



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir

# İmalat Sanayinde Kadınların Güçlenmesine Yönelik Model Geliştirme Projesi

.....  
Developing  
Women Empowerment Models  
in Manufacturing Industry Project

Pelin **Öztürk Yudu**

TİSK, Uluslararası İlişkiler ve Projeler Direktörü

Kismet Deniz **Çiftçi**

UNDP Türkiye, Ekonomik Büyüme ve Rekabetçilik Portföyü Projeler Koordinatörü

9 Haziran 2026

## — PROJE GENEL BAKIŞ

# İmalat sanayinde öncü dönüşüm uygulamalarını görünür kılıyor, tekrarlanabilir bir model kuruyoruz.

Projenin temel amacı; imalat sanayinde pilot dönüşüm örneklerini uygulamak ve kadınların güçlenmesine odaklanan, kapsayıcı ve sürdürülebilir büyüme için tekrarlanabilir bir model oluşturmak.

## PROJE YAPISI

YARARLANICI



EŞ YARARLANICI

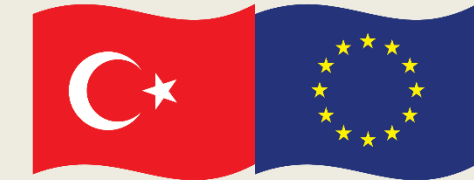


SÖZLEŞME MAKAMI



T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

DONÖR



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir

İLGİLİ KURULUŞ

# MEXT

## — KİMLERE ULAŞIYORUZ?

# Hedef gruplar ve pilot iller

**200**

STEM mezunu kadın  
değişim elçisi



**200**

Mavi yakalı kadın  
operatör



**100**

İmalat sanayinde  
faaliyet gösteren firma



**100**

Kadın mentör



Türkiye genelinde **9** pilot il



Pilot iller; güçlü imalat altyapısı, proje ortaklarının uygulama kapasitesi ve illerden gelen yoğun firma talebi doğrultusunda seçildi.

# Temel faaliyetler

## 01 Araştırma çalışmaları

**İhtiyaç Analizi Çalışması Kapsamında:**

**800** genç ile (500 kadın, 300 erkek) ile **Erken Kariyer STEM Genç Anketi**

**2.000** firma ile **Kadınların Güçlenmesi Anketi**

**200** yarı yapılandırılmış anket

**35** derinlemesine görüşme

**10** yerel paydaş odak grup toplantısı

## 02 Kişiyeye özel beceri programları

STEM mezunu kadınlar için beceri geliştirme ve yeniden beceri kazandırma programları.

## 03 Olgunluk değerlendirmeleri

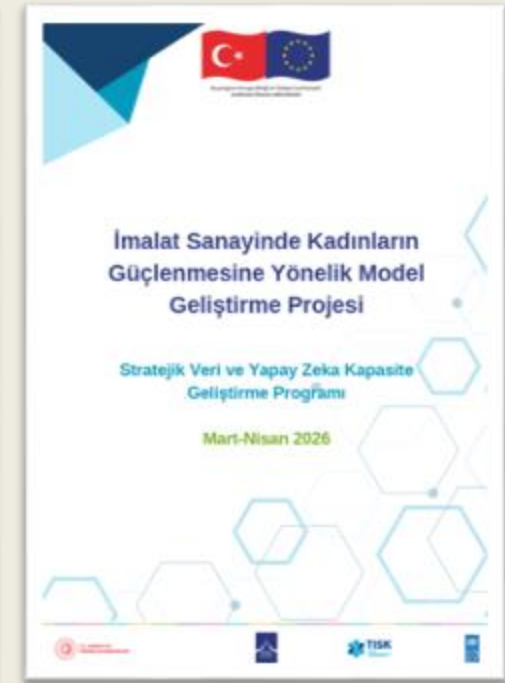
Şirketler için Dijital (SIRI) ve Yeşil (COSIRI) olgunluk değerlendirmeleri.

## 04 Kapasite geliştirme

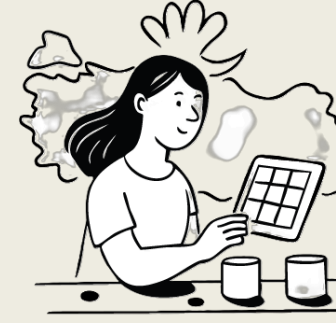
Ekosistem aktörleri ve arayüz kuruluşları için kapasite geliştirme eğitimleri.

## 05 İzleme ve değerlendirme

Ölçeklendirme ve sürdürülebilirlik için alternatif stratejilere yönelik izleme ve değerlendirme çerçevesi.



# İmalat sanayinde yeşil ve dijital dönüşümün desteklenmesi



## Dijital yol haritaları

Dijital olgunluk değerlendirmesi (SIRI) ile yol haritalarının hazırlanması.

## Yeşil yol haritaları

Sürdürülebilirlik olgunluk değerlendirmesi (COSIRI) ile yol haritalarının hazırlanması.

## Beceri Geliştirme Programı

Beyaz ve mavi yakalı kadınlara özel; nitelikli iş gücü ihtiyacını karşılayan programlar.

## İstihdam

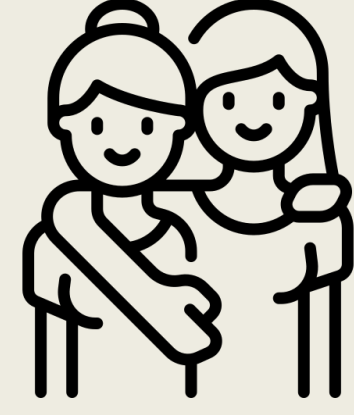
Eğitimini tamamlayan kadınların **12 ay istihdam taahhüdü** ile şirketlerle eşleştirilmesi.

**FİNANSAL DESTEK** Eğitim ve iş başı sürecinde kadınlara finansal destek

**UYGULAMA DESTEĞİ**

Firmalara analiz ve yol haritası ile 12 ay boyunca istihdam desteği

# Bütüncül bir yaklaşımla, tüm paydaşlarımızla ortak bir amaç için çalışıyoruz.



Kadınların güçlenmesi yalnızca kadınların değil, tüm paydaşların aktif katılımını gerektiriyor.

