

Kadınlar için Daha Çok ve Daha İyi İşler:
Türkiye’de İnsana Yakışır İş için
Kadınların Güçlendirilmesi Projesi

KADIN
GİRİŞİMCİLİĞİNİ
GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMLERİ YOLU İLE
TEŞVİK ETMEDE DAHA İYİ BİR UYGULAMA



Aslı ÇOBAN

İşte, evde, her yerde

eşitiz



beraberiz



Kadınlar için Daha Çok ve Daha İyi İşler:
Türkiye’de İnsana Yakışır İş için
Kadınların Güçlendirilmesi Projesi

KADIN
GİRİŞİMCİLİĞİNİ
GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMLERİ YOLU İLE
TEŞVİK ETMEDE DAHA İYİ BİR UYGULAMA



Aslı ÇOBAN

2018



Copyright © Uluslararası Çalışma Örgütü 2018

İlk yayın tarihi: 2018

Uluslararası Çalışma Ofisi'nin yayınları Evrensel Telif Hakları Sözleşmesi'nin 2. Maddesine göre telif hakkına sahiptir. Bununla birlikte, bu yayınlardan kaynak belirtmek suretiyle izin almadan kısa alıntılar yapılabilir. Basım ve tercüme hakları için başvurulması gereken adres şöyledir: ILO Publications (Rights and Licencing), International Labour Office, CH-1211 Cenevre 22, İsviçre ya da e-posta ile: rights@ilo.org. Uluslararası Çalışma Ofisi bu tür başvuruları memnuniyetle karşılamaktadır.

Basım haklarıyla ilgili kuruluşlara kayıtlı kütüphaneler, kurumlar ve diğer kullanıcılar, kendileri için bu amaçla çıkartılan izinlere istinaden yayınları çoğaltabilirler. Ülkenizdeki bu tür kuruluşlar için bakınız:

www.ifrro.org.

Çoban, Aslı

Kadın girişimciliğini girişimcilik eğitimleri ile teşvik etmede daha iyi bir uygulama / Aslı Çoban; International Labour Organization, ILO Office for Turkey. - Ankara: ILO, 2016

ISBN: 978-92-2-030809-7 (basılı)

ISBN: 978-92-2-030810-3 (web pdf)

Uluslararası Çalışma Örgütü, ILO Türkiye Ofisi

women workers / entrepreneurship / gender mainstreaming / training programme / role of ILO / Turkey

İngilizce dilinde de mevcuttur (A Better Practice for Promoting Women's Entrepreneurship through New Entrepreneur Training Programmes) 978-92-2-030809-7 (basılı), 978-92-2-030810-3 (web pdf)

ILO Yayın Kataloqlama Bilgileri

ILO yayınlarında kullanılan ve Birleşmiş Milletler uygulamaları ile uyumluluk taşıyan görsel malzemeler, herhangi bir ülkenin, bölgenin, buralardaki yetkililerin statüsü veya bu coğrafi alanların sınırları konusunda Uluslararası Çalışma Ofisi'nin herhangi bir görüşünü yansıtmaz.

İmzalı makale, araştırma ve diğer katkılarda ifade edilen fikirlerin sorumluluğu yalnızca yazarlara aittir ve yayın içinde ifade edilen fikirlerin Uluslararası Çalışma Ofisi tarafından desteklediğini göstermez.

Firma isimlerine ve ticari ürün veya süreçlere yapılan referanslar, onların Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından desteklendiğini belirtmez ve belirli bir firmaya, ticari ürün veya sürece referans verilmemesi bir onaylamama işareti değildir.

ILO yayınları ve elektronik ürünleri belli başlı kitapçılardan ve elektronik dağıtım platformlarından temin edilebilir veya direk olarak ilo@turpin-distribution.com adresinden temin edilebilir. Daha fazla bilgi için, web sitemizi ziyaret edin: www.ilo.org/publns veya ilopubs@ilo.org adresi ile iletişime geçin.

Türkiye'de basılmıştır.

İÇİNDEKİLER

Giriş	2
1. Türkiye’de Kadın Girişimciliğini Desteklemede Genel Girişimcilik Eğitimleri: Kısa Bir Bakış	3
2. Alan Araştırması ve Var Olan Girişimcilik Eğitimlerinin Kadın Girişimciliği Bağlamında Değerlendirmesi	10
2.1. Pilot İller ve Kadın Girişimciliğini Destekleyen Kurumsal Politikalar Üzerine Araştırma Bulguları	10
2.2. Kadın Girişimciliğine Yönelik Politika Yaklaşımları	14
2.2.1. İstanbul: Kadın Girişimciliğini Desteklemede İstihdam ve Verimlilik Yaklaşımlarına Dayalı, Uluslararası Düzeyde Entegrasyona Sahip Sivil İnisiyatiflerin Buluşma Noktası	14
2.2.2. Bursa: Kadın Girişimciliğine Yönelik İstihdam Yaklaşımına Sahip Kurumsal Perspektiflerin Umut Vaad Eden Uyumu	15
2.2.3. Ankara: Kamu Kurumlarının Bakış Açuları ve İstihdam Yaklaşımına Dayalı bir Hizmet Sunum Modeli Geliştirilme Arayışı	15
2.2.4. Konya: Yoksulluk Azaltma Yaklaşımı	17
3. Genel Girişimcilik Eğitim Programlarının Değerlendirmesi	18
3. 1. SWOT Analizi	18
3.2. Hizmet Sunumunun Değerlendirmesi	19
3.3. Eğitim Müfredatının Değerlendirmesi	22
3.4. Eğitim Metodolojisinin Değerlendirmesi	24
3.5. Genel Değerlendirme ve Öneriler: Daha İyi bir Uygulama	25
4. Eğitim Sonrası Dönem için Tamamlayıcı Hizmetler	26
4.1. Yönlendirme ve Bireysel Danışmanlık Hizmetleri	26
4.2. Koçluk & Mentorluk	28
4.3. Şebeke Kurma (<i>Networking</i>)	30
4.4. İnkübatörler ve İş Geliştirme Merkezleri	31
4.5. Finansal Destek	31
5. Müdahale Hatları	33
Kaynaklar:	34
Ek: Alan Araştırması-Görüşmeler	35



Bu çalışma 2014 Yılında ILO-İŞKUR ortaklığında yürütülen Kadınlar İçin Daha Çok ve Daha İyi İşler: Türkiye’de İnsana Yakışır İş İçin Kadınların Güçlendirilmesi Projesi kapsamında hazırlanmıştır. Çalışmanın temel amacı var olan yeni girişimci eğitim programlarının, toplumsal cinsiyete dayalı eleştirel bir değerlendirmesini yapmak ve daha iyi bir uygulamaya dönük püf noktalarını tespit etmektir.

Her ne kadar bugün girişimcilik eğitimi hizmetleri pek çok kurum ve kuruluş tarafından (üniversiteler, enstitüler, sivil toplum örgütleri, iş örgütleri) sağlanmaktaysa da bu hizmetlerin akreditasyonunda KOSGEB yetkilidir. KOSGEB, eğitim programının kapsamı, süresi ve eğitimcilerin sertifikasyonuna yönelik standartları belirlemektedir ve İŞKUR ile birlikte girişimcilik eğitim hizmetlerinin sunuma ayrılmış en büyük bütçeye sahip iki kurumdan biridir. Bu sebeple, çalışma KOSGEB yeni girişimci eğitim programını, Türkiye’deki uygulamaya yön veren paradigmatik model kabul etmiştir.

Çalışmanın alan araştırması, Proje kapsamında bulunan 4 pilot ilde, yani Ankara, Bursa, İstanbul ve Konya’da gerçekleştirilmiştir. Bu illerin her birinde kurumsal ortam, İŞKUR ve KOSGEB İl Müdürlükleri, Ticaret Odaları ve profesyonel meslek örgütleri gibi ilde ilgili kuruluşların¹ temsilcileri ile yapılan görüşmelere dayalı olarak değerlendirilmiştir. Eğitimlerin dışındaki hizmetlerin (mentorluk, inkübasyon hizmetleri ve diğerleri) eğitimlere nasıl entegre edilebileceğini incelemek üzere bu gibi eğitimleri sunan kurum ve kuruluşlarla da bağlantıya geçilerek, temsilciler ile görüşmeler yapılmıştır. Bunlar dışındaki iki görüşmeci grubu, girişimci eğitim programını tamamlamış kadınlar (10 görüşme) ile bu programlarda eğitimci olarak çalışmış kişilerden (6 görüşme) oluşturulmuştur ve bu gruplar ile yapılan görüşmeler derinlemesine mülakat tekniğini esas almıştır. Eğitim alanlar ve eğitimciler ile yapılan derinlemesine mülakatlar Ankara’da yapılmıştır (Konya’da görüşülen bir eğitimci bunun istisnası olmuştur)².

Elde edilen veriler, var olan eğitimlerin tasarım ve uygulamasına içsel olan toplumsal cinsiyet perspektiflerinin açığa çıkarılması ve özellikle kadın girişimciliğinin teşviki açısından daha etkin ve kapsayıcı bir programa nasıl ulaşılabilirliğini göstermek üzere yorumlanmıştır. Bu hedefe yönelik olarak, genel bir SWOT analizi yapılmış, ardından, hizmet sunum metodolojisi, müfredat ve eğitim teknikleri ayrıca değerlendirilmiştir. Son bölüm, eğitim programlarının kadın girişimciliğine yönelik daha başarılı bir uygulama için hangi yönlerden yenilenmesi gerektiğini özetlemektedir.

¹ İŞKUR tarafından düzenlenen girişimcilik eğitim programları işbirliği yapılan kurum ve kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir ve tüm illerde aynı şekilde uygulanmaktadır.

² Mülakatların kurum ve kuruluşlara göre ayrıntılı dağılımı için lütfen Ek kısmına bakınız.

1. Türkiye’de Kadın Girişimciliğini Desteklemede Genel Girişimcilik Eğitimleri: Kısa Bir Bakış

Girişimcilik cinsiyet-nötr bir olgu değildir. Girişimci davranışın özellikleri üzerine genellemeler yapabilmek ve potansiyel girişimcileri tarif eden optimal mesleki-girişimci profili tespit edebilmek için toplumsal cinsiyet perspektifi vazgeçilmez bir gerekliliktir. Girişimciliğin teşvik edilmesini amaçlayan kamu politikasının da, kadın girişimciler ve girişimci adaylarının ihtiyaçlarına etkin şekilde cevap verebilmesi için, toplumsal cinsiyetin ana-akımlaştırılması anlayışına dayandırılması gereklidir. Kısacası, toplumsal cinsiyet analizi ve ana-akımlaştırma yaklaşımı, kadınlarda doğru tür bir girişimcilik davranışının teşviki, doğru kadın gruplarının kendilerine uygun girişimci modellerine yönlendirilmesi ve bu arada ilgili destek hizmetleri ve hizmet sunumunda etkinliğin sağlanmasında iki ana araçtır.

Bir dizi yakın tarihli çalışmada Türkiye’de kadın girişimciliğinin durumuna ilişkin değerlendirmede bulunulmuştur.

Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Enstitüsü, Küresel Girişimcilik Endeksi (GEDİ) ve toplumsal cinsiyete dayalı GEDİ endeksleri bazında çeşitli ülkelerdeki durumu düzenli olarak raporlamaktadır. Türkiye’nin GEDİ endekslerinde en kötü performans gösterdiği alanlar, toplumsal cinsiyet, ağ kurma (networking) ve fırsat girişimciliğidir.³ DELL Kadın Girişimcilik Ağı işbirliği ile hazırlanan 2014 raporunda, Enstitü, Türkiye’nin genel GEDİ ve toplumsal cinsiyete dayalı GEDİ endekslerindeki performansları arasındaki dikkat çeken bir uçurum olduğunu ifade etmiştir. Türkiye, genel GEDİ endeksinde, toplumsal cinsiyete dayalı GEDİ endeksinde göre daha iyi bir tablo ortaya koymaktadır. İlkinde 30 ülke arasında 12’nci sırayı alan Türkiye, ikincisinde ancak 18inci olabilmektedir. Ayrıca, bu fark, ekonomik büyüme ile birlikte artma eğilimi sergilemektedir. Bir diğer ifade ile mevcut durumda kadınlar girişimcilik konusunda erkeklerin gerisinde kaldığı gibi, bu durum ekonomik büyüme ile de kötüleşme eğilimi göstermektedir.

Türkiye toplumsal cinsiyete dayalı GEDİ endeksinde orta derecede iyi bir performansa sahiptir. Bu performans grubunda yer alan ülkelerin ortak özellikleri Türkiye’deki durumun temel özellikleri ile bütünüyle örtüşmektedir: (Girişimciliğe) Giriş fırsatları iyidir; ancak kadınların girişimcilik alanı ve liderlik pozisyonlarındaki temsili hayal kırıklığı yaratacak düzeyde düşüktür. Yine, kadın girişimcilerin büyüme ve teknoloji odaklı işletmelerdeki payı çok küçüktür. Direngen (*die-hard*), ayrıcalıklı (*priveleged*) ve isteksiz (*reluctant*) girişimciler arasındaki yüksek kadın oranı ve umut vaad eden (*promising*) ve potansiyel (*potential*) grup içerisindeki sınırlı kadın girişimci payı, yine oldukça belirgindir.

