık yapısını tam anlamıyla yansıtmakta zaman zaman yetersiz (“güdü”) kalabilir. Türkiye İstatistik Kurumu’nun verileri gibi kaynaklar uluslararası karşılaştırmalar için önemli olmakla birlikte, sayıların ardındaki anlamı her zaman tam açıklayamaz.

Nitel Veri Analizi: Nitel veriler, toplumsal cinsiyetin bağlamsal, deneyimsel ve algısal boyutlarını anlamaya odaklanır. Özellikle azınlık grupların ve görünmeyen deneyimlerin ortaya çıkarılmasında güçlüdür. Esnek yapısı sayesinde sosyo-kültürel dinamikleri ve cinsiyet rollerini derinlemesine inceler. Kodlama, tema oluşturma ve yorumlama gibi zaman alıcı süreçler gerektirir; ancak eşitsizlikleri görünür kılmada yüksek duyarlılık sunar.

Karma Yöntemler: Nicel ve nitel verilerin birlikte kullanımı, toplumsal cinsiyet çalışmalarını daha bütüncül ve derinlikli kılar. Nicel veriler geniş eğilimleri ortaya koyarken, nitel veriler bu eğilimlerin ardındaki nedenleri ve deneyimleri anlamamıza yardım eder. Böylece daha etkili ve gerçekçi çözüm önerileri geliştirilebilir.

SONUÇ

Geleneksel ve yeni nesil veri kaynaklarından elde edilen nicel, nitel ve karma verilerin uygun yöntemlerle toplanması, analiz edilmesi ve yorumlanması, toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin farkındalığın artırılmasına, savunuculuk faaliyetlerinin güçlendirilmesine ve politika geliştirme süreçlerinin iyileştirilmesine önemli katkılar sunar. Veri kalitesinin ve etik kuralların gözetilmesi, analiz güvenirliliği ve etkinliği için kritik öneme sahiptir. Elde edilen bulguların hedef kitlelere uygun görselleştirme ve yaygınlaştırma yöntemleriyle sunulması, toplumsal cinsiyet



eşitliği hedeflerine ulaşmada belirleyici rol oynar.

KAYNAKÇA

Beşe-Canpolat, Ş. (2024). Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Veri Analizi. CEİD Yayınları. (<https://dspace.ceid.org.tr/handle/1/2569>)

Engin, C., Toplu, L.ve Uyaver, M. (2025). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Duyarlı Veri Okur-Yazarlığı ve Veri Görselleştirme Eğitim Materyali. CEİD Yayınları. (<https://dspace.ceid.org.tr/handle/1/2558>)

Yüksel-Kaptanoğlu, İ., Arslan, H. ve Akyıldırım, O. (2021). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Duyarlı Veri ve Göstergeler. CEİD Yayınları. (<https://dspace.ceid.org.tr/handle/1/1415>)

<https://egitimportal.ceid.org.tr/>



TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI TEDARİK REHBERİ

1. Kavramsal Çerçeve ve Amaç

Kamu ve özel sektörün tedarik politikaları, sadece ürün veya hizmet temini değil aynı zamanda sosyal dönüşüm için güçlü birer araçtır. **Toplumsal cinsiyete duyarlı tedarik (TCDT)** yaklaşımı, kurumların satın alma süreçlerinde yalnızca kalite, fiyat ve teslim süresi gibi klasik kriterleri değil **toplumsal cinsiyet eşitliği, kadınların ekonomik hayata katılımı ve sürdürülebilir kalkınma** hedeflerini de göz önünde bulundurmasını sağlar.

Bu rehberin amacı, kadınlara ait işletmelerin kamu ve özel sektör ihalelerine katılımını kolaylaştırmak, girişimci kadınların iş dünyasında daha güçlü temsil edilmesini sağlamak ve satın alma süreçlerini kapsayıcı hale getirmektir.

2. Kadına Ait İşletmelerin Tanımı ve Güncel Durum

Kadına ait işletme, en az %51 hissesi bir veya birden fazla kadına ait olan, kadınların yönetsel ve operasyonel karar alma süreçlerinde aktif yer aldığı, bağımsız ve sürdürülebilir şekilde faaliyet gösteren işletmelerdir.

Ancak:

- Dünya genelinde girişimci kadınların kamu/özel sektör tedarikindeki payı yalnızca **%1** civarındadır.
- Türkiye’de kadınların iş gücüne katılım oranı **%35**’tir; gelişmiş ülkelerde bu oran **%70**’tir.
- Girişimci kadınların tüm girişimciler içindeki oranı **%10’un altındadır**.

Kadınlar, iş kurarken ve büyütürken finansmana erişimden iş ağı kurmaya, sosyal normlardan yasal prosedürlere kadar çok sayıda **yapısal, sosyal ve psikolojik engelle** karşılaşmaktadır.

3. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Tedarikin Önemi

TCDT; hem kadınlara ait işletmelerin güçlenmesini hem de kurumların sosyal etki alanlarının büyümesini sağlayan çift yönlü bir fayda mekanizmasıdır:

TCDT kurumlara:

- Tedarikçi çeşitliliği ve esnekliği,
- Kurumsal itibar artışı,
- Sürdürülebilirlik ve eşitlik odaklı marka algısı,
- Yeni pazarlara erişim imkânı sağlar.

Kadınlara ise:

- Ekonomik bağımsızlık,
- Gelir artışı ve yoksullukla mücadele,
- İş gücüne katılım yoluyla daha güçlü sosyal temsil sağlar.