Bütüncül yaklaşımımızla farklı aktörleri bir araya getiriyor; eşitliği destekleyen ve kadınların her alandaki rolünü güçlendirmeyi hedefleyen kapsamlı bir destek mekanizması sunuyoruz.

## Eğitim programları

Genç kadınlara dijital ve yeşil dönüşümde teorik ve uygulamalı eğitim.

## Finansal destek

Eğitim ve iş başı süreçlerinde kadınlara finansal destek.

## İstihdam desteği

Eğitimini tamamlayan kadınlara istihdam ve iş arama desteği.

## Eşitlikçi Yaklaşım Eğitimi

Genç kadınlar ve mentörler için kapsayıcılık ve eşitlik programı.

## Mentörlük & Topluluk

STEM mezunu kadınlara sosyal beceri eğitimleri, mentörlük ve topluluk atölyeleri.



## Kadınların Güçlenmesi Seminer Serisi (Şubat-Haziran 2025)

Genç kadınlar, mentörler, şirket temsilcileri, çalışanlar ve tüm proje paydaşları için Şubat-Haziran 2025 tarihleri arasında gerçekleşen, toplamda 8 oturumdan oluşan ve proje yararlanıcıları ve arayüz kuruluşlardan 2000'e yakın katılım elde eden çevrimiçi seminer serisi.



— NELER KAZANDIK?

## İmalat sanayinde dijital ve yeşil dönüşüme öncülük eden genç kadınlar

**2.000+**

Kişilik seminer serisi katılımı sağlandı.

**488**

Değişim Elçisi ve Operatör, eğitimlerini tamamlayıp sertifika sahibi oldu.

**300+**

Katılımcı, 18-19 Eylül 2025 Tarihlerinde gerçekleşen «Kadınların Güçlenmesi: Engelleri Yık, Geleceği Kur» konferansına katıldı.

**1.624**

Genç kadın, Değişim Elçisi olmak için projeye başvurdu.

**98**

Firma için SIRI dijital olgunluk değerlendirmesi yapıldı.

**351**

Genç kadın, proje firmalarıyla eşleştirildi.  
(225 Değişim Elçisi & 126 Operatör)

**8**

Firma için COSIRI yeşil olgunluk değerlendirmesi yapıldı.

**515**

Mentörlük oturumu tamamlandı.  
(177 Mentör-Değişim Elçisi Eşleşmesi)

**44**

temsilci / 31 kurum, kapasite geliştirme programını tamamladı.