GEDİ sonuçları, ülkelerin üçüncü ve dördüncü grup girişimcilere verdiği destek yönünden performansını ve politika etkisini ölçmektedir. Bu gruplar, politik müdahaleler yolu ile girişimci faaliyetleri üzerinde en fazla olumlu etki yaratılabilecek gruplardır. Kamu politikasına cevap vermek anlamında en büyük etkinliğin sağlanabileceği, orta noktadaki ergime sahasını oluşturmaktadırlar:

1. *Ayrıcalıklı (Privileged) Girişimciler:* Bu kategori, sosyo-ekonomik ya da iş temelli şebeke ve kaynaklara girişte üstünlüğe sahiptirler. Kamu politikasının bu grup üzerinde neredeyse hiç etkisi bulunmamaktadır.
 2. *Direngen (Die-hard) Girişimciler:* Doğuştan girişimci denebilecek bu grup çok erken yaşlarda girişimlerini geliştirir ve koşullardan bağımsız olarak sürdürürler. Bu grup üzerinde kamu destek politikasının sınırlı bir etkisi vardır. Ancak uygun politikalarla büyüme potansiyelleri artırılabilir.
 3. *Umut Vaad Eden (Promising) Girişimciler:* Bu grup gerekli yeterliliklere sahip, yüksek profilli girişimcilerdir ve iş ve girişim planlarını olgunlaştırmanın henüz başlangıç aşamasındadırlar. Kamu destek politikası, en büyük etkinliği bu grup üzerinde sağlayacaktır.
 4. *Potansiyel (Potential) Girişimciler:* Bunlar yüksek girişimcilik profiline sahip kişilerdir ve henüz girişimcilik patikasına girmemişlerdir. Kamu politikası, bu kişilerin girişimci faaliyetlerine yönelik büyük bir etkiye sahip olacaktır.
 5. *İsteksiz (Reluctant) Girişimciler:* Bu kişiler diğer gelir getirici faaliyet alternatiflerine sahip olmadıklarından girişimci olmak zorunda kalmışlardır ve durum değişirse bu alandan ayrılmaya hazırdırlar. Bunlar “zaruret girişimcisi” olarak isimlendirilen gruba en yakın kategoriyi oluşturmaktadırlar.
 6. *Girişimci Olmayan İsteksizler (Resistant non-entrepreneurs):* Başka bir gelir getirici faaliyet türü bulunmasa dahi girişimciliği bir alternatif olarak düşünmeyecek olanların oluşturduğu gruptur.
- (GEDİ (Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Enstitüsü) © DELL Kadın Girişimci Ağı (2014) Toplumsal Cinsiyete Dayalı Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Endeksi: 30 Ülkede Yüksek Potansiyelli Kadın Girişimciliğini Destekleyen Koşulların Bir Değerlendirilmesi)

³ Türkiye’nin GEDİ ülke özet değerlendirmesi için:
<http://www.thegedi.org/countries/turkey>, 13.10.2014



SEECEL (Güneydoğu Avrupa Girişimci Öğrenme Merkezi) Kadın Girişimcilik Göstergeleri Programı kapsamında, “işveren ve kendi hesabına çalışanların cinsiyet kompozisyonu”, “kadın girişimcilerin sektör ve işletme ölçekleri bazında ayrıştırılmış oranı”, “kadın girişimcilerin çalışan sayısı”, “faaliyete başlayan ve kapanan kadın işletmeleri”, “kadın işletmelerinin yaşam süreleri ve çalışan artış oranları” gibi belli başlı bazı göstergelerdeki performansın zayıf olduğu ortaya koyulmuştur. Var olan kadın işletmelerinin, erkeklerinkilere göre, ölçekleri küçük, büyüme/genişleme hızları düşük ve başarısızlık riskleri yüksektir. Veriler, erişim fırsatları açısından görece bir eşitliğe sahip olduğu halde Türkiye’nin kadınların girişimci faaliyetlerde temsili ve performansı açısından tatmin edici bir notaya ulaşamadığını ifade etmektedir. Dolayısıyla, kadınların girişimci faaliyetlere katılımı ile ilgili olarak, politika ve düzenlemelerden kaynaklanan fırsatlara erişim engelleri ya da eşitsizlikleri ile açıklanamayacak, bazı caydırıcıların etkinliği söz konusudur. Böylesi bir durum, kadın girişimciliğinin kurumsal ve toplumsal yönlerinin derinlemesine incelenmesi ve var olan politikaların etkinliğine yönelik daha iyi izleme ve değerlendirme sistemleri oluşturulmasına yönelik ihtiyacı ifade etmektedir. Kadınların başlangıç, yerleşme, büyüme ve çıkış aşamalarının tamamında kamu politikası ile desteklenmesi, ancak daha aktif, hedefe yönelik, spesifik ve kanıt temelli bir politika ile mümkün olacaktır. Bu kapsamda, girişimcilik eğitimleri de, belirli hedef gruplar ve onların ihtiyaçları temelinde farklılaştırılarak şekillendirilmeli, sunulmalı ve aktif işgücü piyasası politikalarının işlek bir parçası haline gelmelidir. Genel, kitlesel ölçekte yönlendirilen, diğer aktif politikalarla bağı kurulmamış hizmetlerin etkinliği kuşkulu kalmaya devam edecektir. Yine, izleme ve değerlendirme mekanizmalarının sağlanlaştırılması, delil temelli politika geliştirme anlayışının bir gereğidir.

Toplumsal Cinsiyete Dayalı GEDI Endeks Sütunları

Alt- Endeks

1.Girişimcilik Ortamı :

Sütun 1. Fırsat Algısı

- Fırsatın Tespiti
- Eşit haklar & piyasa büyüklüğü

Sütun 2. Girişim Becerileri

- Beceri algısı
- Temel düzey sonrası eğitim

Sütun 3. İsteklilik ve Risk

- Başlama istekliliği
- İş riski

Sütun 4. Şebekeleşme

- Bir girişimci tanımak
- İnternet ve networklere erişim

Sütun 5. Kültürel Destek

- Yönetici statüsü
- Çocuk bakım hizmetlerine erişim

Alt-Endeks

2. Girişimcilik Eko-Sistemi

Sütun 6. Fırsat Girişimciliği

- Fırsat temelli iş
- Ulaşım ve hareket özgürlüğü

Sütun 7. Teknoloji Sektörü

- Teknolojik girişim sektörü
- Teknoloji emilimi

Sütun 8. İnsan Kaynağı

Kalitesi

- Yüksek eğitilmiş iş sahipleri
- KOBİ desteği & eğitimleri

Sütun 9. Rekabet

- Yeniliçilik
- Tekel pazarlar

Sütun 10. Cinsiyet Uçurumu

- Girişimcilik oranı

Alt-Endeks

3. Girişimcilik Motivasyonu

Sütun 11. Üründe Yenilik

- Yeni ürün
- Teknoloji aktarımı

Sütun 12. Süreçte Yenilik

- Yeni teknoloji
- AR&GE harcaması

Sütun 13. Yüksek Büyüme

- *Business Gazelles*
- Liderlik

Sütun 14. Uluslararasılaşma

- İhracat eksanlilik
- Küreselleşme

Sütun 15. Dış Finansman

- Birinci düzey finansman
- Üçüncü düzey finansman

Tablo 2. Toplumsal Cinsiyete Dayalı GEDI Endeksi - Sütunlar

SEECCEL (2014a)⁴ tek tek ülkelerde kadın girişimciliğinin seyrini değerlendirmek üzere bazı göstergeler belirlemiştir: (1) Kadın girişimciliğine yönelik destek politikası çerçevesi, (2) Politika geliştirmeye yönelik kurumsal destek, (3) İyi örneklerin paylaşılmasına yönelik ağlar ve (4) Kadın girişimcilik eğitimleri. Rapor, ülkelerin durumlarına yönelik sayısal bir değerlendirme ve sıralama vermemektedir. Ancak, Türkiye’de kadın girişimciliğinin durumuna ilişkin şunu ifade etmektedir: Her ne kadar girişimcilik eğitimleri tasarlanmış ve sunulmakta ise de, bu eğitimlerin etkinliklerine yönelik izleme-değerlendirme sistematik düzeyde değil ancak sınırlı amaçlara dönük gerçekleştirilmektedir (SEECCEL, 2014:55,56). Türkiye, “kadın girişimcilik eğitimleri” alt endeksinde, en kötü performans gösteren ülkeler arasında yer almaktadır.⁵ (OECD, 2012). Türkiye’nin içerisinde yer aldığı grup, SEECCEL (2014) tarafından geliştirilmiş olan dördüncü gösterge kapsamında, 1. düzeyde, tarif edilmiştir. Bu düzeyin hangi politika ortamına denk geldiği izlenebilir (Tablo 3). Kadın girişimciliği henüz politika yapıcılar tarafından bağımsız bir alan olarak tasavvur edilmemektedir. Kamu politikasının sağladığı sistematik olmayan destek ve amaca dönük inisiyatifler, ülkedeki destek politikasının yegane unsurlarıdır. Destek hizmetleri için, sonuçların takibi ve izleme-değerlendirme mekanizmalarının eksikliği genel tablonun kaçınılmaz birer parçası olarak ortaya çıkmaktadır.

Gösterge 4: Kadın Girişimcilik Eğitimleri

Gerekeçe: Kadınlara yönelik girişimcilik eğitimleri, kadınların ulusal ekonomik büyüme ve istihdama yaptıkları katkıyı artıracaktır.

Amaç: Ekonomik ve finansal okur yazarlığı da kapsamak üzere kadın girişimcilerin eğitimlerine yönelik bir ulusal destek çerçevesi oluşturulması.

Aşama 1

Eğitim, amaca dönük örnekler dışında sistematik değerlendirme konusu yapılmamaktadır.

Aşama 4

Kadın girişimcilik eğitimlerine yönelik, eğitim ihtiyaç analizi düzenli olarak gerçekleştirilmeye başlanır. (en az iki yılda bir olmak üzere) İhtiyaç analizinin sonuçlarına dayalı olarak kadınlara yönelik girişimcilik eğitimleri ve mentorluk hizmetleri ile ilgili özel bir bölüme sahip olan ulusal girişimcilik raporu yayınlanır.

Kamu tarafından sağlanan eğitim ve mentorluk hizmetlerinden yararlananların en az yüzde 35’i kadındır.

Aşama 2

Ulusal paydaşların katılımı ile, eğitim ve mentorluk için tematik bir çalışma grubu oluşturulmuştur; çalışır haldedir ve stratejik amaçlı pilot çalışmaları yürütmektedir.

Ulusal düzeyde paydaşlar arası bir grup (hükümet, özel sektör, sivil toplum grupları) kadın girişimcilik eğitimleri ve kadınlara yönelik mentorluk hizmetlerinin ulusal politika çerçevesine dahil edilmesi için tartışmalar yürütür.

Aşama 3

Resmi olarak kurulmuş paydaşlar arası bir grup kadın girişimcilik eğitimlerine yönelik bir politika seti ve eylem planı üzerinde, bütçe tahsisini de kapayacak şekilde, anlaşma sağlamıştır.

Tematik Çalışma Grubu, kadın girişimcilik eğitimleri ve kadınlara yönelik mentorluk konusuna özel bir bölüm ayırır ve eğitim ihtiyaç analizi gerçekleştirir.

Aşama 5

Güncel hükümet programında ifade edilmiş olan kadın girişimcilere yönelik tüm eğitim faaliyetleri tamamlanmış ya da tamamlanma aşamasındadır.

Kamu tarafından sağlanan eğitim ve mentorluk hizmetlerinden yararlananların en az yüzde 40’ının kadın olması hedeflenir.

Kadın girişimciler ve onlara yönelik eğitim ve mentorluk hizmetleri hakkındaki veriler, kamu istatistik kurumu tarafından yayınlanan yıllık raporda yer alır.

Tablo 3. SEECCEL ‘Kadın Girişimcilik Eğitimi’ Göstergesi

⁴ Güneydoğu Avrupa Ülkelerinde Kadın Girişimciliği Projesi, SEECCEL’in (Güneydoğu Avrupa Girişimci Öğrenme Merkezi) ortaklığı ve SİDA (İsveç Uluslararası Kalkınma Ajansı) finansmanı ile başlatılmıştır ve Türkiye ortağı KAGİDER’dir. Projenin genel hedefi Avrupa Küçük İş Sözleşmesi’ne dayanarak Güney Doğu Avrupa’da kadın girişimciliğinin desteklenmesidir. Bunun için kamu ve özel sektör işbirliğinin fon sağlayıcılar, hükümetler, sivil toplum örgütleri, uluslararası örgütler, tasarlanan politika uygulamalarının ulusal ve bölgesel düzeyde cesaretlendirilmesidir. Bu amaçla, proje, eğitim ihtiyaçları analizi, iyi örneklerin belirlenmesi ve eğitim içeriğinin hazırlanmasını hedefler. Proje kapsamında eğitim ihtiyaçları analizi ve girişimcilik göstergeleri üzerine iki rapor hazırlanmıştır.

⁵ Diğer alt kısımlarda, Türkiye’nin performansının; genel performansa 2,25 oranına sahip ve Kosova’dan sonra ikinci en düşük rakama sahip olarak, hafifçe daha iyi görülmektedir.

(1) Kadın girişimciliğini teşvik etmede destek çerçevesi
(2) Kadın Girişimcilik Eğitimleri
(3) Kadın Girişimciliği Finansmanı
(4) Kadın Girişimciliği Şebekeleşme

2,5
1,5
2,5
2,5

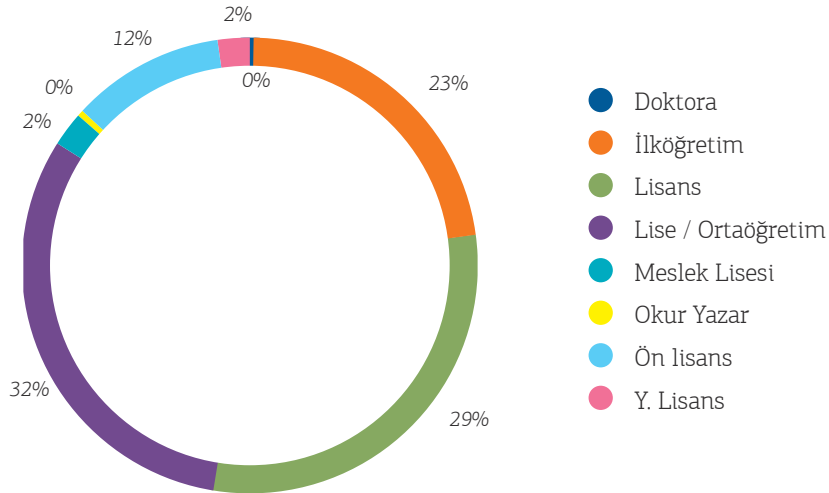


Kadın girişimci ihtiyaç analizi konusunu ele alan diğer bir çalışmada SEECEL (2014b), Türkiye'yi yine inceleme kapsamında bulundurmıştır. Raporun dile getirdiği bulgular, Türkiye'den 235 kadın girişimci ile yapılan görüşmelerin verilerine dayanmaktadır. Rapora göre, Türkiye'de kadınlara ait KOBİ'ler genellikle mikro ve küçük işletme büyüklüğüne sahiptir; bu işletmeleri yöneten kadınlar çoğunlukla 30-40 yaş aralığında bulunmaktadır; kendi işlerine yönelik performans anlatımlarında iyimser bir duruş sergilemektedirler; finansal açıdan özel yatırıma yaslanmaktadır ancak belirli ölçüde STK finansmanından da bahsetmişlerdir; algılanan ulaşılabilirliği en yüksek olan ulusal finansal hizmetlerdir; banka teminatları banka kredilerinden sonra ikinci en popüler finansman alternatifidir; insan kaynağına yönelik eğitimler önemsenmekte ve ilgili bütçe tahsisleri gerçekleştirilmektedir. ⁶

Türkiye'deki kadın girişimcilere yönelik Dünya Bankası araştırması (2014) da kadın girişimcilerin daha genç, daha eğitilmiş, daha düşük olasılıkla kentli, yüksek olasılıkla bekar ve çocuksuz olduklarını ve iş hayatlarında erkeklere göre daha kısa bir geçmişe sahip olduklarını göstermektedir. Bu çalışma, kadın girişimciler için önemli olan teşvikleri ve caydırıcı faktörlere yönelik hızlı bir değerlendirme yapmaktadır.