4. Girişimci Kadınların Karşılaştığı Engeller

Kadınlara ait işletmeler, yeterli kapasite ve kaliteye sahip olsalar da birçok sistemik engel nedeniyle tedarik zincirlerine yeterince entegre olamamaktadır. Sıklıkla karşılaşılan engeller şunlardır:

- İşletme sermayesi yetersizliği, finansmana erişim zorluğu
- Kapasite eksikliği, ölçek problemi
- İhale ve satın alma duyurularına erişim sıkıntısı
- Prosedür, yasal gereklilikler ve bürokratik yükler
- Özgüven engelleri, önyargılar, toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılık
- Destek ağlarına ve mentorlara erişim eksikliği

5. Çözüm Yolları ve Araçlar

Bu sorunları aşmak için TCDT uygulamalarında geleneksel yaklaşımlar artık yerini **yenilikçi ve sistemik kapsayıcılığa** bırakmaktadır. Bu noktada kurumlara ve girişimci kadınlara şu öneriler sunulmaktadır:

Kurumlar için:

- Kadınlara yönelik tedarikçi geliştirme programları ve eğitimler düzenlenmeli.
- Tedarik politikalarında toplumsal cinsiyet eşitliğine dair açık hedefler yer almalı.
- İhale duyuruları şeffaf ve kolay erişilebilir platformlarda yayınlanmalı.
- DMO katalogları gibi doğrudan alım yöntemleri kadınlar lehine aktifleştirilmeli.
- Kota ve teşvik mekanizmalarıyla kadın tedarikçilere fırsat eşitliği sağlanmalı.

Girişimci Kadınlar için:

- EKAP (www.ekap.kik.gov.tr) ve diğer ihale platformlarına hâkim olunmalı.
- Meslek örgütleri, girişimci kadın dernekleri ve iş ağlarına dâhil olunmalı.
- Sertifikasyon (örneğin WEConnect) ile görünürlük artırılmalı.
- Ortaklıklar, konsorsiyumlar yoluyla büyük ihalelere girme stratejileri geliştirilmeli.

6. Ulusal ve Uluslararası Uygulamalar

TCDT konusunda dünyada ve Türkiye’de birçok iyi örnek bulunmaktadır:

Uluslararası kuruluşlar: UN Women, UNDP, Dünya Bankası, ITC SheTrades gibi yapılar bu alanda yönlendirici roller üstlenmektedir.

Türkiye’deki yapılar: TÜRKONFED, KAGİDER, TOBB Kadın Girişimciler Kurulu, Kadın İşverenler Derneği, Eşit Adımlar İnisiyatifi gibi oluşumlar tedarik zincirinde kadınların güçlenmesini destekleme odaklı çalışmaktadır.

SONUÇ VE POLİTİKA ÖNERİLERİ

Girişimci kadınların desteklenmesi ve tedarik zincirlerine daha fazla dâhil edilmeleri, sadece



kadınlara değil, tüm topluma kazandırır. Toplumsal cinsiyete duyarlı tedarik; ekonomik büyüme, sosyal adalet ve kapsayıcı kalkınmanın birleştii noktada stratejik bir fırsat olarak değeriendirilmelidir.

Bu doğrultuda:

- Karar verici liderlerin ve satın alma yetkililerinin farkındalıkları arttırılmalı,
- Tedarik süreçleri sosyal etki yaratacak şekilde yapılandırılmalı,
- Kadınlara ait işletmelerin rekabet gücünü arttıracak destekler sürdürülebilir biçimde yaygınlaştırılmalıdır.

Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Tedarik, Türkiye'nin kalkınma vizyonuna katkı sağlayacak, eşitlikçi ve kapsayıcı bir dönüşümün kaldira noktasıdır.



KADIN KOOPERATİFLERİ VE ÇALIŞMA YAŞAMINDA İŞ-YAŞAM DENGESİNİN SAĞLANMASININ DESTEKLENMESİ

GİRİŞ: KADIN KOOPERATİFLERİ VE GÜNCEL DURUM

Kadın kooperatifleri küresel ölçekte kadın istihdamını arttırma, yoksullukla mücadele etme, toplumsal cinsiyet eşitliği sağlama, doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı ve gıda güvenliği gibi sürdürülebilir kalkınma hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik desteklenen işletmelerdir. Kooperatifleşmenin girişimci kadınların ekonomik, sosyal ve psikolojik güçlenmesini sağlayacağı varsayılmaktadır. Dünya Bankası tarafından 2015 yılında Türkiye’deki kadın kooperatiflerine ilişkin yayımlanan raporda da kooperatiflerin kadınlara istihdam olanağı yarattığı ve kooperatifte çalışmanın kadınların özgüven ve saygınlıklarını arttırdığı vurgulanmıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO’nun) yayımladığı rapora göre de pek çok ülkede kooperatifleşme sonucu girişimci kadınların çalışma koşulları iyileşmiş ve ürünleri için kullandıkları pazarlama ve satış kanallarının genişlemiştir.

Türkiye’de kadın kooperatifleri gıda üretiminden, çocuk bakımına, seracılıktan, hayvancılığa, agro-turizmden, dikiş-nakış alanlarına uzanan geniş bir yelpazede faaliyet göstermektedir. Ticaret Bakanlığı’na bağlı Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi sayısı 2013 yılında 8 iken, 2021 yılında 715’e, 2024 yılında ise 1203’e yükselmiştir (Gönüllü Atakan ve Çoban, 2022: 38; Ticaret Bakanlığı, 2024: 5). Tarım ve Orman Bakanlığı’na bağlı yönetici ve ortaklarının tamamı veya çoğunluğu kadın olan Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinin sayısı 2021 yılında 137’ye ulaşmıştır (Ticaret Bakanlığı, 2021).

KADIN KOOPERATİFLERİNE YÖNELİK MAKRO POLİTİKALARIN DEĞERLENDİRMESİ

Kadın Kooperatifleri ve Kadın Girişimciliği: Türkiye’de küresel politikalarla uyumlu olarak Uluslararası Kooperatifçilik Yılı olan 2012 yılından beri kadın kooperatiflerini yaygınlaştırmaya ve üretim ve satış kapasitelerini geliştirmeye yönelik politikalar tasarlanmaktadır. Mevcut strateji belgeleri ve eylem planlarında kadın kooperatifleşmesi ve kadın girişimciliği arasında doğrudan bağlantı kurulmaktadır. Özellikle kırdaki kadın kooperatifleşmesini destekleyen politikalar tasarlanmaktadır.