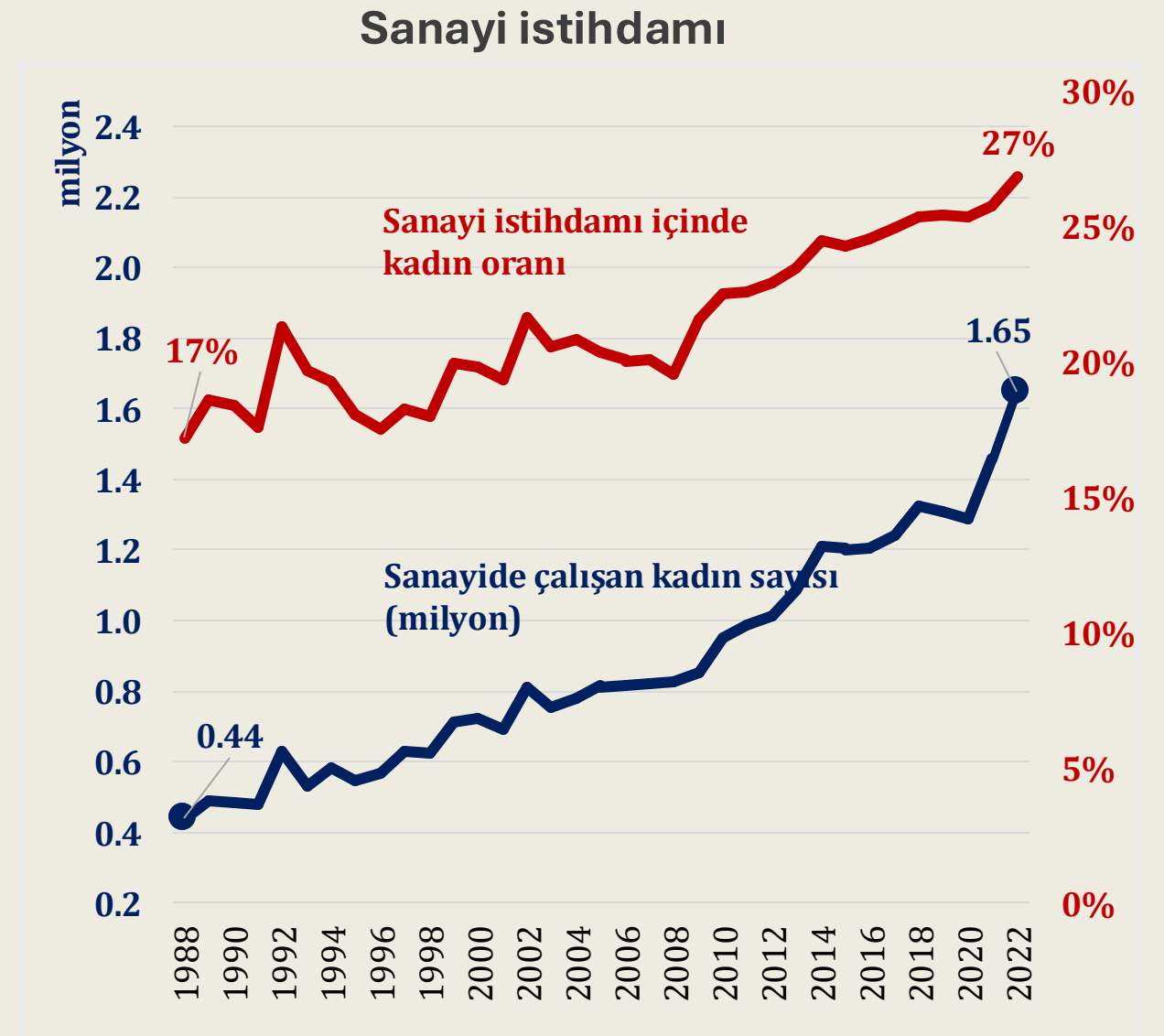
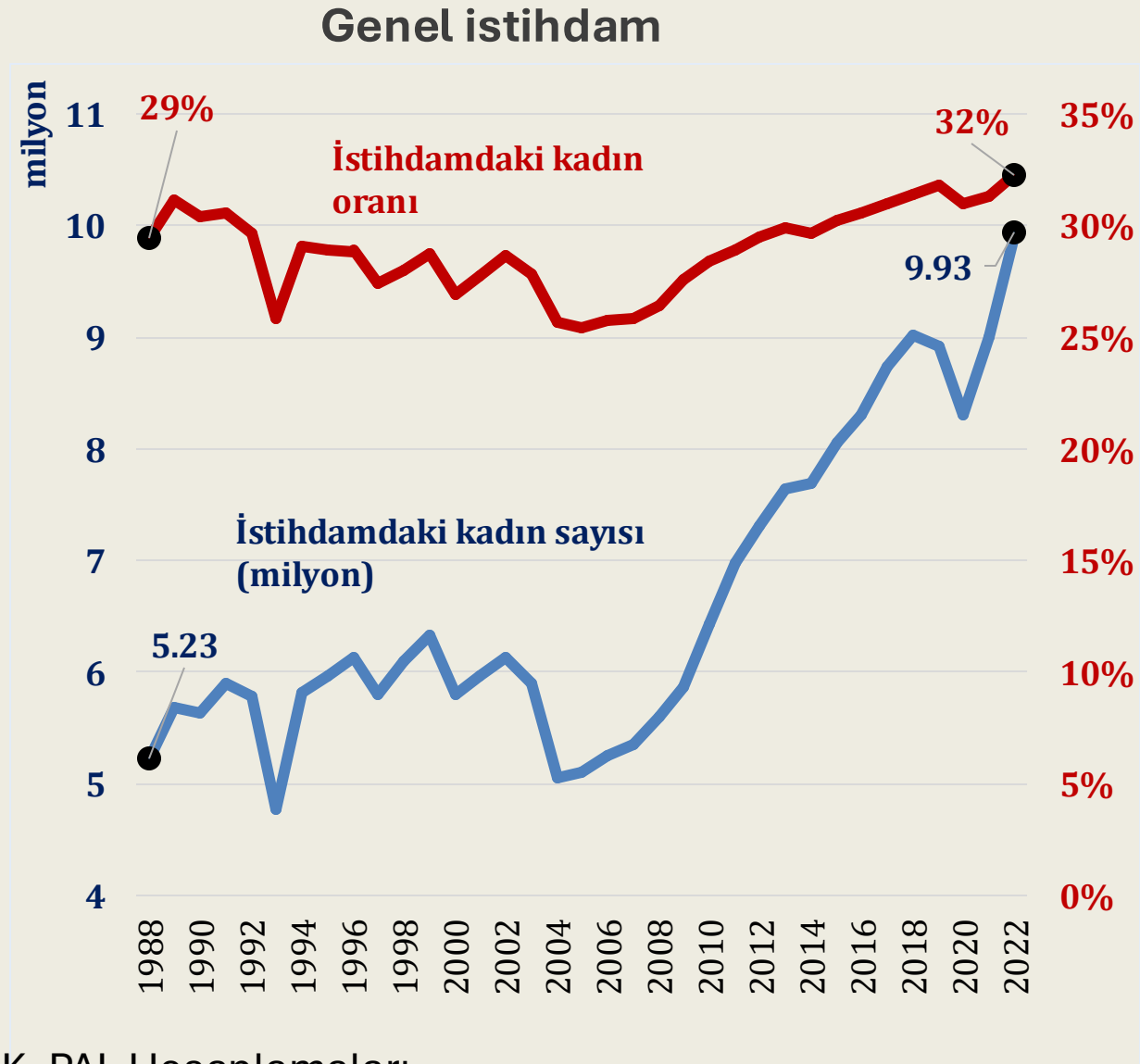
- ❖ Proje, 400'den fazla başvuru arasından seçilerek 13-15 Ekim 2025 tarihlerinde Brüksel'de düzenlenen **23. AB Bölgeler ve Şehirler Haftası**'na katılım sağladı. Düzenlenen oturuma Avrupa merkezli kamu, sivil toplum ve uluslararası kuruluşlardan 80'i aşkın temsilci katıldı.

- ❖ "**İkiz Dönüşümde Eşitlik Modeli**" tasarlandı.