Kadın girişimcilerin nispeten genç olduklarına ilişkin bulgu, bu profil düşük bir eğitim düzeyi ile birlikte ortaya çıkmadığından ya kadın girişimcilerin sayısında güncel bir artış dalgası içinde bulunduğumuz ya da kadınlara ait işletmelerde yüksek bir kapanma oranının süregeldiği yönünde yorumlanmalıdır. KOSGEB'in yeni girişimci destek programlarının yararlanıcısı kadınlar hakkında sağladığı veriler, kadınların katılımcı erkeklere göre hafifçe daha düşük bir eğitim düzeyine sahip olduklarını göstermektedir.

Grafik 1.
ERKEK- KOSGEB Yeni
Girişimci Finansman
(Hibe/kredi)
Destek Programı
Yararlanıcılarının
Eğitim Düzeyleri
(2010-2014) (%)

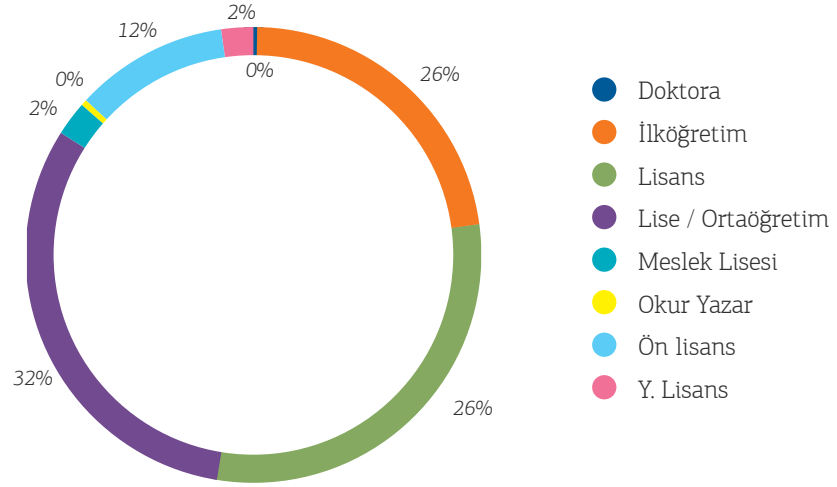


Bu farklı araştırmaların ulaştıkları sonuçlar bir arada değerlendirildiğinde ve örnekleme ilişkin küçük farklılıklar ihmal edildiğinde⁷, yüksek eğitim seviyesine sahip girişimcilerin işlerini daha uzun süre devam ettirebildikleri sonucuna varılabilecektir. Aynı şekilde, kadın işletmelerinin kısa yaşam süreleri, yakın zamanda kadın işletmelerinin sayısındaki belirgin bir artış ile açıklanabilecektir.

⁶ Ülkeler düzeyinde farklılaştırılmamış toplam rakamlar, şu araştırma verilerini sağlamaktadır: Kadın girişimciler, çoğunlukla yüksek eğitim mezunları ya da yüksek lisans ve doktora derecesi sahibidirler. Daha düşük eğitim düzeyine sahip olan kadınlar girişimciliğe ilgilerini, "iş miras alma" ve "daha iyi iş alternatifine sahip olmama" gerekçeleri ile daha fazla ilişkilendirmektedirler. Yüksek eğitim seviyesine sahip olan kadınlar, önceki grubun gerekçelerini daha az ve "bağımsız olma" gerekçesini daha sıklıkla ifade etmektedirler. Fırsat girişimciliği farklı eğitim düzeylerine sahip kadınlar arasında benzer bir sıklıkla temsil edilmektedir. Kadın girişimlerinde çalışanların eğitim düzeyleri işletme küçüldükçe yükselmektedir.

⁷ KOSGEB desteği, tarım, eğitim ve çocuk bakımı gibi kimi kadın yoğun sektörlerdeki işletme kurma girişimlerini kapsamı dışında bırakmaktadır.

Grafik 2.
KADIN- KOSGEB Yeni
Girişimci Finansman
(Hibe/kredi)
Destek Programı
Yararlanıcılarının
Eğitim Düzeyleri
(2010-2014) (%)



Kentsel nüfusta, kadınların girişimci olma olasılıkları, eğitim seviyeleri yükseldiği halde, belirgin şekilde daha düşüktür. Bu konuda kesin bir yorum yapabilmek için daha detaylı bir çalışma yürütülmesine ihtiyaç olsa da şu hipotezleri önermek mümkündür:

(1) Kadınlara yönelik ücretli istihdam alternatifleri kentsel alanda daha fazla ise ve daha iyi istihdam koşulları içeriyorsa (ve eğer kırsal alandaki kadınlar genel olarak, arzu edilir gelir ve istihdam alternatifine sahip olmadıklarından zaruret girişimcisi ya da kendi hesabına çalışanlar kategorisinde ise), kadınlar kentte girişimci olmayı tercih etmiyor olabilirler.

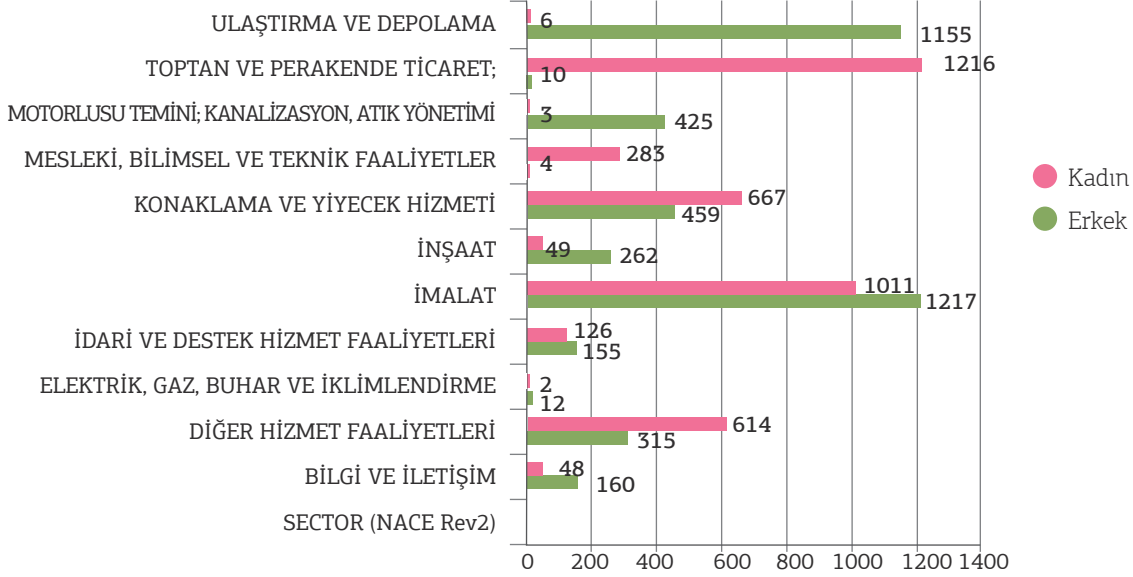
(2) Eğer kentte hane yaşantısı ve sorumluklarının iş yaşamı ile uyumlulaştırılması daha güç ise, kadınlar çalışma yaşamına hiç giremiyor olabilirler. Bu durum, kentte kadın girişimci rakamlarını, ücretli çalışan rakamları gibi düşük tutacaktır. Böylesi bir olasılık, Türkiye’de kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranlarının kent ve kırsal sergilediği farklılık ile uyum içerisinde olacaktır⁸.

⁸ Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranları kentlerde kırsala kıyasla kayda değer oranda düşüktür:

Kadınlarda Yaş Grubuna Göre İşgücüne Katılım Oranı, 2013 HHİGA (%)											
	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65+
Kent	14,3	39,2	40,6	40,3	39,8	37,1	28,3	17,5	10,3	5,5	1,7
Kırsal	21,4	40,2	43,9	44,3	49,8	53,1	50,5	45,1	39,3	31,7	11



Dünya Bankası'nın çalışmasına göre (2014), kadın girişimciler erkeklere göre daha sınırlı bir sektörel alanda var olabilmektedirler. Bunlar arasında, "finansal hizmetler ve sigortacılık sektörü", "sağlık ve sosyal hizmetler", "eğitim" ve "diğer hizmetler" bulunmaktadır.



Grafik 3. KOSGEB Yeni Girişimci Hibe/Kredi Programı Kapsamında Kuruluş Desteği Sağlanan İşletmelerin Sektörler İtibariyle ve Cinsiyet Bazında Kümülatif Dağılımı, (2010-2013 yıllarını kapsar) (Rakam).

Grafik 3'te görüldüğü gibi, kadın girişimcilerin KOSGEB desteği ile kurdukları işletmeler, toptan ve perakende ticaret, imalat, konaklama ve yemek hizmetleri ile diğer hizmetler sektörlerinde yoğunlaşmaktadır. Her ne kadar kadınlar ve erkeklere ait girişimlerin, KOSGEB destekli olanlarla sınırlı olmayan, genel bir dağılımını incelemek bu konuda karar vermek için daha sağlıklı bir zemin sağlayacak olsa da; KOSGEB verilerine göre kadınların belirli sektörlerde (ticaret, konaklama ve gıda, diğer hizmetler) ve erkeklerin profesyonel ve mesleki yeterlilik gerektiren diğer bazı sektörlerde (profesyonel, bilimsel ve teknik hizmetler, bilgi ve iletişim, yönetim ve destek hizmetleri) yoğunlaşmış olmasının girişimcilik alanında, istihdam alanındakine benzer bir cinsiyete dayalı iş ve sektör ayrışmasının bulunduğunu gösterdiği söylenebilecektir.

Dünya Bankası raporu (2014), 2008 yılında kadınlarca işletilen girişimlerin, büyüme performansı açısından, erkeklerce işletilenleri, ECA (Avrupa ve Orta Asya Ülkeleri) ülkelerindeki şirketlerin ortalamasını ve dünya ortalamasını geride bıraktığını kaydetmektedir. Kadın girişimciler, ücretli istihdam edilen kadınlardan daha fazla gelir elde etmektedirler. Ancak bu durum, kendi hesabına çalışan kadınları da kapsayan bir "kadın girişimci" kategorisi ele alınırsa değişmektedir. Kendi hesabına çalışan kadınlar, ücretli istihdam edilenlere göre daha az gelir elde etmektedirler⁹. Bununla beraber, kendi hesabına çalışan erkekler, ücretli istihdam edilen erkekler kadar kazanç elde etmektedirler.

Bu durum işaret etmektedir ki, kendi hesabına çalışma, erkekler için, geliri de kapsayan bir dizi gerekeçeye dayalı olarak tercih konusu edilebilmektedir. Ancak, kadınlar için, kendi hesabına çalışma, ancak tatmin edici bir ücretli istihdam alternatifinin bulunmaması halinde ya da gelirin bir kısmının iş-aile dengesi arayışı çerçevesinde bir tür esneklik ile takas edilmesine dayalı ortaya çıkabilmektedir. Kendi hesabına çalışma, kadınlar için iyi bir gelir sağlamayacaktır. Bu sebeplerle, kadınlarda genellikle kendi hesabına çalışma formunda kendini gösteren "zaruret girişimciliği" kategorisinin ayrıntılı değerlendirilmesi önemlidir, ki Türkiye'nin GEDI ülke profilinde de bu husus özellikle dile getirilmiştir¹⁰.

⁹ Kendi hesabına çalışan bir kadın ortalama olarak aynı statüde çalışan bir erkeğin ortalama kazancının ancak yüzde 45'ini elde edebilmektedir.

¹⁰ GEDI endeksinde Türkiye'nin ülke profili için bakınız: <http://www.thegedi.org/countries/turkey>

KOSGEB yeni girişimci hibe programı tarafından desteklenmiş olan kadın sahipli işletmeler için işletme büyüklüğüne ilişkin fikir verecek veri (çalışan sayısı, özkaynak, ciro büyüklükleri), KOSGEB desteğini tamamlayan finansman biçimi, ilk 3-5 yıl için hayatta kalma süreleri ve kapanma sıklıklarına ilişkin rakamlar ve teknoloji-yenilik, üretkenlik veya faktör kullanımı üstünlüklerinden hangilerine dayalı olarak faaliyet gösterdikleri bilgisi bulunmamaktadır. Ne yazık ki bunlar, yeni girişimci eğitim ve hibe destek programlarının başarısını değerlendirmek üzere kullanılması gereken temel göstergelerdir.

Sonuç olarak, kadın girişimcilerin faaliyet performansları ile ilgili olarak temel problemler, kadın girişimlerin yüksek çıkış oranı (kısa yaşam süresi) ve yüksek zaruret girişimciliği oranlarıdır. Kadın girişimciliğinin teşviki ve desteklenmesi alanında ise sistematik ve entegre hizmet sunumunun eksikliği, işgücü piyasası yönlendirme hizmetlerinin eksikliği, amaca dönük girişimlerin baskın oluşu, izleme değerlendirme sistemlerinin, dolayısıyla delil temelli politika yönetiminin zayıflığı, politika etki ve etkinliğini sınırlayıcı etkide bulunmaktadır.



2. Alan Araştırması ve Var Olan Girişimcilik Eğitimlerinin Kadın Girişimciliği Bağlamında Değerlendirmesi

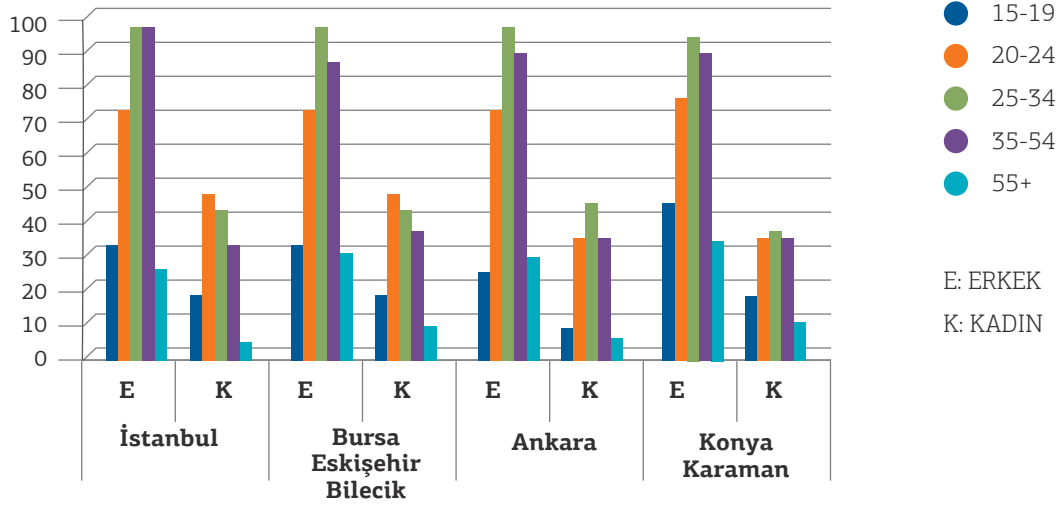
2.1. Pilot İller ve Kadın Girişimciliğini Destekleyen Kurumsal Politikalar Üzerine Araştırma Bulguları

Bu bölüm, Proje pilot illerindeki¹¹ istihdam durumu ile ilgili istatistik veriler sunmakta ve kadın girişimciliğinin desteklenmesine yönelik hakim kurumsal yaklaşımı değerlendirmektedir.