2024-2028 yıllarını kapsayan 12.Kalkınma Planı’nın girişimcilik ve KOBİ’ler başlığı altında girişimcilerin kurdukları işletmelerin yenilikçilik ve rekabetçilik düzeylerinin yükseltilerek istihdama sundukları katkının artırılması hedeflenmektedir. Bu başlık altındaki 563.5. maddeye göre “başta tarım satış kooperatifleri, kadın kooperatifleri ile sosyal nitelikli kooperatifler olmak üzere öncelikli sektörlerde faaliyette bulunan kooperatiflere destek sağlanacaktır” (T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023: 124). Ayrıca kadın başlığı altındaki 728.2. maddeye göre “kadınların işgücüne katılımlarını artıracak girişimcilik, finansal ve dijital okuryazarlık, kooperatifçilik gibi alanlardaki programlar kapsamı genişletilerek yaygınlaştırılacaktır” (T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023: 172).

Kadın kooperatifleşmesiyle ilgili bir diğer güncel makro politik belge ASHB tarafından hazırlanmış olan Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024-2028)’dir. Bu belgenin 4. Stratejisine göre de “kadın girişimciliğinin her alanda desteklenmesi ve kadın kooperatiflerinin



güçlendirilmesi amacıyla çalışmalar yapılması hedeflenmektedir” (ASHB, 2024: 113). Bu strateji kapsamında kadın girişimciliğinin desteklenmesi ve kadın kooperatiflerinin güçlendirilmesi için kadın girişimciliğine yönelik projelerin tasarlanması, farkındalık çalışmaları yapılması, kadınların yönettiği işletmelerin dijital yetkinlik ve ihracat kapasitelerinin geliştirilmesi için destekler sunulması hedeflenmektedir. Ayrıca kadınların işgücüne katılımlarını artıracak girişimcilik, finansal ve dijital okuryazarlık, kooperatifçilik, markalaşma gibi alanlardaki programların yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Belgenin kadın istihdamını arttırmayı hedefleyen 1. Stratejisi kapsamında kadın kooperatiflerini sürdürülebilir kılmak ve kadınların kooperatifleşmesini kolaylaştırmak amacıyla yasal mevzuat güncellemesi yapılacağı ifade edilmektedir: “Kadınların ekonomik hayata katılımlarını teşvik etmek ve kadın kooperatiflerini güçlendirmek amacıyla var olan mevzuat çalışmaları ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenecektir” (ASHB, 2024: 118). Özellikle kadın kooperatiflerine yönelik vergi indirimi ve sigortalılık konularında yapılacak mevzuat değişiklikleri, kadın kooperatiflerinin sürdürülebilirliğini olumlu etkileyecek ve kadınlar için güvenceli çalışma koşulları oluşturacaktır. Böylelikle kadın kooperatiflerinin üretim ve satış kapasitelerinin geliştirilmesi ve kooperatiflerin sürdürülebilir işletmelere dönüştürülmesi hedeflenmektedir.

Ticaret Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı ve ASHB Kadın Kooperatiflerinin Güçlendirilmesi İşbirliği Protokolü’nde de kadın kooperatifleşmesine yönelik makro politik destek açıkça ifade edilmektedir: “Kadın kooperatiflerinin güçlendirilmesi, sürdürülebilirliklerinin sağlanması, kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi, görünürlüklerinin artırılması ve yaygınlaştırılması ile kadınların kooperatifler yoluyla ekonomik ve sosyal hayata etkin katılımı konularında iş birliği yapılması amaçlanmaktadır” (Ticaret Bakanlığı vd., 2023: 2). Bu protokol kapsamında kadın kooperatiflerinin kuruluş ve işleyiş süreçlerinde karşılaştıkları zorlukları aşmaya yönelik mevzuat güncellemesi yapılması, sunulan finansal desteklerin artırılması ve e-ticaret ve e-ihracat konularında sunulan eğitim ve rehberlik desteklerinin artırılması hedeflenmektedir.

İşletme Olarak Kadın Kooperatifleri: Ayrıca makro politik belgelerde kadın kooperatifleri; kadınların üretim süreçlerini kolaylaştırmak için gerekli altyapıyı ve ürettikleri mal ve hizmetleri pazarlamaları için gerekli imkanları sunan bir işletme olarak tanımlanmaktadır. 2023 yılında yayımlanan Kooperatif İşletmeciliği belgesine göre kadın kooperatifleri “*küçük ölçekli işletmeler olup özel girişimlerdir. Kooperatifler de birer ticari işletmedir ve amaçlarına ulaşabilmek için, bir ticari işletme gibi faaliyet göstermek zorundadır*” (ÇSGB vd., 2023: 7). Kadınların sosyal ve ekonomik güçlenmesini hedefleyen kooperatifler, doğal kaynak, emek, sermaye ve girişimci kurucular gibi üretim faktörlerinin planlanması dâhilinde mal ve hizmet üreten ve pazarlayan bir işletme olarak ele alınmaktadır. Bu ekonomik temelli işletmelerde çalışmanın kadınları sosyal ve ekonomik olarak güçlendirmesi beklenmektedir.

Kadın Kooperatifleri ve Güçlendirme Yaklaşımı: Yukarıda tanımlanan güçlendirme politikalarına göre kooperatif işletmelerinde bir araya gelerek örgütlenmek girişimci kadınların ekonomik, sosyal ve psikolojik güçlenmesini sağlayacaktır. Ancak kadın kooperatifleşmesinin önündeki en önemli engellerden biri olan toplumsal cinsiyet ilişkilerinin, iş-aile rol sıkışmasının, kooperatiflerin kuruluş ve işletim süreçleri üzerindeki olumsuz etkileri irdelenmediği sürece bu



politika başarısızlığa mahkumdur. Toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü, kadın kooperatiflerine yönelik güçlendirme politikalarının uygulanmasında karşılaşılan en önemli sorunlardandır.