## İKİZ DÖNÜŞÜMDE EŞİTLİK MODELİ

# Modele giden yol: İhtiyaç Analizi Çalışması ve Bulgular

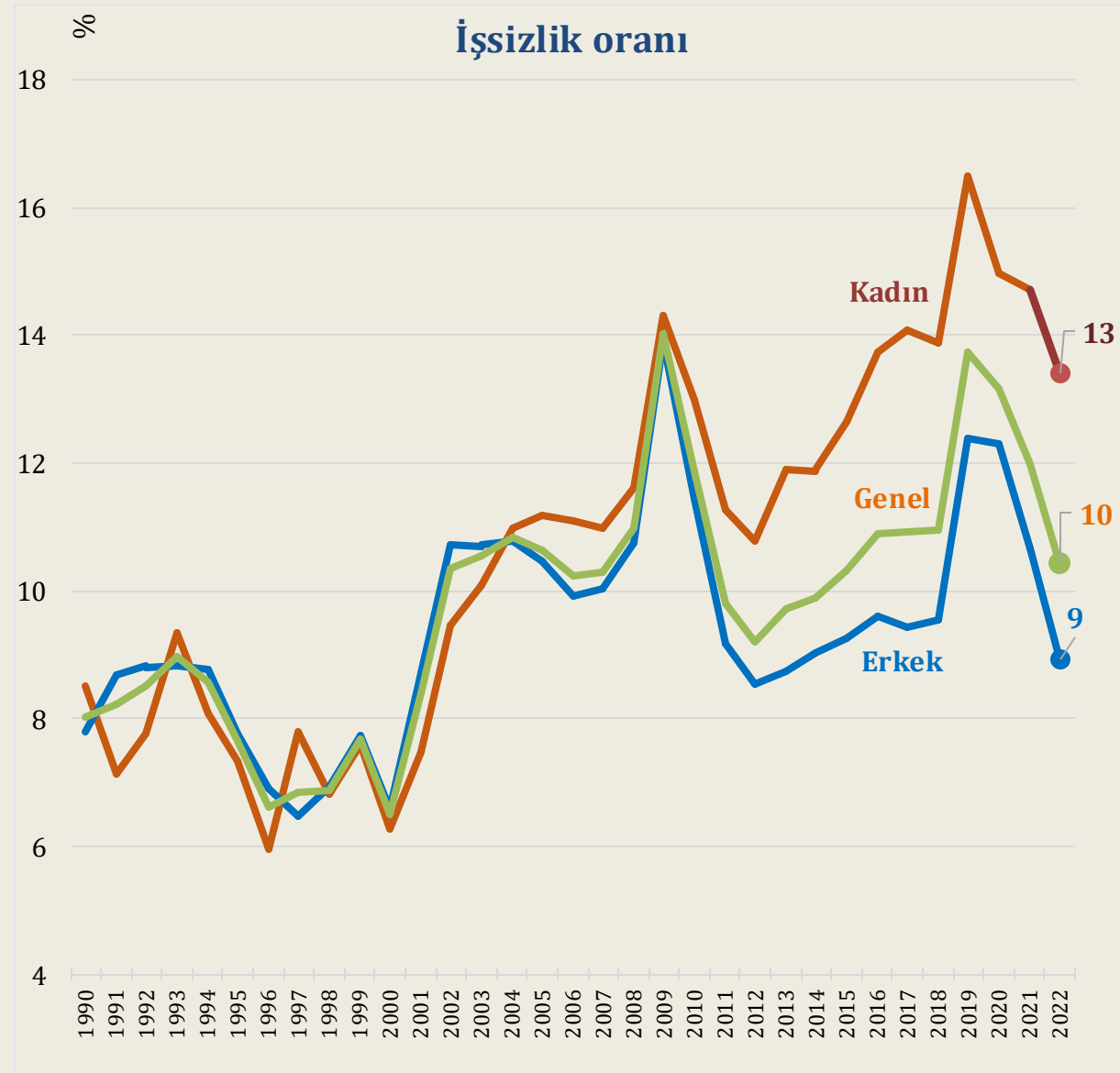
- 1960 yılında Türkiye'de kadın iş gücüne katılım oranı %65'ken hızlı sanayileşme ve kentleşme sürecinde bu oran düşüş göstermiş, 2010 yılından itibaren ise yeniden artış eğilimi yakalanmıştır.
- İşgücüne katılımın artması ile birlikte istihdamdaki ve sanayideki kadın oranı artmakta, ancak bu artışa rağmen **Türkiye, imalat sanayindeki kadın çalışan oranı açısından dünyanın en büyük 15 imalatçı ülkesi arasında 13. sırada yer alıyor.**



## Modele giden yol: İhtiyaç Analizi Çalışması ve Bulgular

- Kadınlar yeni iş imkanlarına erişimde de dezavantajlı durumda.

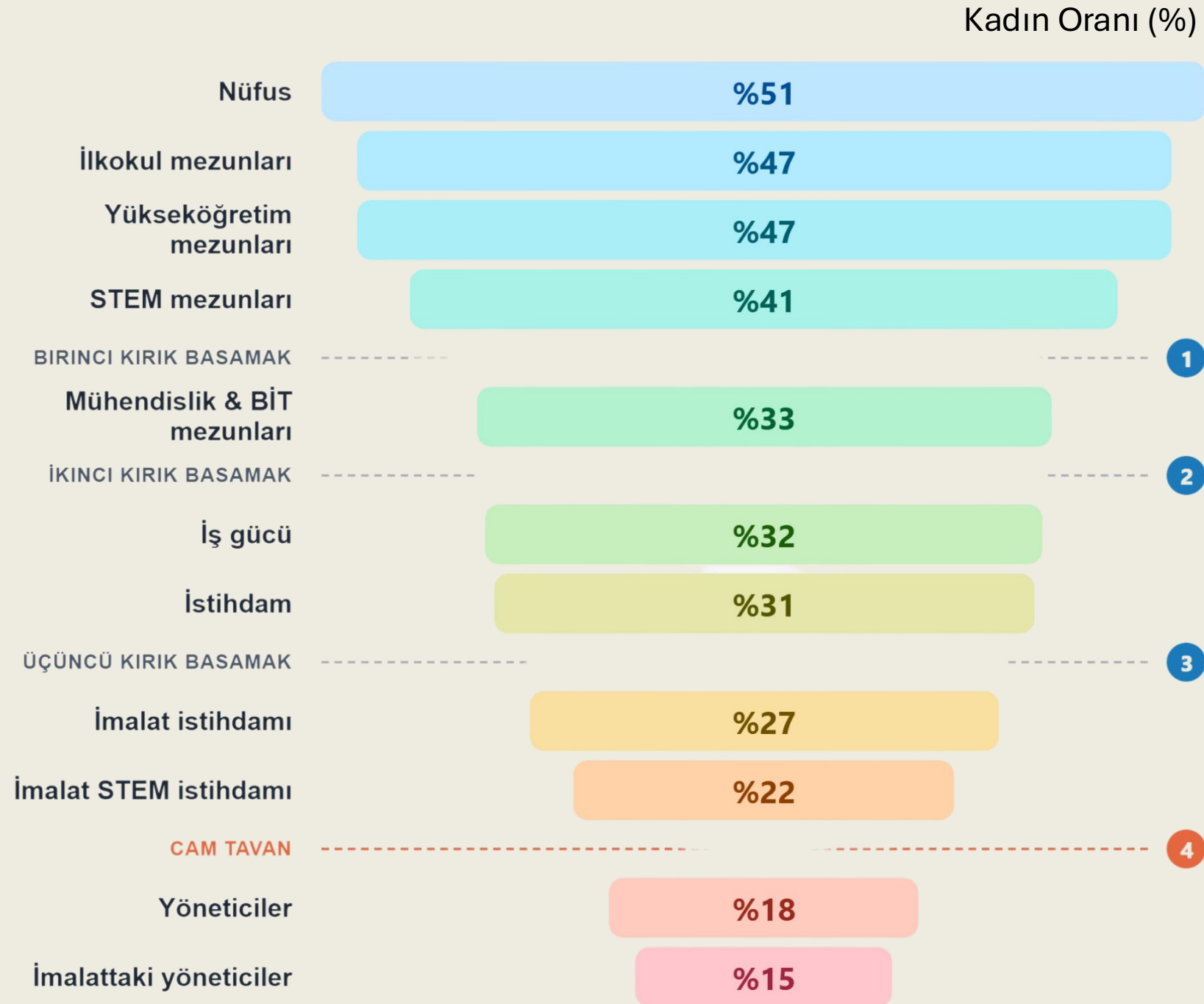
**İmalat sanayinde yeni yaratılan işlerin yalnızca %36'sında kadınlar istihdam edildiği için 2010'dan bu yana kadın işsizlik oranı erkek oranının üzerinde seyrediyor.**