Yaş Grubuna Göre İşgücüne Katılım Oranları (2013) (%)

	TR 10 İstanbul		TR 41 Bursa-Eskişehir-Bilecik		TR 51 Ankara		TR 52 Konya-Karaman	
Yaş Grubu	E	K	E	K	E	K	E	K
15-19	32	18	33	19	25	8,8	45	18
20-24	73	48	73	48	70	35	75	30
25-34	96	43	95	43	95	44	93	37
35-54	88	32	86	37	89	34	88	34
55+	26	4,3	30	8,9	29	5,2	35	10

Tablo 4. Yaş Grubuna Göre Kadın ve Erkeklerin İşgücüne Katılım Oranları, 2013 (HHİA) ¹²



Grafik 4. Yaş gruplarına göre işgücüne katılım oranları, 2013 (HHİA) (%) ¹³

Yukarıdaki tablo ve grafikte gösterildiği gibi, kadınlar için en yüksek işgücüne katılım oranı, İstanbul'da ve TR 41 Bölgesinde 20-25 yaş grubunda ve Ankara ile TR 52 Bölgesinde ise 25-34 yaş grubundadır.

Yüksek istihdam oranlarına sahip İstanbul ve TR 41 Bölgelerinde ve tarım ağırlıklı istihdam profiline sahip TR 52 Bölgesinde 15-19 yaş grubundaki kadınların işgücüne katılım oranları Ankara ile karşılaştırıldığında oldukça yüksektir. Lise düzeyinde eğitime sahip kadınların işgücüne katılım oranları, Ankara ve Konya-Karaman Bölgesinde diğerlerine oranla düşüktür. Lise düzeyinde eğitim alan ve yüksek eğitime sahip kadınların işgücüne katılım oranları arasında bu bölgelerde büyük farklılık bulunmaktadır.

¹¹ TR 41 Bölgesi (Bursa- Eskişehir- Bilecik) ve TR 52 Bölgesi (Konya-Karaman) içinde pilot iller (Bursa ve Konya) nüfus olarak baskın ve toplumsal koşulları bölgedeki diğer illere benzer olduğu için, kadınların toplumsal koşulları üzerine ana göstergeler açısından incelenebilir. İllerin nüfusları

2014 yılında şu şekildedir (TÜİK): Bursa, 2.787.539 ; Eskişehir, 812.320; Bilecik, 209.925; Konya, 2.108.808; Karaman, 240.362.

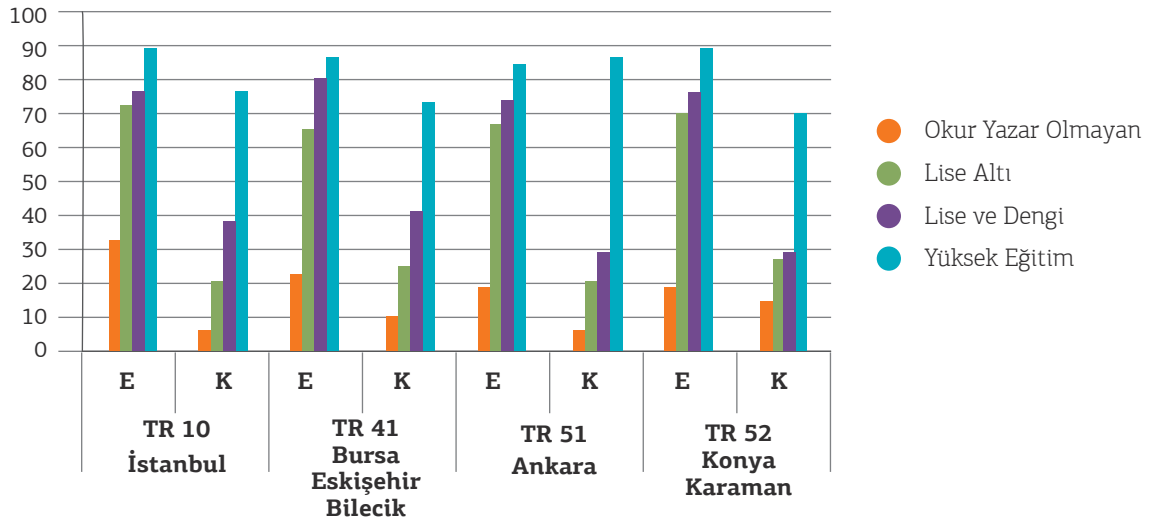
¹² HHİA: Hanehalkı İşgücü Anketleri.

¹³ Raporda 2013 yılı TÜİK verileri kullanılmaktadır. TÜİK İşgücü İstatistiklerinde 2014 yılında metodoloji değişikliğe gitmiştir. Oluşturulan yeni serinin eski seri ile karşılaştırılabilirliğini sağlamak amacıyla temel işgücü göstergelerine ilişkin zaman serileri 2005 yılı ocak ayına kadar geriye dönük olarak güncellenmiştir. Yayımlanan bu seride Kent-Kır ayrımı ve Cinsiyet ayrımı kaldırılmıştır.

Kadınların işgücüne katılımlarında en düşük oran, Konya-Karaman Bölgesinde bulunmaktadır. Bu Bölge, aynı zamanda her yaş grubundan kadın ve erkekler arasında işgücüne katılımda en büyük farklılığın olduğu bölgedir. Buna karşılık, Konya-Karaman Bölgesinde 55 yaş üstü kadınlar olağandışı yükseklikte bir işgücüne katılım oranına sahiptir.

Eğitim Seviyesine Göre İşgücüne Katılım Oranları (2013) (%)								
	TR 10 İstanbul		TR 41 Bursa-Eskişehir-Bilecik		TR 51 Ankara		TR 52 Konya-Karaman	
Eğitim Seviyesi	E	K	E	K	E	K	E	K
Okur Yazar Olmayan	32	5,8	22	9,9	18	5,4	18	13,9
Lise Altı	71	20	64	24	66	16	69	26,1
Lise ve Dengi	75	38	79	40	73	29	75	26,5
Yüksek Eğitim	88	75	85	73	83	71	88	69,2

Tablo 5. Eğitim Düzeyine Göre Kadınlar ve Erkeklerin İşgücüne Katılım Oranları, 2013 (HHİA) (%)



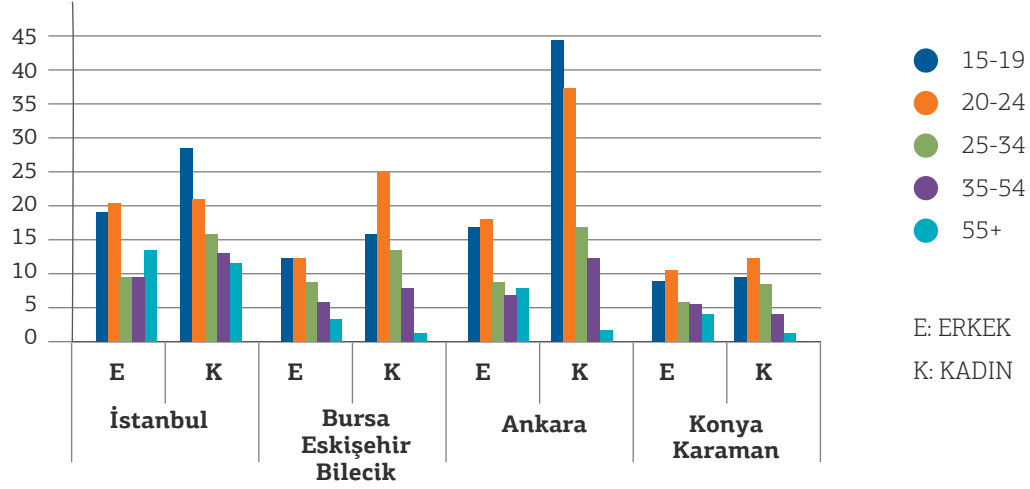
Grafik 5. Eğitim Seviyesine Göre İşgücüne Katılım Oranları, 2013 (HHİA) (%)

Bölgelerin tamamında, yüksek eğitim mezunu kadınlar en yüksek işgücüne katılım oranını sergilemektedir. Bu grubu ikinci en büyük işgücüne katılım oranı ile lise mezunu kadınlar takip etmektedir. Ancak, Konya'da lise düzeyindeki kadınlar ile lise altı düzeyde eğitime sahip kadınların işgücüne katılım oranları arasındaki fark belirginliğini kaybetmiştir. Lise altı düzeyde eğitime sahip olan okur-yazar kadınlar, Konya'da işgücüne katılımın en yüksek olduğu grubu oluşturmuştur. Bu durum, kadın istihdamının % 51'inin hala lise eğitiminin bir avantaj yaratmadığı tarımda gerçekleşmesine sebep olmaktadır.

Yaş Gruplarına Göre İşsizlik Oranları (2013) (%)								
	TR 10 İstanbul		TR 41 Bursa-Eskişehir-Bilecik		TR 51 Ankara		TR 52 Konya-Karaman	
Yaş Grubu	E	K	E	K	E	K	E	K
15-19	17	26	11	14	16	43	7	6,9
20-24	18	20	11	23	16	35	10	16
25-34	8,1	14	6,5	11	7,8	16	5	8,5
35-54	8,3	12	4,2	6,1	5,5	11	3	2,3
55+	13	11	2,4	0,8	6,6	1,3	2	0,2

Tablo 6. Yaş Gruplarına Göre Kadın ve Erkeklerin İşsizlik Oranları, 2013 (HHİA) (%)





Grafik 6. Yaşa göre işsizlik oranları, 2013 (HHİA) (%)

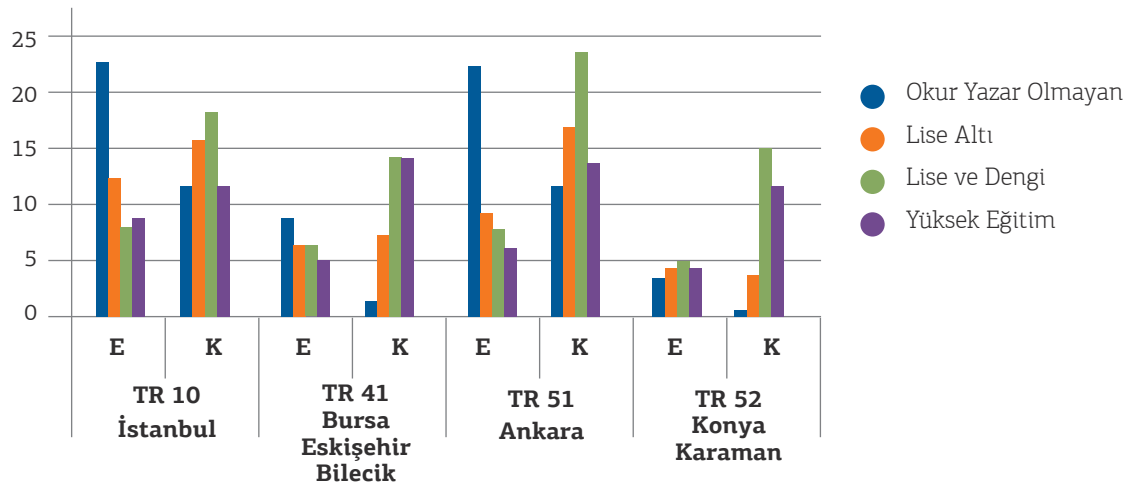
İşsizlikte en yüksek düzey, Ankara'da, 15-24 yaş grubundaki kadınlar arasında görülmektedir. Bu araştırma kapsamındaki en yüksek genç kadın işsizlik düzeyidir. Genel düzeyde, kadınların ilerleyen yaş gruplarında daha düşük bir işsizlik oranı ile karşı karşıya oldukları anlaşılmaktadır. 55 yaş ve üstü kadınlardan en yüksek işsizlik oranı, İstanbul'da bulunmaktadır.

Erkeklerden farklı olarak, 15-19 yaşındaki kadınlar, 20-24 yaş grubunu geride bırakan, oldukça yüksek işsizlik oranları ile karşı karşıyadır.

Eğitim Düzeyine Göre İşsizlik Oranları (2013) (%)

	TR 10 İstanbul		TR 41 Bursa-Eskişehir-Bilecik		TR 51 Ankara		TR 52 Konya-Karaman	
Eğitim Seviyesi	E	K	E	K	E	K	E	K
Okur Yazar Olmayan	22	12	9	1,1	22	11	3	0,3
Lise Altı	11	16	6	6,8	8,7	17	4	3,4
Lise ve Dengi	7,8	18	6	14	7,1	23	5	15
Yüksek Eğitim	8,6	12	5	14	6,6	13	4	11

Tablo 7. Eğitim Düzeyine Göre Kadın ve Erkeklerin İşsizlik Oranları, 2013 (HHİA) (%)



Grafik 7. Eğitim Düzeyine Göre Kadın ve Erkeklerin İşsizlik Oranları, 2013 (HHİA) (%)

Lise mezunu kadınlar en yüksek işsizlik oranlarına sahiptir. Bu noktada, en yüksek işsizlik oranlarının 19-24 yaş grubundaki kadınlara ait olduğu ve bu yaş döneminin lise mezuniyeti ile örtüştüğü hatırlanmalıdır.

Yüksek eğitim almış kadınlar arasında en yüksek işsizlik oranları, TR 41 Bölgesinde bulunmaktadır.

Rakamların genel olarak gösterdiği lise ve üstü düzeyde eğitim görmüş kadınların okuldan iş yaşamına giriş sırasında problem yaşadıklarıdır.