İŞ-AİLE ROL SIKIŞMASININ GÜÇLENDİRME ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE POLİTİK ÖNERİLER

Kadın kooperatifleri toplumsal cinsiyet ilişkilerinden ve eril tahakkümden muaf örgütlenmeler değildirler. Özcü bir yaklaşımla kadınların öncelikli görevlerinin çocuk bakımı olduğuna dair görüş genç kadınların kooperatifleşmesini ve kooperatif ortağı veya yöneticisi olarak çalışmasını engellemektedir. Tarım sektöründe, özellikle gıda üretimi alanında faaliyet gösteren kadın kooperatiflerindeki ortakların ve yöneticilerin çoğunluğu 40-60 yaş aralığındadır. Ayrıca bakım emeği görünmez ve değersizleştirilen bir emek türü olduğu için, çocuk sahibi kooperatif ortağı ve yöneticilerinin çoğunluğu çifte vardiya yapmakta ve iş-aile rol sıkışması deneyimlemektedirler. Bu iş yükü karşısında bir süre sonra kooperatiften ayrılmaktadırlar. Dolayısıyla kadınların bakım emeği, kooperatifleşmeleri önünde önemli bir engel teşkil etmektedir. Kooperatiflere kreş kurulumu ve çocuk bakımının eşitlikçi bölüşümü ile çocuk bakım yükümlülüğünden dolayı çalışmayan genç kadınların kooperatiflerdeki istihdam oranı artırılabilir. Ev işlerini ve çocuk bakımını kadına yükleyen toplumsal cinsiyete dayalı rol ve beklentilerin dönüştürülmesine yönelik farkındalık çalışmalarının yürütülmesi ve bu konuda yeni politikaların tasarlanması gerekmektedir.

Toplumsal cinsiyet ilişkileri mezo düzeyde tarım alanında faaliyet gösteren kadın kooperatiflerinin ilgili kamu kurumları ve yerel yönetim birimleri ile olan ilişkilerini de doğrudan etkilemektedir. Kurumların kadın emeğine yönelik yaklaşımları, kadın kooperatiflerinin üretim ve satış kapasitesini genişletmeleri için gerekli desteklere erişimini engelleyebilmektedir. Kadın kooperatifleri ile ilgili politikaları uygulayan kurumlardaki çalışanların kadın girişimciliğine, kırsal kesim kadınına ve kooperatiflere yönelik yaklaşımlarını irdelemek, kooperatiflerin karşılaştıkları sorunları anlamak için önemlidir. Örneğin, kamu kurumu çalışanlarının cinsiyetçi yönetim anlayışı sonucu kadın kooperatifleşmesi erkeklerin tekelindeki kooperatiflere, pazarlama ve satış ağlarına tehdit olarak görülebilmekte ve kuruluş sürecindeki bürokratik işlemlerde engel çıkarılabilmektedir. Kooperatiflerin ticaret hacmini genişletmesi ve tanıtılması amacıyla düzenlenen fuara katılıma izin verilmemesi de kamu kurumlarının cinsiyetçi tutumlarına örnek teşkil etmektedir. Kadın kooperatifleri erkek egemen piyasa ilişkilerine tehdit oluşturdukları ve öncelikli görevleri ev işleri ve çocuk bakımı olduğu için gerekli izni alamamaktadırlar. Dolayısıyla kadın kooperatiflerinin etkileşim içinde oldukları ilgili kurum ve kuruluşlardaki çalışanların davranış ve tutumlarını şekillendiren toplumsal cinsiyet klişeleri ve ön yargıları da kadın kooperatiflerinin sürdürülebilirliğini ve kadın güçlenmesini olumsuz yönde etkileyen etkenlerin başında gelmektedir. Kooperatiflerle kurumlar arasında hiyerarşik, cinsiyetçi ve dışlayıcı olmayan yatay ağ oluşumuna dayalı ve kooperatiflerin ihtiyaç ve taleplerine uygun projelerle kırsal kesim kadınlarının ekonomik, sosyal ve psikolojik güçlenmesi mümkün olacaktır.

SONUÇ

Yukarıdaki örnekler kırdaki özellikle gıda üretimine odaklanmış kadın kooperatiflerinde iş-aile rol sıkışması ve bakım emeğine ilişkin örneklerdir. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren kadın kooperatiflerinde toplumsal cinsiyet ilişkilerinin etkilerini değerlendirecek araştırmalar, patriyarkal ilişkilerin kadın kooperatifleşmesinin sürdürülebilirliği üzerindeki etkilerini daha iyi



anlamamızı sağlayacaktır. Ayrıca kır ve kentteki kadın kooperatiflerinin kuruluş ve işleyiş süreçlerinde toplumsal cinsiyete dayalı rol ve beklentilerin etkilerinin karşılaştırmalı değerlendirilmesi, kadın kooperatiflerinde gerçek anlamda güçlendirmenin gerçekleşmesinin önündeki engellerin tespit edilmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). 12. Kalkınma Planı (2024-2028) Karar No.1396.
- Ticaret Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı ve Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı. (2023). Kadın Kooperatiflerinin Güçlendirilmesi İşbirliği Protokolü, Erişim: <https://www.kadinkoop.org/belgeler/Kadin%20kooperatifleri-ni%20Guclendirmeye%20Dair%20Isbirligi%20Protokolu.pdf>
- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı. (2024). Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2024-2028. Ankara.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı. (2023). Kooperatif İşletmeciliği. Ankara.
- ILO. (2014). Cooperatives and the Sustainable Development Goals: A Contribution to the Post-2015 Development Debate. ILO: Policy Brief.
- Duguid, F., G. Durutas, ve M. Wodzicki. (2015). The Current State of Women's Co-operatives in Turkey. Washington: World Bank.
- Gönüllü Atakan, A. ve Çoban, A. (2022). Türkiye'de Kadınların Kooperatifler Yoluyla Güçlenmesi: Yasal ve Yapısal Stratejiler. ILO.
- Ticaret Bakanlığı. (2024). Kooperatif Bülteni. Ankara.
- Ticaret Bakanlığı. (2021). Türkiye Geneli Kooperatif ve Birlik Dağılımı. Ankara. Erişim: <https://ticaret.gov.tr/kooperatifcilik/bilgi-bankasi/turkiye-geneli-kooperatif-ve-birlik-dagilimi>



KADIN GİRİŞİMCİLER VE İŞLETMELER İÇİN FİNANSAL OKURYAZARLIK VE ERİŞİM

Finansal okuryazarlık, bireylerin gelirlerini, birikim ve yatırımlarını akıllıca değerlendirip, bütçelerini doğru yönetebilme yetkinliğine sahip olma şeklinde tanımlanabilir. OECD tarafından yapılan tanıma göre finansal okuryazarlık; finansal tüketicilerin finansal ürünler ve kavramlar hakkında bilgilendirilmesini veya finansal risk ve alternatifler arasında tercihte bulunabilecek farkındalığa sahip olmasını temin ederek finansal refahını artırma sürecidir. Finansal ürün ve hizmetlere erişim; hane halkı ve firmaların kredi, mevduat, sigorta, ödeme işlemleri gibi finansal ürün ve hizmetlere yeterli düzeyde ve uygun şartlarda ulaşabilmesini ve bunların kullanımını ifade etmektedir.