	Kadın istihdam artışı (2010-2020), bin	İstihdam artışında kadınların payı	İstihdam artışı (2010-2020), bin
<b>Toplam</b>	<b>3.510</b>	<b>%43</b>	<b>8.158</b>
Kamu Yönetimi, Toplum, Sosyal ve Diğer Hizmet	1.845	%61	3.021
Ticaret, Taşımacılık, Konaklama ve Yiyecek	1.582	%47	3.373
<b>İmalat sanayi</b>	<b>700</b>	<b>%36</b>	<b>1.942</b>
İnşaat	35	%8	414
Madencilik, enerji	28	%12	225
Tarım	-680	%83	-817
	<b>Kadın iş gücü artışı (2010-2020), bin</b>	<b>Toplam işgücü artışında kadın payı</b>	<b>Toplam işgücü artışı (2010-2020), bin</b>
<b>Aktif işgücü artışı</b>	<b>4.090</b>	<b>47%</b>	<b>8.693</b>

## İKİZ DÖNÜŞÜMDE EŞİTLİK MODELİ

# Modele giden yol: İhtiyaç Analizi Çalışması ve Bulgular



İmalat sanayinde yeni yaratılan işlere erişimde dezavantajlı olan kadınlar, aynı zamanda kariyerleri boyunca pek çok kırık basamak ve cam tavanla yüzleşiyor.

- Birinci kırık basamak**  
Kadınlar yükseköğretim mezunlarının %47'sini, STEM mezunlarının %41'ini oluştursa da; mühendislik ve BİT mezunlarında oran %33'e iniyor.
- İkinci kırık basamak**  
Kadınlar nüfusun ve üniversite mezunlarının yarısını oluştursa da, iş gücünün yalnızca üçte birini oluşturuyor.
- Üçüncü kırık basamak**  
STEM mezunu kadınların %90'ı imalatta çalışmaya açık olsa da, üretim sektöründeki istihdam oranları toplam istihdamın altında kalıyor.
- Cam tavan**  
Cam tavan hâlâ bir engel olmaya devam ederken, bu noktaya gelmeden önce çeşitli seviyelerde "kırık basamaklar" ortaya çıkıyor.

## Mevcut durum analizi ışığında model, üç temel soru etrafında şekillendi:

### SEKTÖR

#### Mevcut durum ve politikalar

İmalat sanayinde yeşil dönüşüm ve dijitalleşme bağlamında kadınların güçlenmesi açısından mevcut durum, güncel tablo, iyi uygulamalar ve farklı müdahale alanları nelerdir?

### PAYDAŞLAR

#### Aktörler, roller ve boşluklar

Bu alanlarda hangi mevcut kurumlar ve aktörler faaliyet göstermektedir? Rollerini, güçlü yönleri ve eksiklikleri nelerdir? Ne yapıyorlar, ne yapmalılar ve/veya ne yapmamalılar?

### POLİTİKA & PROGRAMLAR

#### Politikalar ve taahhütler

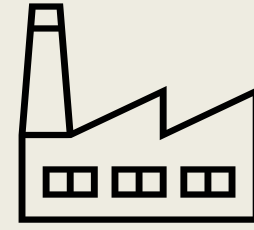
İmalat sanayinin yeşil, dijital ve eşitlikçi yapılanmasına yönelik mevcut politikalar, programlar ve müdahaleler nelerdir? Türkiye'nin bu alandaki uluslararası gereksinimleri ve taahhütleri (AB üyeliği, SKH'ler vb.) nelerdir?