	Ücretli ve Yevmiyeli	İşveren veya Kendi Hesabına Çalışan	Ücretsiz Aile İşçisi	Toplam
TR10 (İstanbul)- 2013				
Erkek	2.687	647	17	3.351
Kadın	1.169	109	30	1.308
TR41 (Bursa, Eskişehir, Bilecik) - 2013				
Erkek	741	200	34	975
Kadın	296	35	78	410
TR51 (Ankara) - 2013				
Erkek	979	215	17	1.212
Kadın	390	36	30	455
TR52 (Konya, Karaman)				
Erkek	327	184	36	546
Kadın	89	26	97	212

Tablo 8. İşteki Statüye Göre İstihdam, 2013 (HHİA) (1000)

	Ücretli ve Yevmiyeli	İşveren veya Kendi Hesabına Çalışan	Ücretsiz Aile İşçisi	Toplam
TR10 (İstanbul)- 2013				
Erkek	80,2	19,3	0,5	100
Kadın	89,4	8,3	2,3	100
TR41 (Bursa, Eskişehir, Bilecik) - 2013				
Erkek	76,0	20,5	3,5	100
Kadın	72,2	8,5	19,0	100
TR51 (Ankara) - 2013				
Erkek	80,8	17,7	1,4	100
Kadın	85,7	7,9	6,6	100
TR52 (Konya, Karaman)				
Erkek	59,9	33,7	6,6	100
Kadın	42,0	12,3	45,8	100

Tablo 9. İşteki Statüye Göre İşsizlik Oranları, 2013 (HHİA) (%)

Yalnız bir hipotez olarak sunulabilse de, lise altı düzeyde eğitim almış kadınların girişimcilik faaliyetlerinin “zaruret girişimciliği” ya da aile işletmeleri kapsamında, daha yüksek düzeyde eğitime sahip olanlarınkinin ise “fırsat girişimciliği” kapsamında gerçekleştiği söylenebilir. Araştırma kapsamındaki tüm 4 ilde, kadınların girişimci faaliyetleri lise altı eğitim alan kadınlar grubunda gerçekleşmektedir. Bu durum TR 41 ve TR 52 Bölgelerinde özellikle belirgindir. Ankara ve İstanbul’da ise lise ve üstü eğitim almış kadınların girişimcilik kapsamında değerlendirilebilecek istihdam statüleri de belirgin bir büyüklüktedir (HHİA 2013). Eğer lise altı düzeyde eğitim görmüş kadınların girişimci faaliyetlerini ağırlıklı olarak “zaruret girişimciliği” ve lise ve üstü düzeyde eğitim görmüş olan kadınlarınkini ağırlıklı olarak “fırsat girişimciliği” kapsamında değerlendirmeyi öneren hipotezin yeterli açıklayıcı gücü olduğunu kabul edersek, İstanbul ve Ankara’da kadınların fırsat girişimciliği faaliyetlerinin işgücü piyasasında anlamlı bir paya sahip olduğunu söylenebilir. Ancak, bu durumda, zaruret girişimciliğinin yüksek oranları 2014 GEDI raporunun işaret ettiği gibi bir problem olmayı sürdürmektedir.



2.2. Kadın Girişimciliğine Yönelik Politika Yaklaşımları

Kadın girişimciliğine yönelik politikalara, belli kurum ve kuruluşlara ait bazı yaklaşımlar hakimdir. Bu yaklaşımlar şu şekilde sıralanabilir:

(1) Yoksulluğu Azaltma: Bu yaklaşım, yoksul kadınlara yönelik gelir getirici faaliyetleri destekler ve mikro finanstan yararlanır.

(2) İstihdam ve Sosyo-Ekonomik Kalkınma Yaklaşımı: Bu yaklaşım, kurulan işletmelerin yüksek-teknoloji kullanan, yenilikçi ya da büyüme odaklı olup olmadığına bakmaksızın istihdam yaratmayı amaçlar. Bilinen teşvik yöntemleri, finansal, teknik destek ve eğitimler yaygın olarak kullandığı araçlar arasındadır. İstihdama yönelik çalışan kamu kurumları, ticaret-sanayi odaları, kalkınma ajansları ve sosyo-ekonomik kalkınma alanında çalışan diğer kurum ve kuruluşlar yaklaşımın temel ortaklarıdır.

(3) Verimlilik Yaklaşımı: Bu yaklaşım kamunun ve özel sektörün politika ve hizmet kaynaklarının yüksek büyüme, yenilikçilik ve teknolojik üstünlüğe sahip girişimlere yönlendirilmesi gerektiğini savunur. Aynı zamanda ortaya konulan çaba ve kaynak karşılığında elde edilen istihdam, profesyonel-teknik ve teknolojik üstünlük ve yenilikçilik katma değerinin verimlilik esasına uygun olup olmadığını gözetir. Üniversite-sanayi ortaklığı politikaları, teknoloji ticarileşme programları ve eğitimleri, teknoparklar, laboratuvarlar, risk sermayesi uygulamaları, iş meleklerinin destekleri, yatırımcı eşleştirme programları en sık kullanılan araçlardır.

İŞKUR için, kurum temsilcilerinin de ifade ettiği gibi, girişimcilik destek politikasının istihdam odaklı bir yaklaşıma dayalı gelişmesi esastır. Kurum, girişimcilik destek hizmetlerinde olgun bir istihdam yaklaşımını geliştirmek üzere bir yol haritası geliştirme sürecindedir.

Kamu kurumları, STKlar, eğitimci ve geçmiş eğitim katılımcılarıyla Ankara, Bursa, İstanbul ve Konya’da yapılan görüşmeler neticesinde kadın girişimciliği alanındaki ortaya çıkan hakim perspektifler şu şekilde özetlenebilir:

2.2.1. İstanbul: Kadın Girişimciliğini Desteklemede İstihdam ve Verimlilik Yaklaşımlarına Dayalı, Uluslararası Düzeyde Entegrasyona Sahip Sivil İnisiyatiflerin Buluşma Noktası

Türkiye’de her türden işletme hizmetinin başkenti olarak, kadın girişimciliğinin desteklenmesi alanında da İstanbul büyük çeşitlilikte ve geniş ölçekli pek çok sivil girişime ev sahipliği yapmaktadır. KAGİDER İş Geliştirme Merkezi ve bu STK’ya ait diğer program ve projeler, Özyeğin ve Sabancı Üniversiteleri örneklerini verebileceğimiz üniversitelere ait kadın girişimcilik programları, bugün belediyenin desteği ile faaliyetlerini sürdüren KOSGEB Pendik KİŞGEM (Kadın İş Geliştirme Merkezi) bunlar arasında yer almaktadır. Görüşmeler sonucunda sahip olduğu yaklaşıma göre sınıflandırılmış olan girişimler şunlardır:

TİSVA (Türkiye İsrافی Önleme Vakfı), TURKCELL, Türkiye Grameen Bankası Mikro Finans Programı, “Ekonomide Kadın Gücü”: Program 2012 yılında kadın girişimciliğini desteklemek üzere mikro finans ve girişimcilik eğitimleri gibi çeşitli hizmetler sağlamak amacı ile başlatılmıştır. Bugün sadece mikro kredi programı devam etmektedir. Program kapsamında, kırsal kadına yönelik girişimcilik eğitim modülleri geliştirilmiş ve kullanılmıştır. Program, kadın girişimciliğini desteklemede yoksulluk azaltma yaklaşımının bir örneğidir.

Avrupa Kalkınma ve İmar Bankası, “İş’te Kadın”¹⁴ Programı: Bu program, kadın sahipli KOBİ’lere finansman, know-how ve iş danışmanlığı sunmayı amaçlamaktadır. Buna mukabil, Banka Türkiye’deki ortak bankalarca kadınlara kullanırlmak üzere 300 milyon avroluk bir fon tahsis etmiştir. Yakın zamanda, Garanti Bankası, bu fondan kadın girişimcilere aktarmak üzere kredi sağlamıştır. Program kapsamında, kredi sürecinin işleyişini kolaylaştırmak üzere bir kredi garanti fonu oluşturulmuştur. Bu kredi programında kadınların teminatsız kredi kullanması mümkün olacaktır.

Özyeğin Üniversitesi-Kadın Girişimcilik Merkezi, “10.000 Kadın Girişimci” Projesi: Küresel düzeyde uygulanan aynı isimli Goldman Projesi’nin bir parçası olan Sachs bu girişimle, kadınlara iş ve yönetim eğitimi vererek onlara yeni beceriler kazandırmayı hedeflemektedir. İlk döneminde, Proje kadın girişimci adayları ile çalışmayı denemiş ancak yapılan değerlendirmeler sonucunda, yüksek etkinlik sağlanabilmesi için yola sadece kadın girişimcilerle devam edilmesine karar verilmiştir. Programa katılım

¹⁴ Kadın İşletmelerine Finansman ve Danışmanlık Desteği Programı, Avrupa Birliği IPA fonları kapsamında finanse edilmekte ve AİKB ile İŞKUR ortaklığında yürütülmektedir. Program kapsamında AİKB tarafından tahsis edilen 300 milyon Avro fon, ulusal bankalara aracılığıyla kadın KOBİ’lere uygun koşullu kredi olarak kullanılmaktadır. AB fonları ve ulusal katkı ile belirli bir oranda kredi garanti fonu oluşturulmuştur. Ayrıca kadın KOBİ’lere iş geliştirmeye yönelik teknik danışmanlık, mentorluk ve eğitim hizmetleri sunulmaktadır. Program, Türkiye çapında uygulanmaktadır.

başvurusu yapanlara yönelik seçim kriterleri çok başarılıdır ve Avrupa Kadın Mentorler Ağı tarafından transfer edilmiş ve kendi mentorluk hizmeti başvurularında kullanılmaya başlanmıştır. Programda geliştirilen modüller de iyi örnekler olarak değerlendirilmektedir. Proje 2014 sonunda tamamlanmıştır.

KAGİDER - KAGİDER'in iş kurma eğitimleri uzun yıllar örgütün İstanbul'daki merkezinde gerçekleştirilmiştir; yakın zamanda internet ortamına aktarımının tamamlanması beklenmektedir. E-eğitimler de çok aşamalı olarak tasarlanmaktadır ve KAGİDER sertifikasyonuna sahip olacaktır.

Pendik KİŞGEM: 2008'den bu yana, Merkez başarı ile kadın girişimcilere hizmet vermektedir. Merkez, girişimcilik desteklerine yönelik önemli düzeyde deneyim birikimine sahiptir.

2.2.2. Bursa: Kadın Girişimciliğine Yönelik İstihdam Yaklaşımına Sahip Kurumsal Perspektiflerin Umut Vaad Eden Uyum

Kurumlar ve işkadını örgütleri ile yapılan mülakatlarda, örgütler arasındaki perspektif uyumu belirgindir ve Bursa'nın bu aktörler arasında verimli bir işbirliğine hazır olduğu anlaşılmaktadır. Görüşmelerde şu noktalar öne çıkmıştır:

Bursa, rol modeli olacak kadınların eksikliğini yaşamamaktadır; aksine bu kadınların görünürlüklerinin oldukça güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Ancak, kadınların orta yönetim kademeleri ve mikro-küçük ölçekli işletme sahipliğinin ötesine geçmesini güçleştiren cam tavanlar, birer engel olmaya devam etmektedir.

Girişimcilik ve girişimcilik destek hizmetleri ile ilgilenen tüm kurum ve kuruluşlar (İŞKUR, KOSGEB, Ticaret Odası, BUIAD) kadın girişimciliği konusu ile ilgili gelişmiş birer perspektife sahiptirler ve yalnız eğitimlerin değil ama bir dizi başka hizmetlerin de entegre şekilde sunumunun önemini farkındadırlar. Danışmanlık, mentorluk, finansal destekler, eşleştirme, eğitimlerle birlikte mutlaka sunulması gereken hizmetler arasında sayılmaktadırlar.

Kurumlar kadın girişimciliği meselesine sadece istihdam perspektifinden yaklaşmamakta aynı zamanda eşitlik ve kadının güçlenmesi ile ilişkilendirmektedirler.

BUIKAD (Bursa İşkadınları Derneği) Bursa'da iş sahibi ve yöneticisi olan 150 kadın üyeye sahip aktif ve etkin bir STK'dır. Dernek, Nilüfer Belediyesi ile üretken bir işbirliği içerisinde. Önceki dönem faaliyetleri, üniversite öğrencilerine yönelik koçluk sağlanması, seminer ve toplantılardan oluşmuştur. Aynı zamanda her yıl iş hayatında başarılı kadınlara yönelik bir yarışma ve ödül töreni düzenlenmektedir.

Bursa'da yapılan görüşmelerin tamamında mentorluk, birbirine benzer bağlamlarda hizmet karmasının eksik ögesi olarak tespit edilmiştir. Tüm görüşmeciler, kurumlarının mentorluk hizmetlerinin önemini bilincinde olduğunu ve işleyen bir mentorluk mekanizması oluşturmak için çeşitli girişimler içerisinde bulunmuş olduklarını ancak başarılı olamadıklarını belirtmişlerdir. Bu başarısızlığın hizmet ile ilgili popüler bir yanılgıdan kaynaklandığının altı çizilmiştir. Mentorluk, var olan bir işletmeye yönelik iş bilgisinin transferi değil, girişimcilik ve yöneticilik konusundaki daha genel becerilerin aktarılmasıdır. Dolayısıyla, doğru uygulandığında mentorluk rekabet ilkesinin bir ihlali anlamına gelmeyecektir. Bu konudaki yanlış algının düzeltilmesi, iş çevrelerinde yaygın şekilde bilinç artırma faaliyetleri yürütülmesini gerektirmektedir.

Girişimcilik eğitimleri ile ilgili olarak, en önemli problem, hizmet sağlayıcı kurum ve profesyonellerin farklılaşan kapasite ve etkililikleri nedeniyle kalitede bir tutarlılık yakalanamamasıdır. Eğitimlerin kalitesini standartlaştırabilmek için, girişimcilik eğitimi sağlayan taraflara yönelik bir izleme-değerlendirme ve derecelendirme sistemi kurulması yakıcı bir ihtiyaç halindedir.

Kadın girişimciliğinin desteklenmesine yönelik bütünlük bir strateji geliştirilmesi ve pilot bir uygulama ile pekiştirilmesi, halihazırda kurumların koordinasyon ve işbirliği konusunda sahip oldukları kapasiteye katkıda bulunacaktır.

2.2.3. Ankara: Kamu Kurumlarının Bakış Açıları ve İstihdam Yaklaşımına Dayalı Bir Hizmet Sunum Modeli Geliştirilme Arayışı

Kamu kurumlarının genel merkezleri Ankara'da bulunmaktadır ve bu genel merkezlerden temsilcilerle yapılan görüşmeler kadın girişimciliği politika ve uygulamalarına hakim olan kurumsal yaklaşımlar hakkında fikir verici olacaktır.



İŞKUR temsilcileri, kadın girişimci adaylarının ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için farklı kadın gruplarının ayırt edilmesi gerektiğinin bilincindedir. Girişimcilik eğitimlerinin çok büyük ölçeklerde ve jenerik bir içerik ile veriliyor olması ise, bu farklılaşan ihtiyaçlara cevap verme hedefi ile çelişir görünmektedir. Bu problemin arkasındaki nedenler şunlardır:

(1) İş aramak amacıyla İŞKUR'a başvuranların girişimcilik eğitimleri ile mesleki eğitimler arasındaki farkı tam olarak ayırtıramıyor olması: İŞKUR'un hedef kitlesini oluşturan gruplar, İŞKUR programlarını kullanarak izleyebilecekleri ücretli istihdam planı ve girişimcilik planı arasındaki farklılıkları açıkça tespit edememektedirler.