Para Her Şey Demek Değildir Ama Çok Şey Demektir!

Para, tarih boyunca değişik formlarda karşımıza çıkmaya devam eden bir maldır ve her mal gibi de bir değeri vardır. Para, işte o değeri çerçevesinde insanoğluna ya hizmet eder ya da insanoğlunu kendine hizmet ettirir. Toplumlar, bilim ya da dogmalar ışığı altında parayla tanışarak, kendi finansal okuryazarlık ve davranışsal finans serüvenlerini yaşarlar. Bu serüvenleri sırasında da para bazen her şey, bazen de çok şey olarak adlandırılabilir.

Finansal Sağlık Nedir?

Finansal sağlık, kişinin mali işlerinin durumunu tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Sahip olunan tasarruf miktarı, emeklilik için ayrılan bütçe ve gelirin sabit veya zorunlu harcamalara ayrılan miktarı da dahil olmak üzere finansal sağlığın birçok boyutu vardır. İki Amerikalı finans öğretmeni E. Thomas Garman ve Raymond Fogue'un 2018'de yazdığı "Kişisel Finans" isimli kitabına göre finansal sağlık, şimdiki zamanda ve geleceği düşünürken finansal güvenceye ve finansal seçim özgürlüğüne sahip olma duygusudur.

FİNANSAL SAĞLIĞINIZ İÇİN BİLMENİZ GEREKEN 5 KAVRAM

1. Kişisel Bütçe Planı

Kişisel bütçe planı, kişinin gelir ve giderlerini periyodik şekilde gözden geçirdiği, rakamsal verilerden oluşan bir programlama şeklidir. Yıllık programlama yerine aylık programlama yapılması, gelir ve giderlerin verimli takibi için tavsiye edilmektedir. Elinize bir kâğıt ve bir kalem alıp, kâğıdı iki bölüme ayırıp bir tarafına gelirlerinizi ve diğer tarafına ise giderlerinizi yazıp toplamalarını karşılaştırabilir, zorunlu olmayan harcamalarınızı tanımlayıp bütçenize göre alternatifler arayabilirsiniz.

2. "Yaşam Tarzı Enflasyonu"

Kısaca özetlemek gerekirse yaşam tarzı enflasyonu, gelirin arttıkça giderlerin de artmasıdır. Kişiler kariyerlerinde ilerledikçe kazandıkları maaş da zaman içinde artar. Kişinin geliri arttıkça harcamaların şekli de değişir ve zorunlu olmayan harcamaların miktarı artar. Bunun en büyük sebebi kişinin toplumda ait olduğu sosyo-ekonomik gruba ayak uydurma isteğidir. Lüks tatillere çıkılması, fahiş fiyatlara araba alınması veya sık sık pahalı restoranlarda yemek yenilmesi



bahsedilen zorunlu olmayan harcamalara örnektir. Finansal sağlığını korumak için yaşam tarzı enflasyonundan haberdar olup, giderlerinizin bu enflasyona tabi olmadığından emin olmanızdır.

3. İhtiyaçlar ve İstekler Ayrımı

Bütçe planınızın en önemli etkeni de giderlerinizin hangilerinin ihtiyaç ve hangilerinin istekten oluştuğunu tanımlamanızdır. İhtiyaçlar yiyecek, barınma, giyecek, sağlık, toplu taşıma gibi harcamalardan oluşurken istekler ise bu harcamaların dışında veya bu harcamaların aşırıya kaçmasından oluşur. Örneğin giyinme ihtiyacınızı karşılamak için aylık bütçenizin gözüde edilemez bir kısmını pahalı marka kıyafetler almaya harcıyorsanız bu artık bir istek haline gelmiştir ve zorunlu olmayan bir harcamaya dönüşmüştür. İhtiyaç ve isteklerinizi düzenli olarak tanımlayıp ayırmanız, kısıtlı olan gelirinizi daha iyi paylaşabilmenizi ve daha verimli finansal kararlar verebilmenizi sağlar.

4. Kişisel Birikim

Çalışırken edindiğiniz gelirinizin bir kısmını emekliliğiniz için ayırmak, ilerleyen yaşlarda da finansal sağlığını koruyabilmenize katkıda bulunacaktır. İdeal olarak genç yaşlardan itibaren tasarruf yöntemlerine başlamanız, zaman içinde de tasarruflarınızı yatırıma dönüştürmeniz emekliliğiniz boyunca da size giderleriniz için bir gelir kapısı oluşturacaktır.

5. Acil Durum Fonu

Acil durum fonu isminden de kolayca anlaşılacağı gibi acil durumlar için hazırda bulunan parayı tanımlar. Acil durum fonu normal şartlarda aylık veya yıllık harcamalarınıza dahil olmayan, hastalık veya ev/araba tamiri gibi harcamalarınızda kullanabileceğiniz birikim tutarıdır. Alternatif olarak işinizi kaybedebilirsiniz veya ailenize yeni bir üye katılabilir, bu sebeple ideal olarak acil durum fonunuzda bulunması gereken miktar 6 aylık harcamanıza denk olmalıdır. Her ay gelirinizin bir kısmını acil durum fonunuz için ayırmak, sizi beklenmedik olaylar karşısında koruyacaktır.

Yukarıda bahsedilen her adımı tam olarak takip edemeyebilirsiniz, önemli olan finansal sağlığınız için geleceğe yönelik bir planlama yapmanız ve bunu alışkanlık haline getirmenizdir. Aile içinde ihtiyaç ve isteklerinizi tartışabilir, gelirinize göre bir bütçe planlaması yapabilirsiniz. Çocuklarınıza da erken yaşta birikim yöntemlerini öğretebilir, tasarruf metotları hakkında bilgi verebilirsiniz. Kişilerin finansal durumları farklılık gösterir, siz kendinize uygun bir bütçe planı yapıp uygulamaya koymanızdır.