## Beş temel müdahale alanı



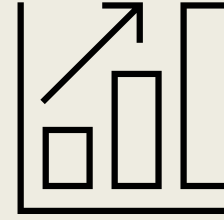
### 01 İş Gücü

İş gücüne yönelik müdahaleler



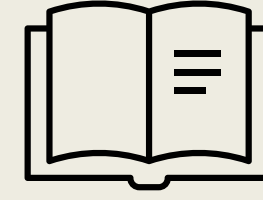
### 02 İş Yerleri

İşyerlerine yönelik müdahaleler



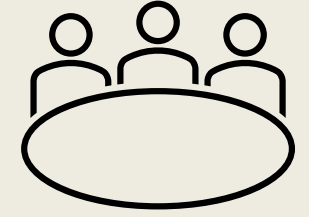
### 03 Özel sektör

Özel sektöre yönelik müdahaleler



### 04 Politika & Kurumsal Yapı

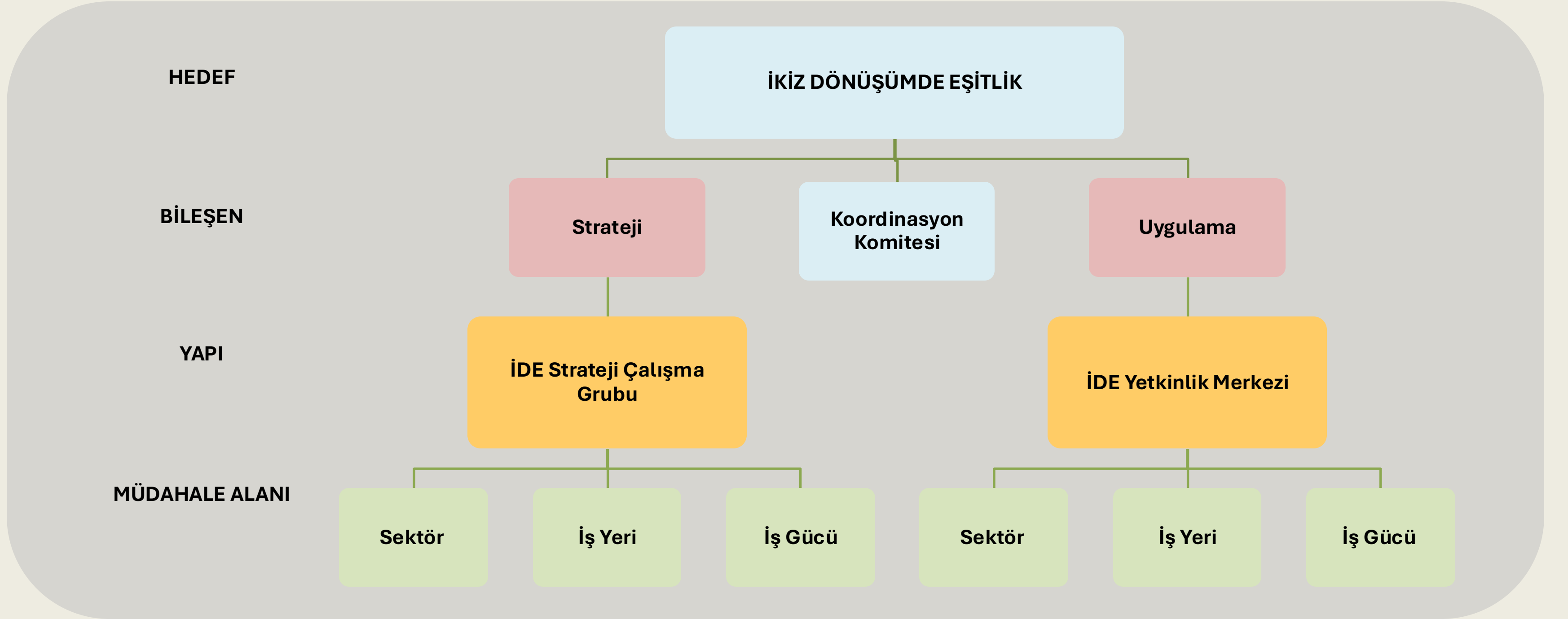
Politika müdahaleleri ve kurumsal yapılar



### 05 Arayüz Yapıları

İmalat sektöründeki arayüz kuruluşlarının müdahaleleri

# Yönetişim yapısı



## İDE Analizi, İDE Sertifikası ve İDE Etiketi

İDE Analiz aracına dayalı, 100 puanlık ölçekte bir derecelendirme ve sertifikasyon sistemidir. Firmaları eşitlikçi uygulamalara teşvik etmeyi amaçlar.

### 20-49 PUAN İDE Etiketi

Görünürlüğü artırmak ve firmaları sertifikasyona teşvik etmeyi amaçlar.

### 50-59 PUAN Bronz Sertifika

Temel eşitlik politikalarını uygulayan firmalara verilir.