(2) İŞKUR'un kurumsal imajı: İŞKUR'un hedef grupları hem işsizler hem de iş hayatlarını yeniden düzenlemek isteyenlerden oluşmaktadır ve bu gruplar değişen insan sermayesi, mesleki yeterlilik ve beceri düzeylerine sahiptirler. Ancak kamuoyunda İŞKUR'un yaygın olarak düşük becerili ve düşük profile sahip işsiz gruplarına hizmet sağlayan bir kuruluş olduğu algısı mevcuttur. Buna karşılık İŞKUR'un hedef grupları, hem işsizler hem de iş hayatlarını yeniden düzenlemek isteyenlerden oluşmaktadır ve bu gruplar değişen insan sermayesi, mesleki yeterlilik ve beceri düzeylerine sahiptirler.

(3) Katılımcılara verilen günlük harçlık yanlış grupların eğitimlere ilgi göstermesine sebep olmaktadır.

(4) Kadın girişimciliğinin zaruret girişimciliği ile özdeş algılanması, orta ve yüksek profile sahip kadın girişimciliğine yönelik kurumsal vizyon oluşturmaya olumsuz etkilemektedir.

(5) Girişimcilik eğitim programlarına başvuranlar iş ve meslek danışmanlığı hizmetlerinden yararlanmakta olup, adayın girişimcilik eğitimine katılma noktasındaki istekliliğini tespit etmeye yönelik materyaller kullanılmakta, ayrıca hizmet sağlayıcı kurum/kuruluş temsilcileri ve eğitici işbirliği ile mülakatlar düzenlenerek programa kabul gerçekleştirilmektedir. Bu süreçlerin daha etkin şekilde uygulanması başvuranların seçim ve gruplama çalışmalarının daha iyi yapılmasını sağlayarak eğitimlerin etkinliğini artıracaktır.

KOSGEB, kurumun girişimcilik destek hizmetleri sağlamaya Dünya Bankası'nın Küçük Ölçekli İşlerin Geliştirilmesi programı kapsamında başladığını kaydetmiştir. Bu programda girişimci adayı 8-9 ay boyunca toplam 80 saat olmak üzere iş danışmanı ile birebir çalışmıştır. Bu danışmanlar, konularında uzmandırlar ve yapılan iş sözleşmesi belirli bir performans kriterini içermiştir. Bu modelin başarısının altı çizilmiştir. Ancak modelin karşı karşıya olunan büyük talep nedeniyle bugünkü talebi karşılamada kullanılamayacağı belirtilmiştir. KOSGEB bunun üzerine destek hizmetlerinin daha büyük ölçekte sağlanması ihtiyacından hareketle var olan girişimcilik eğitim modelini geliştirmiştir. 2010 yılından beri eğitimler, KOSGEB yerine kurum ile anlaşmalı başka hizmet sağlayıcılar tarafından verilmektedir. Görüşmelerde öne çıkan problem ve fırsat alanları şunlardır:

Problem Alanları:

- (1) Hizmet sağlayan kurum, şirket ve uzmanlar nedeni ile eğitimlerin farklılaşan kalitesi,
- (2) Destek sürecinde danışmanlık ve mentorluk hizmetlerinin yer almaması,
- (3) Kurumsal raporlama ve izleme mekanizmalarının bulunmayışı,
- (4) Kadın girişimciler üzerine yeterli araştırmanın olmaması,
- (5) Kadın girişimcilere yönelik özel ve gelişmiş modüllerin verilmesinde hizmet sağlayıcıların yetersiz kalması,
- (6) Kadın girişimciler ve yatırımcılar ile yeterli ağı (network) bulunmaması,

Fırsat Alanları:

- (7) Eğitim, mentorluk, danışmanlık ve şebeke desteği sağlayan, KAGİDER, ANGİKAD, TOBB Kadın Girişimciler Kurulu gibi işkadını organizasyonlarının sayısındaki artış,
- (8) Piyasa ve üniversitelerde girişimcilik desteğine yönelik artan uzmanlık,
- (9) Girişimcilik ve KOSGEB hizmetlerine yönelik artan farkındalık,
- (10) Rol modeli ve mentor olabilecek kadın girişimcilerin sayısındaki artış,

(11) Girişimciliği destekleyen çeşitli kurum ve kuruluşların sağladığı hizmetlerin hacminde artış ve kurumlar arası işbirliği olanaklarındaki genişleme.

İŞKUR ve KOSGEB dışında Ankara Ticaret Odası, OSTİM Küçük Sanayi Bölge İşletmesi ve Keçiören ve Çankaya gibi kimi belediyeler, kadın girişimciliğinin desteklenmesi alanında aktif olarak çalışmalar yürütmektedirler. Ankara Ticaret Odası, katılımcıların iş kurma oranları bakımından ortalamanın üzerinde bir başarı oranı ile düzenli olarak girişimcilik eğitimleri sunmaktadır. Keçiören Belediyesi Keçiören TOGEM (Toplumsal Gelişim Merkezi) ile birlikte "1071 Kadın Girişimci" projesini gerçekleştirmiştir.

2.2.4. Konya: Yoksulluğu Azaltma Yaklaşımı

İlin işgücüne katılım, istihdam ve işsizlik rakamlarından da anlaşılabileceği gibi, eğitimci ve ilgili kurumlarla yapılan görüşmeler, Konya'da kadınların ikincil bir işgücü olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Kadınlar ağırlıklı tarımda ve ağır çocuk bakım yükümlülüklerine sahip oldukları yaş dönemlerinin öncesinde ve sonrasında çalışma yaşamına katılmaktadırlar.

Kadınların eğitim düzeyleri yükseldikçe kadınların ücretli istihdamda olma oranları artarken işveren ya da kendi hesabına çalışan kategorisinde yer alma olasılıkları düşmektedir. Bu durum, istihdamın tarım ağırlıklı profili de dikkate alındığında, işveren ve kendi hesabına çalışanların bir arada gösterildiği girişimci kategorisi, daha çok, arzu edilen bir istihdam biçimi olmayan kendi hesabına çalışan bileşenine dayalıdır.

Girişimcilik eğitimlerinde genel olarak, orta ya da ileri yaş grubunda kadınlar bulunmaktadır ki bu grubun katılımı eşin kaybedilmesi ya da ani yoksulluk krizlerine dayalı olmaktadır. Bu grubun beceri düzeyi ve iş deneyimi ya yoktur ya da zayıftır. İstihdama yönelik şehir içerisinde hareketlilik sergileme olanakları da benzer biçimde sınırlıdır. Bu sebeplerle, ortaya çıkmıştır ki, bu kadınların en iyi alternatiflerinin ev-eksenli küçük işler olduğu düşünülmektedir.

Kamu ve meslek kuruluşları, girişimcilik alanında hizmet veren temel aktörlerdir ve kadın girişimciliğini, zaruret, yoksulluk, kadın-aile reisli aileler, dul ve orta yaşlı kadınların gelir getirici faaliyetleri bağlamında ele almaktadırlar.

Katılımcılara ödenen günlük harçlıklar nedeniyle, İŞKUR girişimcilik eğitimleri, kimi durumlarda bu alanda aktif olan kurumlar, hizmet sağlayıcılar ve profesyoneller tarafından bir yoksulluk azaltma önlemi olarak düşünülebilmektedir. Bu zımni uzlaş, eğitimlerin uygulamasını, özellikle katılımcı seçimi noktasında etkilemektedir.

Konya Ticaret Odası / Kadın Girişimci Masası bir Avrupa Birliği Projesi kapsamında kurulmuştur. Kadın girişimciler ve girişimci adaylarına yönelik eğitim ve seminerler düzenlemekte ve danışmanlık sağlamaktadır. Masa, elişine dayalı bir kadın kooperatifine de sahiptir ve etkinliklerini büyük ölçüde bu kooperatif yolu ile gerçekleştirmektedir. Kendisine başvuran kadınları da kooperatif için ev-eksenli üretime yönlendirmektedir.

Bu arada TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu kadın girişimcilerin desteklenmesinde daha teknik ve yüksek profilli bir rol oynamakta, kadın girişimcilere danışmanlık sağlamakta ve seminerler vermektedir. Pratikte Kadın Girişimci Masası, Kurul'un temsilcisi olarak da görev yapmaktadır.

Faaliyet alanlarında kadın girişimciliği konusunda çalışmanın bulunduğu kadın STK'larının aktif olmadıkları tespit edilmiştir.

Kurumların, genel bir eğilim olarak, AB tarafından ya da diğer uluslararası taraflarca fonlanan projelere, sonuçlarının sürdürülebilir olmadığı gerekçesi ile güvensizlik duyduğu anlaşılmaktadır.

Konya ABİGEM (Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi), çok sayıda eğitim programı organize etmektedir. Aynı zamanda, önemli bir hizmet sağlayıcı ve paydaş konumundadır.

Girişimcilik eğitim programları hizmet alımı ve işbirliği olmak üzere iki yöntemle düzenlenmekte olup, programların büyük yüzdesini işbirliği yöntemiyle düzenlenen programlar oluşturmaktadır. Hizmet alımı yöntemiyle düzenlenen eğitim programlarında, İŞKUR girişimcilik eğitimleri yerel düzeyde hizmet sağlayıcılar açısından önemli bir pazar teşkil etmektedir. Hizmet alımı kapsamında girişimcilik eğitim programı düzenlenmesi halinde istekliler teknik ve mali değerlendirmeye tabi tutuluyor olmasına rağmen diğer illerde de olduğu gibi, bu ticarileşme, hizmet sağlayıcılar, şirket ve uzmanlara yönelik bir



performans değerlendirme sistemi de bulunmadığından kurumlar arasındaki ilişkilerin, koordinasyon ve işbirliğinin zayıflamasına neden olmaktadır.

Girişimcilik alanında yer alan aktörlerin kurumsal kapasiteleri oldukça umut vericidir; hizmetlerinin kadın girişimciliğine yönelik kurumlar arası entegrasyona yönelik yeniden yapılandırılması yüksek etkinliğe sahip bir uygulama ortaya çıkaracaktır.

İlin kentsel gelişme düzeyi nedeniyle, orta düzeyde mesleki profile sahip kadınların perakende ticaret ve hizmetler sektörlerinde iş kurabildikleri görülmektedir.

3. Genel Girişimcilik Eğitim Programlarının Değerlendirmesi

3. 1. SWOT Analizi

Araştırma kapsamında var olan standart girişimcilik eğitimlerine yönelik bir SWOT analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz iki adımda hazırlanmıştır. İlk olarak bir masa başı çalışması ile taslak bir SWOT tablosu hazırlanmış, ardından tablo görüşmeler ile test edilmiştir. Analize son hali, tabloda yer alan noktaların, görüşmelerde dile getirilme sıklıkları ve görüşmecilerin atfettikleri önem düzeyine göre puanlanması ve buna uygun sıralanması ile verilmiştir.

Üstünlükler

- Büyük ölçekte sunum ve eğitimlerin modüler olarak yapılandırılmış olması: Genel girişimcilik eğitimleri daha gelişmiş bir programın ilk düzeyi olarak kullanılabilir.
- Yaygınlık ve ulaşılabilirlik
- Ticaret Odalarının hizmet sunumuna dahil edilebilmesi sayesinde iş odaklı perspektif ve pratik bir iş aklının dahil edilmesi
- Farklı gruplardan kadınların grup içerisinde öğrenebildiği ortam tasarımı

Zayıflıklar

- Yanılgı yaratan medya temsili: KOSGEB eğitimlerinin KOSGEB'in yeni girişimci hibe/kredi desteğine otomatik olarak hak kazandığı fikrinin yaygınlığı
- Diğer kurumsal girişimcilik destek ve istihdam programları ile yetersiz entegrasyon
- Eğitimlere katılım öncesinde yönlendirme ve danışmanlığın yetersizliği
- Başvuru sırasında KOSGEB hibe/kredi programları ile ilgili yetersiz bilgilendirme
- Yetersiz izleme-değerlendirme çalışmaları
- Eğitimcilere yönelik etkin bir akreditasyon sisteminin bulunmaması
- Eğitimler sırasında ve eğitim süresince çocuk bakım hizmetlerinin sağlanmaması

Fırsatlar

- Eğitimlerin farklı kadın gruplarına ulaşabilecek şekilde sunumu
- Kadın örgütlerinin eğitim tasarım ve sunumuna dahil edilebilecek olması
- Farklı aktörler arasında işbirliği imkanı; (Örneğin, sivil toplum örgütleriyle eğitim tasarımı ve verilmesi gibi konulara yapılan işbirliği)
- Kadınlar için sektör içi ya da sektörler arası birlikte çalışma imkanı doğuran ilişkilerin geliştirilmesi imkanı

Riskler

- Eğitim hizmetlerinin sunumuna yönelik ihalelere katılan şirket sayısının az olması ve rekabet seviyesinin düşüklüğü
- Eğitim duyurularının yaygın olarak yapılamaması
- Katılımcı seçim metodolojisinin etkin uygulanamaması
- Farklı insan sermayesi ve iş fikirlerinin farklı sektörleri esas alması nedeniyle bir araya getirilen kadınlar için eğitimlerin olumlu bir öğrenme ortamı oluşturamaması

Tablo 10. Genel Girişimcilik Eğitimlerine yönelik SWOT Analizi

3.2. Hizmet Sunumunun Değerlendirmesi

Uygulamadaki hizmet sağlama modeli, üç aktörlüdür. 2010 yılına kadar KOSGEB periyodik olarak kendi İl Müdürlükleri aracılığı ile ve eğitimciler ile doğrudan sözleşme yaparak eğitimleri sunmuştur; bu tarihten sonra diğer kuruluşlardan hizmet alım yöntemini benimsemiştir. Benzer biçimde, İŞKUR da girişimcilik eğitimlerine belirli bir bütçe tahsisi yaptıktan sonra yıllık olarak bu hizmetlerin sunumunu hizmet alımı ve işbirliği yöntemleriyle yürütmektedir. KOSGEB müdürlükleri ve İŞKUR dışında, KOSGEB ile protokol imzalayan kuruluşlar da kendi bütçelerini kullanarak KOSGEB sertifikalı girişimcilik eğitimleri verebilmektedirler. Ankara Ticaret Odası gibi bazı kuruluşlar, örgütsel misyonları ile de bağlantılı olduğundan neredeyse düzenli olarak genel girişimcilik eğitimleri vermektedirler.

Program ve katılımcı sayılarında yıllar içerisinde görülen büyük artış, genel girişimcilik eğitimlerinin kitlesel ölçekte verilmeye başlandığını göstermektedir. Aynı eğilim, akredite eğitimci sayıları ve son hizmet sunumunu yapan şirketlerin sayısında da tekrarlanmaktadır. Hizmet hacmi özellikle İŞKUR'un alana girişi ile çok büyük boyuta ulaşmıştır.