FİNANSAL OKURYAZARLIĞI GELİŞTİRMEK:

SIKÇA KARIŞTIRILAN KAVRAMLAR VE DOĞRU BİLGİLER

Finansal okuryazarlık yalnızca yatırım araçlarını anlamak veya doğru yatırım kararlarını almakla sınırlı olmayan, finansal kavramları ve terimleri derinlemesine anlamayı gerektiren bir yetkinliktir. Bu bağlamda finans literatüründeki kavramları doğru anlamak, yorumlamak ve bunların gündelik yaşam üzerindeki etkilerini kavrayabilmek, sağlıklı finansal kararlar almanın temelini oluşturur. Bu yazıda sıkça karıştırılan ve yanlış yorumlanan bazı kavramlara açıklık getirilerek, doğru bilgiye ulaşılması sağlanacaktır.



TL'nin Dolar Karşısında Değer Kaybı ve Doların TL Karşısında Değer Kazanımı Arasındaki Fark Türk Lirası'nın (TL) Dolar'a karşı %50 değer kaybetmesi ile Dolar'ın TL karşısında %50 değer kazanması, farklı sonuçlar doğurur. Bu durumu bir örnekle açıklayalım: Eğer dolar kuru 10 TL'den 15 TL'ye yükselirse, bu durumda Dolar, TL'ye karşı %50 değer kazanmış olur ancak TL'nin Dolar'a karşı değer kaybı aşağıdaki gibi hesaplanır:

Yani, dolar kuru 10 TL'den 15 TL'ye yükseldiğinde TL'nin değer kaybı %33'tür. Aynı şekilde, eğer Dolar kuru 10 TL'den 20 TL'ye yükselirse, TL'nin Dolar'a karşı %100 değer kaybettiğini söyleyemeyiz. Çünkü hiçbir varlık %100 değer kaybedemez. %100 değer kaybı, o varlığın tamamen değersiz hale gelmesi (yani, sıfırlanması) anlamına gelir. Verilen formüldeki gibi hesaplama yapılırsa; TL'nin değer kaybı $(20-10)/20 = \%50$ 'dir.

Ulusal para biriminin değer kaybının doğru hesaplanması, bireylerin yurt dışı alışverişlerini, tasarruflarını ve yatırımlarını doğrudan etkiler. Ayrıca enflasyon, alternatif yatırımlar ve harcamalar arasında ilişki kurmayı kolaylaştırır.

Enflasyonun Düşmesi İle Fiyatların Düşmesi Arasındaki Fark

Enflasyon, fiyatlar genel düzeyinin sürekli bir artış göstermesi olarak tanımlanır. Enflasyonun düşmesi ise bu tanımdan yola çıkarsak, sürekli artış gösteren fiyatların artış hızının yavaşlaması anlamına gelir. Yani, enflasyonun düşmesi fiyatların düşmesi anlamına gelmez. Fiyatların düşmesi durumu ekonomi literatüründe “deflasyon” olarak adlandırılır. Bu nedenle hem siyasîlerin hem de ekonomistlerin “enflasyonda düşüş sağladık” ifadesinden alım gücümüzün arttığı sonucunu çıkarmak yerine, alım gücümüzdeki kaybın azaldığı sonucunu çıkarmalıyız.

Bu kavramın yanlış anlaşılması, bireylerin bilinçsiz harcama ve tasarruf davranışlarına yol açabilir. Bu nedenle bu kavramın doğru anlaşılması, bireyler ve ülke ekonomisi açısından oldukça önem taşımaktadır.

Tasarrufun Fırsat Maliyeti

İktisatta önemli bir kavram olan fırsat maliyeti, bir fırsatı elde etmek için vazgeçmek zorunda kaldığımız diğer bir fırsatı ifade eder. Örneğin, şu anda bu yazıyı okumak yerine film izliyor olabiliydiniz. Bu durumda, finans hakkında bilgi almanızın fırsat maliyeti, film izlemekten vazgeçmek olur. Film izleme eyleminden vazgeçmek sizin katlandığınız maliyettir.

Şimdi, tasarruf ile fırsat maliyeti arasındaki ilişkiyi açıklayalım. Paranız ile sevdiğiniz bir aktiviteye katılmak yerine tasarruf yapıyor olmanız, fırsat maliyetini gösterir. Burada önemli olan, tasarruf yaparken kaçırdığımız aktivitelerin mi yoksa tasarruf yapmayıp katıldığımız aktiviteler sonucunda elde edemediğimiz gelecekteki fırsatların mı daha maliyetli olduğunu değerlendirmektir. Bu değerlendirmenin doğru bir şekilde yapılması oldukça önemlidir. Çünkü yaşam boyunca alacağımız finansal ve kişisel kararların temelini oluşturur ve uzun vadede hayat kalitemizi belirleyen en önemli unsurlardan biri haline gelir.

Tasarruf yapılmaması gerektiğini savunanlar, gençliğin bir daha geri gelmeyeceğini ve enerjileri varken çeşitli aktivitelerden mahrum kalmak yerine daha iyi bir yaşam sürmeyi tercih etmeleri gerektiğini ifade ederler. Öte yandan, tasarruf yapmanın gerekliliğini savunanlar, geleceği



güvence altına almak için bugünden planlama yapmanın önemini vurgularlar.

Yaş, gelir durumu ve demografik koşullar gibi faktörler bu tercihi etkileyebilir. Ancak tasarruf ile harcama arasında bir denge kurmak ve fırsat maliyetini minimum düzeye indirmek son derece önemlidir. Örneğin hane halkı gelirin %20'si yatırımlara ayrılıp kalan miktar harcamaya ayrılabilir. Finans dilinde buna 50-30-20 kuralı denilmektedir ve bu kural, gelirin %50'sini ihtiyaçlara, %30'unu isteklerine ve %20'sini tasarruf ile yatırımlara ayırmayı öneren basit bir bütçeleme yöntemidir. Yapılacak bazı fedakârlıklar ve doğru yatırım planları sayesinde bugün kaçırılan aktivitelerin çok daha fazlasını yapabilmek mümkündür.