### 60-79 PUAN Gümüş Sertifika

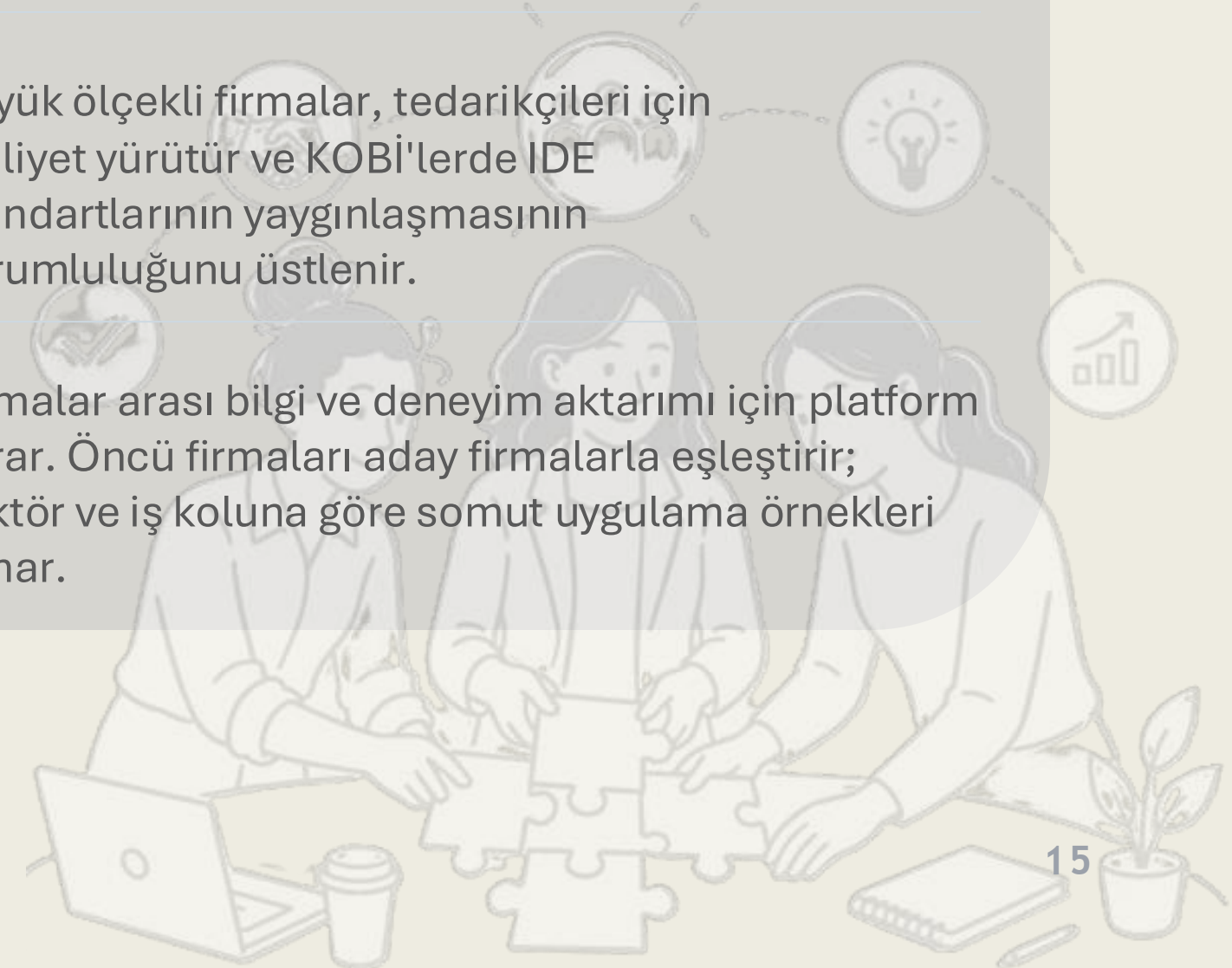
Temel politikalara ek olarak altyapı yatırımı ve prosedür uygulayan firmalara verilir.

### 80+ PUAN Altın Sertifika

Ölçüm ve raporlamayla en üst kriterleri karşılayan firmalar "**Öncü Firma**" statüsü kazanır.

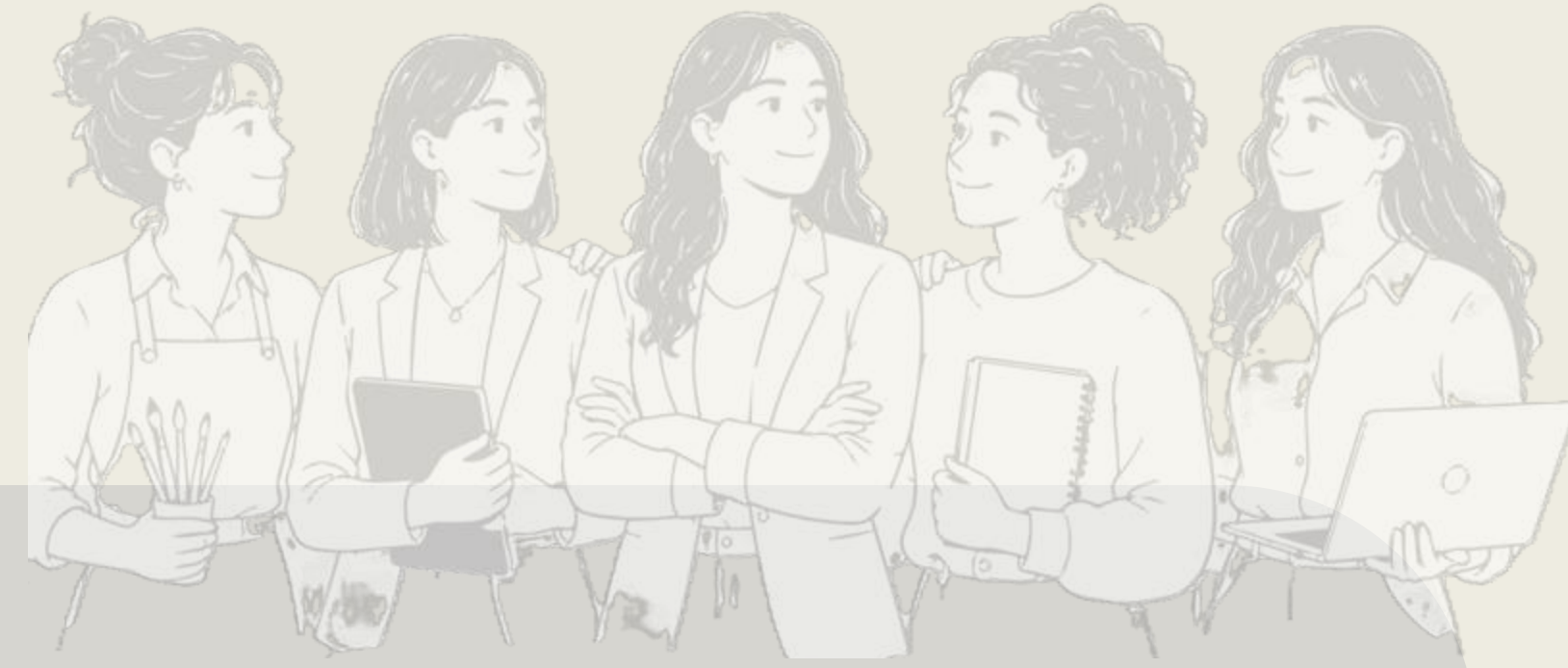
## Akran öğrenme ve iyi uygulamalar

PROGRAM	HEDEF KİTLE	DÜZEY	AMAÇ	UYGULAMA
<b>Öncü Firma</b>	Firma	İş Yeri	İyi uygulama	İDE analizinde 80+ puan alan firmalara "Öncü Firma" statüsü verilir; bu statü periyodik izlemeyle korunur. İyi uygulamalar diğer firmalarla paylaşılarak yaygınlaştırılır.
<b>Zincir Etkisi</b>	Firma	Sektör	Yapısal dönüşüm yatırımı	Büyük ölçekli firmalar, tedarikçileri için faaliyet yürütür ve KOBİ'lerde IDE standartlarının yaygınlaşmasının sorumluluğunu üstlenir.
<b>Firma Mentörlük Programı</b>	Firma	Sektör	Farkındalık ve öğrenme	Firmalar arası bilgi ve deneyim aktarımı için platform kurar. Öncü firmaları aday firmalarla eşleştirir; sektör ve iş koluna göre somut uygulama örnekleri sunar.