Yeni eğitim programları KOSGEB, İŞKUR ve diğer kuruluşların web sitelerinden ve diğer bazı başka kanallar yolu ile ilan edilmektedir. Bugün itibarıyla, bu eğitimler kamu tarafından oldukça iyi bilinir hale gelmiştir ve ilgili olan kişiler ilan kanallarını yeni programları öğrenmek için takip etmektedirler. Görüşme yapılan geçmiş eğitim katılımcılarından biri hariç hiç biri, bir eğitim programı bulup katılmakta güçlük çektiğini ifade etmemiştir. Ancak, en sık tekrarlanan şikayet, eğitimlerin medyada yanıltıcı bir içerik ile işlenmesidir. Hemen bütün katılımcılar, eğitim programını başarı ile tamamladıklarında KOSGEB hibe/kredi programından yararlanmaya hak kazanacaklarını düşündüklerini ve başvuru sırasında dahi aksi yönde bilgilendirilmediklerini ifade etmişlerdir. Gerekli açıklama, eğitime kaydolmalarının üzerinden ancak birkaç gün geçtikten sonra, eğitimciler tarafından yapılmıştır ve bu açıklama üzerine bir grup katılımcının eğitimi bıraktıkları sıklıkla söylenmiştir. Mevcut uygulamada, girişimci adaylarına KOSGEB destek sistemi, eğitimin belirli bir aşamasında programa katılan KOSGEB uzmanı tarafından yapılmaktadır. Ancak görüşmeler işaret etmektedir ki, genel bir bilgilendirmenin eğitim programlarına başvuru öncesinde ya da başvuru sırasında yapılması gereklidir. Bu noktada, katılımcılar ve genel kamunun girişimcilik eğitimleri ve KOSGEB destekleri ile ilgili olarak bilgilendirilmesine yönelik daha fazla çaba gösterilmesi gerektiği açığa çıkmıştır. İlgili eylemler, basın, hedef gruplar ve kamuya yönelik bilgilendirme günleri organize edilmesi, eğitime başvuru yapanlara yönelik bilgi dosyaları hazırlanması ve başvuru noktasındaki bilgilendirici hizmetlerin geliştirilmesini kapsayacaktır. Bu sayede başvuru süreci, hedef gruplar ve başvuruoculara daha etkin bir öz-seçim/değerlendirme süreci olarak işlev görecektir.

Görüşmecilerin tanıklıklarına göre, kendi eğitimleri sırasında belirgin sayıda katılımcı o tarih itibarıyla mesleki eğitim programları sunulmuyor olduğu için girişimcilik eğitimlerine katılmıştır. Bu durumdan, işgücü piyasası programlarına yönelik talebin, bireylerin ücretli istihdam ve girişimcilik arasında tercih yaptıkları istihdam planlarına dayalı olarak ayrışmadığı ve sistematik olmayan bir iş arama davranışına dayandığı anlaşılmaktadır. Bunun girişimcilik eğitimleri açısından sonuçlarından biri, katılımcıların ancak küçük bir kısmının kendi işini kurmaya hazır ve istekli olmasıdır. Çoğunluk ise, bir KOSGEB sertifikası alarak yeni bir derece kazanmak ve iş fırsatı yakalamak istemektedir. Bu mesele ile ilgili olarak işsiz gruplarına yönelik bireysel kariyer danışmanlığı hizmetlerinin iyileştirilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu hizmetlerin güçlendirilmesi, işsizlerin iş arama ve kariyer geliştirme süreçlerinde daha etkin desteklenmesi, kamu istihdam hizmetlerine yönelik farklılaşmamış talep probleminin çözülmesinin en önemli yolu olacaktır. Danışmanlık, yönlendirme, yerleştirme gibi diğer istihdam hizmetlerinin mesleki eğitimler ve girişimcilik eğitimleri ile daha entegre şekilde sunumu da çözüme katkıda bulunacaktır.

Farklı kurumlar, eğitim-şirketleri şirketleri ve eğitimcilerce sunulan girişimcilik eğitimlerinin kalitesi ve başarı düzeyi büyük farklılık arz etmektedir. Bu farklı aktörlerin performanslarının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bir takip sisteminin oluşturulması gereklidir. Böylesi bir sistem içerisinde farklı hizmet sunucularının hizmetleri derecelendirilebilecektir.



Bu hizmet sunum sistemi içerisinde, hizmet alımı yöntemi ile yapılan ihalelerde, her ilde ilgili ihalelere katılan hizmet sağlayıcıların sınırlı sayıda olması ve dolayısıyla aynı şirketlerin çok sayıda ve büyük ölçeklerde eğitim sunması yaygındır. Ayrıca hizmet sağlayıcıların yani eğitimleri bizzat veren kuruluşların, eğitim hizmetinin uzun dönemli etkinliklerini değerlendirmek üzere bir izleme-değerlendirme sisteminin geliştirilmesi çok önemlidir. Bu sayede eğitimlerin etkinliklerinin artırılması ve delil-temelli politikaların geliştirilmesi mümkün olabilir.

Yerelde ve ulusal düzeyde faaliyet gösteren ve çalışma ve istihdam konularında çalışan kadın STK'larının hizmet sunum sürecine dahil edilmesi, kadınların cinsiyet temelli ihtiyaçlarının tespitinde ve eğitim ve diğer destek hizmetlerine neden yönediklerini belirlemede esastır. KAGİDER gibi ulusal düzeyde etkinlik gösteren kadın STK'ları, girişimcilik destek hizmetlerinin çeşitlilik ve etkinliğini artıracak bilgi ve tecrübeye sahiptir. KAGİDER, ANGİKAD, TOBB Kadın Girişimciler Kurulu gibi örgütler dünya çapında örgütlenmiş şebekeler ile uluslararası bağlantılara sahiptirler. Bu sebeple, politika yapıcılar ve uygulayıcılara girişimciliğin toplumsal cinsiyet boyutunu kavramlaştırmada, konunun yerel kültürel özelliklerin ötesinde evrensel bir boyutu olduğunu göstererek yardımcı olacaklardır.

Yerel düzeyde, kadın STK'ları hizmet sağlayıcılar ve hedef grupta yer alan kadınlar arasındaki ilişkide aracılık ve koordinasyon sağlayan bir rol oynayabilmektedir. Genel olarak, sosyo-ekonomik yeterlilikler açısından düşük bir profile sahip olan kadınlar için kamu hizmetlerine erişim pek çok yönden zordur; ve bu açıdan kadın STK'larının desteği önem kazanmaktadır. Benzer bir konu başvuruyu takip eden eğitim ve eğitim-sonrası süreçler (KOSGEB ya da bankalara başvuru yapılması, işyeri kiralanması, ticaret siciline kayıt, diğer prosedürler...vb.) için de geçerlidir. Bunun da ötesinde, kadın örgütleri iş kurma sürecinin kimi aşamalarında bulunan destek hizmet açığını kapatmak üzere bu hizmetlerle ilgili eğitilebileceklerdir.

Eğitim lokasyonu kadınlar ve farklı kadın gruplarının katılımı açısından önem arz eden diğer bir konudur. Kadınlar eğitim lokasyonunu, ulaşım kolaylığı ve güvenliği açısından değerlendirmektedir. Lokasyon açısından kadınların ulaşımına ilişkin olası bir güçlük tespit edildiğinde taşımaya ilişkin özel düzenlemelerin hizmet paketine eklenmesi gereklidir.

Başvuranlar arasından seçim yapılması ve seçilen katılımcıların gruplara ayrılmasında katılımcı formu (Form 1) benzeri bir form kullanılabilir. Form, katılımcıdan alınması gereken temel bilgileri bir araya getirecek ve eğitimcinin hızlı bir ihtiyaç analizi yapmasına imkan verecektir. Eğitim süresince ara dönemlerde ve eğitimin tamamlanmasından sonra da sürdürülen raporlama süreci bireysel başarımın takibini ve eğitim sonrası ihtiyaç duyulan ekstra eğitim modüllerinin tespitini kolaylaştıracaktır.

Katılımcılar şu kriterlere göre gruplara ayrılabilirler:

- İş fikrinin anahtar yetkinliği: faktör, üretkenlik ya da yenilik-teknoloji odaklı olma
- Sektör ya da sektörel tamamlayıcılık: Aynı sektörde bulunanlar ya da bir şekilde birbirleri ile iş yapabilecek (tedarikçi, hizmet sağlayıcı, alıcı gibi) sektörlerde olanlar öğrenme ortamının geliştirilmesi ve ilerideki iş ilişkilerine zemin hazırlanması amacı ile aynı gruplarda yer alabilirler.
- Eğitim düzeyi
- Mesleki yeterlilikler

Başvuru Aşaması

Cinsiyet	Yaş	Bakım Yükümlülükleri	Eğitim Düzeyi ve Eğitim Türü	İş Fikrinin Netlik Düzeyi	İş Fikri Sektör ve Yetkinliği	İş Fikrindeki İşe Ait Ölçek ve İş Tipi	Sektördeki Deneyim	Sektörde Kullanılabilecek Beceriler	Girişimcilik Deneyimi	Daha Önce Alınan Eğitimler ve Diğer Özellikler
----------	-----	-------------------------	---------------------------------	------------------------------	----------------------------------	---	--------------------	---	--------------------------	--

Ara Dönem- I

Hazır Olma Düzeyi	Olası Girişim Türü	Olası Girişim Sektörü	Önerilen Ek Hizmetler	
-------------------	--------------------	-----------------------	--------------------------	--

Ara Dönem- II

Hazır Olma Düzeyi	Olası Girişim Türü	Olası Girişim Sektörü	Önerilen Ek Hizmetler	
-------------------	--------------------	-----------------------	--------------------------	--

Final Dönemi

Hazır Olma Düzeyi	Olası Girişim Türü	Olası Girişim Sektörü	Önerilen Ek Hizmetler	
-------------------	--------------------	-----------------------	--------------------------	--

Tablo 11. Eğitimciler için Katılımcı Bilgi ve Değerlendirme Formu



3.3. Eğitim Müfredatının Değerlendirmesi

Uygulamalı genel girişimcilik eğitimlerinin müfredatı KOSGEB tarafından dört bölüm halinde hazırlanmıştır.¹⁵ Bunlardan ilki, giriş modülüdür ve “girişimcilik becerilerinin test edilmesi, iş fikri geliştirme ve yaratıcı düşünme egzersizlerini” kapsamaktadır (8 saat). İkinci modül, iş planı geliştirme bileşenlerini kapsar. Piyasa analizi, pazarlama karması, üretim, yönetim ve finansal plan geliştirme bu bölümde yer alır (18 saat). Üçüncü modül eğitimin uygulamalı kısmı olarak tasarlanmıştır. 24 saat süren bu kısımda, katılımcılar bireysel olarak ve grup çalışması yolu ile iş planlarını hazırlayacaklardır. Son modül, iş planının sonuçlandırılmasına yöneliktir ve “iş planının hazırlanması ve sunulması” nı kapsamaktadır (20 saat). KOSGEB düzenlemesi, programa gerek zaten esnek düzenlenmiş uygulamalı kısım içerisinde gerekse toplam saat sayısını artıracak şekilde eklemeler yapılmasına imkan vermektedir.

Önceki dönem eğitimlerinden katılımcılar ile yapılan görüşmeler, girişimcilik becerilerinin test edilmesi, iş fikri geliştirme ve yaratıcı düşünme egzersizlerine ayrılan ilk modülün genel olarak girişimciliğin tarifi ve başarılı iş fikirlerinin anlatımına ayrıldığını göstermektedir. Eğitimin becerisi bu kısmın kalitesini önemli ölçüde belirlemektedir. Hedeflenen girişimcilik türü ve sektörü, sosyo-ekonomik profil ve cinsiyet yönünde karma gruplar, grup profilinin önceden çalışılmamış olması ya da eğitimin becerilerindeki yetersizlik çok genel bir içerik ve öğretim tekniğine yol açabilmektedir.

Bu modül, üç temel amaca sahiptir: İlki, eğitimin vizyon, program ve hedeflerine yönelik tam bir kavrama yaratmak üzere bir giriş yapmaktır. İkincisi, katılımcı grubun, çoğunlukla buz-kırıcı tekniklerle grup oluşumu gerçekleştirmesine yardımcı olmaktır. Üçüncüsü ise, katılımcıların ilgili girişimcilik becerileri ve özelliklerine bakarak kendilerini değerlendirmeleri, test etmeleri, devam etmek ya da ayrılmak kararlılığı oluşturmalarını sağlamaktır.

Modül, tüm eğitim programının katılımcılara genel olarak tanımını içerir. Bu noktada, katılımcıların dikkatinin kazanılması ve eğitim vizyon, program ve hedeflerini tam olarak kavramasını sağlamak kritik önemdedir. Katılımcıların çoğunluğu, bu bölümün eğlenceli olduğunu, buz-kırma ve grup oluşumuna başarıyla hizmet ettiğini, ancak tüm program ve ilerleyen modüller hakkında bilgi verme ile program vizyonunu aktarma konusunda yeterli olmayabildiğini göstermektedir.

Modülün diğer bir hedefini oluşturan girişimcilik açısından katılımcıların kendilerini değerlendirme- sinin sağlanması, eğitimcilerce, girişimciliğin çok zor bir iş ya da doğuştan getirilen bir nitelik olduğu fikrini işleyen başarılı girişimcilerin gizemli ve üstün hikayelerinin anlatılması olarak algılanabilmektedir. Bu yaklaşım kadınlar üzerinde erkekler için olduğundan daha cesaret kırıcı olabilmektedir. Her ne kadar girişimci karakter ve davranışın gerçekçi bir tarifi verilmeli ise de, eğitimciler açıkça cesaret kırıcı ve korkutucu sunumlardan kaçınmalıdır. Daha ziyade, katılımcıların profili, iş fikirleri ve arzu ettikleri girişim fikirleriyle uyumlu somut bir kadın girişimcilik örneğinin anlatılması katılımcıların kendilerini değerlendirmeleri için daha olumlu bir zemin sağlayacaktır.

Bu kısmın tamamlanmasından sonra eğitimin bir ara rapor yolu ile katılımcıların profiline yönelik değerlendirme yapması ilerleyen modüllerdeki performansı açısından kendisine yardımcı olacaktır. Bu değerlendirme, önceki kısımda verilen ve giriş aşamasında kullanılması tavsiye edilmiş bilgi formlarına dayalı olarak gerçekleştirilebilir (Tablo 11).