Sonuç olarak, finansal okuryazarlığı arttırmak, döviz kurlarından enflasyon kavramına ve tasarrufun fırsat maliyetine kadar pek çok alanda doğru bilgiye sahip olmakla mümkündür. Bu bilgileri anlamak ve uygulamak, bireylerin daha bilinçli finansal kararlar almasını sağlayarak hem kişisel mali durumlarını korumalarına hem de ülke ekonomisine olumlu katkıda bulunmalarına yardımcı olur.



KADIN GİRİŞİMCİLİĞİNDE DEVLET DESTEKLERİ VE FİNANSA ERİŞİM

GİRİŞİMCİ DESTEK PROGRAMI

Ülkemizin stratejik öncelikleri doğrultusunda belirlenen sektörler öncelikli olmak üzere yeni kurulan işletmeleri destekleyerek sürdürülebilirliklerini sağlamaktır.

Bu program kapsamında; İş Kurma Desteğine KOSGEB tarafından desteklenen sektörlerde faaliyet gösteren tüm işletmeler, iş geliştirme desteğine NACE kodu;

- C-İmalat
- 61-Telekomünikasyon
- 62-Bilgisayar programlama, danışmanlık ve ilgili faaliyetler
- 63-Bilişim altyapısı, veri işleme, barındırma ve diğer bilgi hizmeti faaliyetleri
- 72-Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetleri sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler başvurabilir.

İŞ KURMA DESTEĞİ			
DESTEK UNSURU	DESTEK TUTARI	DESTEK ORANI	DESTEK SÜRESİ
Kuruluş Desteği (*)	Gerçek kişi işletme 10.000 TL	100% (Geri Ödemesiz)	36 Ay
	Sermaye şirketi işletme 20.000 TL		
Personel Giderleri Desteği	İşletmenin vergi mükellefiyetinin devam etmesi şartıyla iş kurma desteği başlangıç tarihinden itibaren 1 inci yıl birinci dönem, 2 nci yıl ikinci dönem ve 3 üncü yıl üçüncü dönem olmak üzere; işletmede çalışan personelin tahakkuk eden prim gün sayılarının toplamı 360 ve üzeri olduğu her bir dönem için 1 aylık brüt asgari ücretin işverene toplam maliyet tutarı kadar destek sağlanır.		
(*) Girişimcinin genç, kadın, engelli, gazi veya birinci derecede şehit yakını olması durumunda kuruluş desteğine 10.000.-TL ilave edilir.			

İŞ GELİŞTİRME DESTEĞİ			
DESTEK UNSURU	DESTEK TUTARI	DESTEK ORANI	PROJE SÜRESİ
Personel Giderleri Desteği	1.500.000 TL (*)	%80 (Geri Ödemeli)	36 Ay
Makine-Teçhizat ve Kalıp Giderleri Desteği			
Yazılım Giderleri Desteği			
Hizmet Alımı Giderleri Desteği (eğitim, danışmanlık ve yönderlik, belgelendirme, test ve analiz, pazarlama, tasarım, sınai mülkiyet hakları giderleri)			

(*) Girişimcinin genç, kadın, engelli, gazi veya birinci derecede şehit yakını olması durumunda destek üst limitine 150.000.-TL ilave edilir.



DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

Destek	Hatalı İşlem	Doğru İşlem
Girişimci Destek Programı İş Kurma Desteği	İşletme kuruluşunda girişimcinin %50'nin altında hisse sahibi olması veya destek programı süresinde mevcut hisselerinin bir kısmını devrederek %50'nin altına düşmesi	Girişimcinin destek programı başvurusunda bulunduğu işletmedeki ortaklık payı en az %50 olmalıdır. Destek programı süresinde (başvurunun uygulama birimi tarafından uygun bulunup onaylanarak evrak kaydına alındığı tarihten itibaren üç yıl) girişimcinin ortaklık payı %50'nin altına düşemez.
Girişimci Destek Programı İş Kurma Desteği	İşletme kurma tarihinin zamanlaması	İşletmenin, kuruluş tarihinden itibaren bir yıl içerisinde desteğe başvuru yapması gerekmektedir.
Girişimci Destek Programı İş Geliştirme Desteği	İşletme kuruluşunda girişimcinin %50'nin altında hisse sahibi olması veya destek süresinde mevcut hisselerinin bir kısmını devrederek %50'nin altına düşmesi	Girişimcinin destek programı başvurusunda bulunduğu işletmedeki ortaklık payı en az %50 olmalıdır. Destek programı süresinde (desteklemeye ilişkin ilk kurul kararının evrak kaydına alındığı tarihten itibaren üç yıl) girişimcinin ortaklık payı %50'nin altına düşemez.
Girişimci Destek Programı İş Geliştirme Desteği	Destek kapsamında alınan makine-teçhizat ve kalıp ile yazılımın satılması, kiraya verilmesi veya işletmede bulunmaması	KOSGEB desteği ile satın alınan makine-teçhizat ve kalıp ile yazılım destek süresi boyunca (üç yıl) satılmamalı, başka şahıs, kurum/kuruluşlara hiçbir şekilde kiralanmamalı veya devredilmemeli, rehin gösterilmemeli. Bu kapsamdaki makine, teçhizat ve kalıp ile yazılım; dönemsel izlemeye tespit edilemediği takdirde uygunsuzluk yönergesine göre işlem yapılır.
Girişimci Destek Programı İş Geliştirme Desteği	Destek kapsamında alınan makine-teçhizat ve kalıp ile yazılımın satın alınması	KOSGEB desteği ile satın alınan makine, teçhizat ve kalıp ile yazılımın asgari teknik özelliklerinin en az Kurul Kararında yer alan asgari teknik özellikleri taşıması gerekmektedir. Bu ürünler için alınacak faturalarda ise bu özelliklerin açıkça yer alması ve kesilen faturanın sermaye şirketleri için şirket adına, şahıs işletmeleri için de şahıs işletmesi sahibi adına kesilmesi gerekmektedir.
Girişimci Destek Programı İş Geliştirme Desteği	Destek kapsamında alınan makine-teçhizat ve kalıp ile yazılımın ödeme talebi	Dönemsel İzleme Formunun işletmeden sorumlu personel tarafından sisteme kaydedilmesinin ardından Ödeme Talep Formu işletme tarafından sistem üzerinden doldurulur ve eki ödeme belgeleri yüklenerek ödeme talep edilir. İşletmeye proje süresi içinde satın alınan yeni makine-teçhizat ve kalıp ile yeni olmayan ancak elektrik motorları en az IE2 verim sınıfında olan makine giderleri için ödeme yapılır. Ayrıca proje süresi içinde satın alınan yazılım lisans bedeli/bulutlan erişim hakkı bedeli/zaman sınırlı lisans kullanım bedeli için ödeme yapılabilir. Destek ödeme talebi en geç; projenin tamamlamaya ilişkin kurul kararının evrak kaydına alındığı tarihten itibaren 4 ay sonrasına kadar yapılmalıdır. Bu sürenin sonundan itibaren 2 ay içerisinde mazereti ile ödeme talebinde bulunan işletmelerden uygulama birimi tarafından mazereti uygun bulunanların ödeme talebi işleme alınır. Bu sürelerin dışında yapılan ödeme talepleri işleme alınmaz.