## — İKİZ DÖNÜŞÜMDE EŞİTLİK MODEL PROGRAMLARI

# İş Gücüne Yönelik Programlar



PROGRAM	HEDEF KİTLE	DÜZEY	AMAÇ	UYGULAMA
<b>Değişim Elçileri Programı</b>	Kadın İş Gücü	İş Gücü	Güçlenme / Nitelikli İşgücü Geliştirme	Kadın iş gücüne (beyaz yaka ve mavi yaka) yönelik yeşil ve dijital beceriler konusunda beceri geliştirme ve yeniden beceri kazandırma eğitimleri sunulur. Programlara katılan kadınlar, ikiz dönüşümde eşitlikçi iş gücü hedeflerine ulaşmayı amaçlayan firmalarla eşleştirilir. Kadınlar arasında dayanışma ve karşılıklı güçlendirme ağları oluşturulur.
<b>Mentörlük Programı</b>	Kadın İş Gücü	İş Gücü	Güçlenme	Bilgi ve deneyim aktarımı sağlanır, rol model uygulamaları hayata geçirilir. Akran öğrenmesi, karşılıklı öğrenme ve işyerinde mentör atanması gibi alternatif mentörlük uygulamalarının sunulması amaçlanır.

## Sektörel dönüşüme yönelik programlar

### PROGRAM

### HEDEF KİTLE

### DÜZEY

### AMAÇ

### UYGULAMA

#### İkiz Dönüşüm için Öğrenme Temsilcileri

Aracı Kuruluşlar

Sektör

Farkındalık ve  
Öğrenme

Kalkınma ajansları bünyesinde ikili dönüşümde eşitlik için öğrenme temsilcileri oluşturulması amaçlanır. Bu temsilciler aracılığıyla bölgelerindeki firma ve kurumlarla yakın çalışan KOSGEB ve İŞKUR ekiplerine, talep eden firmalara, Sanayi Odalarına ve OSB'lere yönelik eğitimler düzenlenir.

#### İDE Eşitlikçi İşyeri Deneyimi

Aracı Kuruluşlar

İş Yeri

Deneyim Kazanma

Kapsayıcı ve eşitlikçi işyerleri için öğrenme fırsatları sunan ve kapsayıcılık ile eşitliğin sağladığı faydaları tanıtan bir modelleme çalışmasıdır.



## — İKİZ DÖNÜŞÜMDE EŞİTLİK MODELİ

# Finansman, kredi ve destek mekanizmaları



### PROGRAM

**İkili dönüşüme yönelik finansal paketler eşitlik kriterlerini ya hiç içermiyor ya da yalnızca işletme sahipliği/ortaklığı açısından dar bir çerçevede ele alıyor.**

**İkiz dönüşüm için finansal desteklere erişimde büyük firmalar ile KOBİ'ler arasında eşitsizlikler mevcut.**

### İHTİYAÇ

Eşitlikçi işyeri uygulamaları, fiziksel düzenlemeler ve işyeri kültürüne ilişkin finansal paketlerde kriter tanımlanmasına ihtiyaç duyuluyor.

Büyük firmaların KOBİ'leri desteklemesini teşvik eden destek sistemlerine ihtiyaç duyuluyor.

### ÖNCELİK

İmalat sanayinin ikiz dönüşümüne yönelik kredi, hibe ve destekler için İDE Kriterlerinin oluşturulması öncelik taşıyor.

Büyük ölçekli firmaların tedarikçileriyle birlikte çalışmasını, İDE Yol Gösterici İlkeleri ve Kriterlerinin KOBİ'ler çevresinde yaygınlaştırılması konusunda sorumluluk üstlenmesini ve zorunlu kılmasını sağlamaya yönelik "Zincir Etkisi" girişimleri öncelik taşıyor.

### ÖNERİLEN İDE ADIMLARI

İkiz dönüşüm finansmanına İDE Kriterleri dahil edilir. Kadınlar için elverişli çalışma ortamları oluşturmayı kapsayan İDE Kriterlerine dayalı İDE Analizi ve yol haritaları hazırlanır; aşamalı uygulama taahhütleri alınır.

Büyük ölçekli firmalara yönelik kapsamlı finansman paketlerine ilgili kriterler dahil edilir.

## — İKİZ DÖNÜŞÜMDE EŞİTLİK MODELİ

### Gelecek adımlar



#### ADIM

#### TARİH

#### AMAÇ

**Modelin Nihai Hale Getirilmesi ve Üst Düzey Savunuculuk Faaliyetleri**

Mayıs – Eylül 2026

Nihai hale getirdiğimiz Modeli paydaşlarla paylaşacak, resmi görüş ve geri bildirimlerini alacak ve kamu sektörü temsilcileri ve kilit paydaşlar ile üst düzey savunuculuk faaliyetleri yürüteceğiz.

**Faz 2 Hazırlıkları ve Çıkarılan Dersler**

Mayıs – Eylül 2026

Projenin 1. Fazı kapsamında elde edilen deneyimlerin, sonuçların ve çıkardığımız dersleri derleyerek 2. Faz için güçlü bir temel ve strateji oluşturmak için çalışacağız.