KADIN İHRACATÇILAR İÇİN YOL HARİTASI: TİM WINGS

TİM WINGS (Women International Networking and Global Sales), 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde, TİM Sürdürülebilirlik ve İnovasyon Çalışma Grubu bünyesindeki Kadın İhracatçıyı Güçlendirme Komitesi tarafından kamuoyuna tanıtılmıştır. Projenin amacı, kadın girişimcilerin rekabet gücünü artırmak ve ihracat ekosistemine yeni firmaları kazandırmaktır. Uluslararası ağlara erişimin sağlanması ve ihracat kapasitesinin güçlendirilmesi için çeşitlendirilmiş uygulamalarla devam etmektedir.

TSE K 645: Kadın Girişimci Belgelendirme Kriteri

TİM WINGS'in başarısında kritik yer tutan unsur, Türk Standardları Enstitüsü (TSE) iş birliğiyle hayata geçirilen TSE K 645 Kadın Girişimci Belgelendirme Kriteri'dir Bu kriter:

- İşletmenin kadın girişimci tarafından sahiplenildiğini,
- Kurumsal ve üretim süreçlerinin belgelendirilebildiğini,
- Uluslararası pazarlara hazırlanma düzeyinin denetlenip sertifikalandırıldığını garanti eder.

TSE K 645 belgesine sahip kadın girişimciler, belgelendirme sayesinde uluslararası alanda iş birliklerine daha açık ve güvenilir bir konum elde etme potansiyeline sahiptir.

Finansal Kolaylıklar: Eximbank ve İGE Desteği

TİM WINGS kapsamında, TSE K 645 belgesine sahip kadın ihracatçılar için kapsamlı finansman paketleri oluşturulmuştur. Türk Eximbank; kadın girişimci sertifikalı firmalara piyasadaki faiz oranının 4 puan altında TL ve döviz kredileri kullanma imkânı sunmaktadır. Ayrıca, İGE A.Ş. bu firmalara milyarlarca liralık kefalet desteği sağlayarak finansmana erişimde güç kazandırmıştır.

Kamu Desteği: Ticaret Bakanlığı ve Puan Avantajı

Ticaret Bakanlığı, yurt dışı pazar araştırmalarında TSE K 645 sertifikalı firmalara ekstra 20 puan ilave ederek, kadın ihracatçılara kamu kaynaklarından doğrudan destek sağlamaktadır. Bu mekanizma, kadın girişimcilerin uluslararası arenada rekabet avantajını artırmaktadır.

Eğitim, Mentörlük ve İhracat Ağı

TİM WINGS, kadın girişimcilerin ihracat yolculuklarını sadece finansal ve belgelendirme araçlarıyla değil; aynı zamanda yetkinlik geliştirme, mentörlük ve bölgesel destek modelleriyle de desteklemektedir. Bu kapsamda, Akbank iş birliğiyle yürütülen "İhracatta Sınırları Aş" eğitim programı, Gaziantep, İzmir, Bursa, Ankara, İstanbul ve Antalya olmak üzere 6 farklı ilde gerçekleştirilmiştir. Eğitimlerde, kadın girişimcilere girişimcilik, e-ihracat, dijital pazarlama, sürdürülebilirlik ve finansmana erişim gibi konularda kapsamlı içerikler sunulmuş; katılımcıların ihracat süreçlerine daha donanımlı şekilde hazırlanmaları hedeflenmiştir.

Öte yandan, TİM koordinasyonunda ve TİM WINGS çatısı altında yürütülen UR-GE (Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi) Projesi, "Tekstil ve Hazır Giyim Sektörlerinde Kadının Desteklenmesi" başlığıyla devam etmektedir. 11 farklı şehirde faaliyet gösteren 30 kadın girişimci fir-



mayla sürdürülen bu proje kapsamında, firmalara özel olarak ihtiyaç analizleri yapılmakta; bu analizlerin ardından firmaların kapasitesine uygun eğitim, danışmanlık ve yurt dışı pazarlama faaliyetleri planlanmaktadır. TİM WINGS, bu bütüncül yaklaşımıyla kadın girişimcilerin ihracata hazırlık ve ihracat süreçlerinde de sürdürülebilir bir başarı elde etmelerini hedeflemektedir.

Kadın İhracatçının Gücüne Yapısal Destek

TİM WINGS; TSE K 645 belgesi, finansal kolaylıklar, kamu destekleri ve mentorluk mekanizmalarıyla kadın girişimcilere kapsamlı ve sürdürülebilir bir destek yapısı sunmaktadır. Program, kadınların ihracat ekosisteminde daha görünür, rekabetçi ve dayanıklı hale gelmesini sağlar; aynı zamanda Türkiye'nin kalkınma hedeflerine katkıda bulunacak güçlü bir kadın ihracatçı kuşağının oluşmasına da öncülük etmektedir.