İkinci modül, iş planı hazırlığının teknik ve analize yönelik aşamaları ile ilişkilidir. Üçüncü bölümdeki uygulamalı kısımda yeniden ele alınmadan önce, pazarlama, finans, üretim ve yönetim fonksiyonlarına ilişkin temel kavramlar ve analiz teknikleri sunulur. Katılımcı ve eğitimciler ile yapılan görüşmeler, kavramsal ve uygulamaya dönük anlatım arasında ince bir denge tutturulması gerektiğini göstermektedir. Bu amaçla, eğitimler örnekler ve seçilmiş vakalar ile kavram ve analizlerin daha iyi ifade edilmesine çalışmaktadırlar. Görüşmelerden anlaşıldığı kadarıyla katılımcıların kurmayı planladıkları sektör ve iş türleri ile uyumlu olmayan örneklerin seçimi yaygın bir hatadır. Genel olarak aynı örnek sürekli takip edildiğinden, hatalı vaka seçimi artan bir kafa-karışıklığı ve katılımcılar açısından sürekli cevapsız kalan sorulara yol açabilmektedir. İş planlarında benzer iş tipi ve sektörlerin kategorizasyonu ve katılımcıların buna uygun gruplandırılması, ikinci modüldeki anlatımda kullanılacak en uygun örneğin seçimini kolaylaştıracaktır.

¹⁵ Araştırma 2016 yılında müfredatın güncellenmesinden önce gerçekleşmiştir, dolayısıyla 2016 yılından önce uygulamada olan müfredat göz önüne alınarak yapılmıştır.

Üçüncü modül, iş planı hazırlığının uygulamalı kısmına ayrılmıştır. Burada, katılımcılar, (pazarlama, finansal yönetim, üretim ve insan kaynakları konusunda) veri toplama ve analize yönlendirilir. Bu kapsamda katılımcıların yapması gerekenler veri almak için çeşitli kurumlara ulaşmak, pazar analizine yönelik çeşitli gruplarla görüşmeler gerçekleştirmek, girdi ve ürünlerin tedarik ve dağıtımındaki opsiyonlarını değerlendirmek, ürün çeşitliliğine karar vermek, insan kaynağı ihtiyaçlarını tespit etmek ve bir finansal plan hazırlamaktır. Eğitimciler bu süreçte katılımcılara destek sağlarlar. Ancak, bu süreçte, görüşmecilerin de ifade ettiği gibi, daha fazla desteğe ihtiyaç bulunmaktadır. Olası çözümler, İŞKUR İş ve Meslek Danışmanları tarafından sağlanan destek ve yönlendirme hizmetleri olabilecektir.¹⁶

Dördüncü ve son zorunlu modül iş planının hazırlanması ve sunumuna yöneliktir. Bu aşamada, katılımcıların gelecekte kuracakları işlere yönelik son halini almış bir plan sunmaları beklenmez. Yeterli bir iş planı, eğitim sertifikasının bir koşulu da değildir. İş planı daha çok, iş fikri analizi ve iş planlamada temel bireysel becerilerin geliştirilmiş olduğunu gösterecektir. Yine de iş planı, tüm eğitim sürecinin tek somut çıktısıdır ve daha fazla ilgiyi hak etmektedir. Girişimcilik eğitimlerini başarı ile tamamlayan girişimci adaylarının önemli bir kısmı, KOSGEB yeni girişimci hibe/kredi programına başvurabilmek için kendileri bir iş planı hazırlamak yerine, bu hizmeti dışarıdan almayı tercih etmektedir. Bu durum, eğitim programının uygulanabilir bir iş planı hazırlamak için gerekli olan temel becerileri yeterince geliştirmediğini göstermektedir.

Eğitim programına dahil edilebilecek ek modüllerin zorunlu ve isteğe bağlı olanlar olarak ayrılması mümkündür. Görüşmelerin değerlendirmesinin işaret ettiği zorunlu ek modüller şunlardır:

- **Çalışma ve İş Hayatında Kadının Güçlenmesi:** Bu kapsamda, hem kurumsal ortak ve destek çeşitleri hem de iş yaşamına adaptasyon ve başarıyı yakalamada kadınların karşısına çıkan temel konular ele alınmalıdır.
- **Kadın Girişimciler İçin Hizmetler ve Şebekeler:** Kadınlara yerel ya da daha üst düzeyde ancak kendileri açısından ulaşılabilir olan hizmet ve şebekeler tanıtılacaktır. Bunlar Ticaret/Sanayi Odalarında, belediyelerde ve devlet kurumlarının yerel birimlerinde (KOSGEB, ABİGEM gibi) kadınlara ilişkin sorunları gündemine alan örgütler, kadın birlikleri, kooperatifleri ve sektör komiteleri olabilir.
- **Sektör Temsilcilerinin Katılımı İle Sektöre Özel Eğitimler:** Ticaret/Sanayi Odaları, sektör komiteleri davet edilerek kadınların iş kurmaya hazırlandıkları sektörlerde daha fazla bilgi ve bağlantıya nasıl ulaşabilecekleri çalışılmalıdır.
- **Finansal Planlama:** Eğitim katılımcılarının değerlendirmelerine göre, finansal analiz, raporlama ve planlama, teknik-analitik kısım içerisinde katılımcılarca en az anlaşılır bulunanlar olmaktadır. Bu modülde, finansal alternatifler karşılaştırmalı biçimde sunulmalı, analiz ve planlama teknikleri üzerinde gelişmiş çalışmalar yürütülmelidir.

Eğitim sonrası için seçilmiş ekstra modüllerin hazırlanması katılımcıların kendilerini değerlendirmeleri ve bu eğitim modüllerine uygun şekilde dağılımları için faydalı olacaktır. Bu modüller için şu konular önerilebilir:

- **İletişim Teknikleri, Resmi İletişim ve Yazışma Kuralları:** Bir ihtiyaç olarak tespit edildiyse iletişim teknikleri ve resmi yazışma, iletişim kurallarını ele alan bir kısmın ek bir modül olarak eklenmesi gereklidir.
- **Temel Bilgisayar Becerileri:** İhtiyaç halinde öncelik kazanacaktır.
- **İşletme Hizmetleri ve Uluslararası Ticaret:** Dışarıdan alım olanakları, ilgili işletme hizmetleri ve bir hizmeti dışarıdan almak ya da işletme fonksiyonlarından biri olarak planlamak opsiyonları arasında nasıl karar alınması gerektiği anlatılmalıdır. Bu genelde muhasebe hizmetleri, hukuki danışmanlık, web sitesi hizmetleri ve pazarlama ile ilgilidir. Ek olarak, girişimci fikirler için uluslararası ticaret olasılıkları sistematik olarak incelenmelidir.
- **E-ticaret ve pazarlama:** E-ticaret kadın girişimciler için yükselen bir fırsat alanıdır ve bu sebeple

¹⁶ Daha önceki pek çok projede girişimcilik eğitimleri kapsamında, girişimci adayların gelecekteki rollerine hazırlanmalarının sağlanması ve onlara rehberlik edilmesi İŞKUR İMD'leri tarafından sağlanmıştır. Genç İstihdam Operasyonu'nda bu projelerden biridir.



e-ticaret ve e-pazarlamadan yararlanabilecek kadın girişimlerine yönelik eğitiminin sağlanması gereklidir.

3.4. Eğitim Metodolojisinin Değerlendirmesi

Görüşmeler sırasında, eski girişimcilik eğitimlerinde yer almış kadın katılımcılar, eğitim sırasında sıklıkla iş yaşamında kadın olmaktan kaynaklı sorunlarını dile getirdiklerini, ancak bunun eğitim konusu ile ilişkisiz bulunduğu kendilerine hissettirildiğini ifade etmişlerdir. Verdikleri örneklerde, iş yaşamının toplumsal cinsiyetle ilişkili boyutları, ev odaklı bakım yükümlülükleri, taciz, endişe, iletişim güçlüğü, rol çatışmalarının dile getirilmesi, eğitim kapsamında “konudan sapma” ya da “zayıflık/yenilgicilik” işareti olarak değerlendirilmiştir. Eğitimlerde, uygun konu başlıkları kabul edilen istihdam, girişimcilik ve iş yaşamı ile doğrudan ilişkili görülmediğinde kadınların gündeme getirdikleri kaygı ve güçlükler, onların (iş/girişimci rollerine) uygunsuz, zayıf ve yenilgici oldukları yönünde yorumlanmaktadır.

Eğitim kapsamında yer alan iş, istihdam ve girişimcilik konularının çerçevesinin çizilmesi ve ders kapsamında işlenmelerinde, toplumsal cinsiyet duyarlı bir yaklaşımın benimsenmesinde üç prensibin temel olduğu söylenebilir: Öncelikle, eğitmeni kadınlara toplumsal cinsiyet rol ve sorumlulukları ile ilişkili kaygılarını dile getirebilecekleri bir ortam oluşturmaktır. İkinci olarak ve ilki ile bağlantı içerisinde, girişimcilik ve iş kurma ile ilişkili konuların eğitmeni tarafından takdiminde soyut ve kavramsal bir sözlü anlatım yerine kadınların kendilerini keşfetmelerine de izin verecek egzersizler kullanılmalıdır. Son olarak, özellikle kadınların dersler kapsamında paylaştıkları deneyimlerinden hareket edilerek toplumsal cinsiyetin eğitim programı ve girişimcilik faaliyetlerinin ayrılmaz temel bir bileşeni olduğu kabul edilmelidir.

Eğitim süresince ve girişimcilik faaliyetleri kapsamında ele alınması gereken toplumsal cinsiyetle ilişkili konular daha çok şunlar olacaktır:

- **Ev İçi Bakım Sorumlulukları ve Yaşam Dönemlerinin İş Yaşamı ile Uyumlu Şekilde Yönetilmesi (İş-Aile Uyumu):** Bu kapsamda kadınlara, iş kurma ve ilerleyen süreçlerdeki iş yaşam dönemlerine yönelik bir ev içi eylem planı/stratejisi hazırlamaları söylenebilir. Bu kapsamda kadınlar, farklı yaşam dönemlerini içerdikleri bakım sorumluluklarının düzey ve şekline göre ayrı ayrı değerlendirebilecek ve yüklerini azaltacak çözümler geliştirebileceklerdir. Bu çözümler, çeşitli çocuk bakım hizmetleri, aile içerisinde bakım yükünün paylaşılması veya kadınlardan bakım ve diğer ev içi ihtiyaçlar açısından beklentinin azaltılması yönünde anlaşma sağlamak olabilecektir. Böylesi bir egzersiz, kadınların ilerleyen yaşam dönemlerinde sorumluluklarının azalacağını ve daha erken dönemlerde işi bırakmamalarının sonraki dönemlerde onlara katlanan faydalar sağlayacağını görmelerine izin verecektir.
- **Aile Kaynakları ve Desteğinin Kadın Liderli Kurulan İşlere Yönlendirilmesi:** Bir iş kurma kararının ardından kadınların itirazla karşılaşmaları beklenen ilk taraf, kendi aileleridir. Bu sebeple kadınlar kararlarını ailelerine açıklamak ve savunmak zorunda olduklarını bilmelidirler. Bu konuda doğru bir strateji, ailenin maddi ve psikolojik desteğinden daha fazla yararlanmalarına imkan tanıyacaktır.
- **Cinsiyet Roller ve İş İlişkilerinde Yarattığı Güçlükler:** Rol-temelli özellikler ve güçlükler (1) işletmenin tedarikçiler, satıcılar, hizmet sağlayıcıları, mesleki platformlar ve iş ağlarında yer alanlar gibi aktörlerle dış ilişkilerinin yönetilmesinde, (2) işletmenin iç yönetiminde ortaya çıkacaktır. Rol oynama iş ilişkilerinin yönetiminde önemli bir unsurdur. İlgili egzersizler, kadınların becerilerine katkıda bulunacaktır. Bu işte en önemli nokta, toplumsal cinsiyet kimliği ve yarattığı komplikasyonlar kadar, kadınların bireysel becerilerinin ve bunların gelişmeye açık olduklarının vurgulanmasıdır.
- **İş, Çalışma Türleri, Meslek ve Sektörlerin Cinsiyet Bazında Ayrışması:** Erkek-egemen iş alanlarında bulunduklarında, kadınlar genellikle beceri ve yeterliliklerini gösterme ihtiyacı hissederler. Eğer böyle erkek-egemen bir alanda girişimde bulunulacaksa, ayrıca dikkat gösterilmeli ve kadınların kapasite ve avantajlarını nasıl görünür kılacağı üzerinde çalışılmalıdır.
- **Yapılı ve Kültürel Çevre, İş Hayatında Hareketlilik/Mobilité:** Çalışma yaşamına ait yapısal çevre genel olarak erkek bir karaktere sahiptir ve erkek bir kültüre ortam teşkil eder; kadınların hareketliliklerini sınırlayıcı bir etkiye bulunur. Bu, genellikle tespit edilmesi güç bir sorundur; tespit edildiğinde de çözümünün güç olduğu düşünülecektir. Ancak, gerçekte erkek-egemen ortamların daha kadın dostu olacak şekilde dönüştürülmesine yönelik stratejiler bulunmaktadır. Özellikle grup stratejileri başarılı

olacaktır. Bu stratejiler, daha fazla sayıda kadın istihdamı, kadınlarca yönetilen şirketlerle önceliklendirilmiş ilişkiler, kreş, park, kafe gibi kadın dostu mekanların yaratılması gibi kadın görünürlüğünü artırmaya odaklanacaktır.

3.5. Genel Değerlendirme ve Öneriler: Daha İyi bir Uygulama

Girişimcilik eğitim programları hizmet sağlama modelleri, müfredat ve eğitim tekniklerindeki cinsiyet yanlılıkları değerlendirmelidir.

(1) Katılımcılara yönelik seçim mekanizmasının güçlendirilmesi, süreç içinde yer alan kendini seçme (self-selection) fonksiyonları desteklenmelidir:

- Girişimcilik eğitimlerine yönelik talebin diğer mesleki eğitimlerine yönelik talepten ayrışması amacıyla bilgilendirici faaliyetler organize edilmelidir;
- Katılımcı adayları, başvuru sırasında eğitim programı ve KOSGEB yeni girişimci hibe/kredi programı ile ilgili bilgilendirilmelidir ve özellikle eğitimleri tamamlamanın hibe/kredi programına hak kazanmak anlamına gelmediğine açıklık getirilmelidir;
- Girişimciliğin gerçekçi olarak tarif edilmesi, bir tür kahramanlık, doğuştan bir yetenek ya da teknik ve basit bir işlevsellik olduğu gibi uç betimlemelerden kaçınılmalıdır;
- Girişimciliğe ilişkin anlatımda bilinen ve profil olarak katılımcılara yakın kadın girişimcilere yer verilmelidir.

(2) Eğitim uygulaması iyileştirilmelidir:

- Eğitim süreci boyunca, eğitimci ya da bağımsız bir değerlendiricinin bireysel ve grup ölçeğinde katılımcıların performanslarını değerlendirmesi sağlanmalıdır;
- Katılımcıları sosyo ekonomik ve insan sermayesi profilleri, girişim sektör ve tipleri itibarıyla benzerlik temelinde gruplara ayırmak gereklidir;
- Programa katılımcı grupların ihtiyaçlarına uygun ekstra zorunlu ve seçimli modüller eklenmelidir;
- Kadının güçlenmesi temalı ekstra eğitim modülleri için, benzerlik esasına göre oluşturulmuş kadın gruplarını, karma olmaları esasına göre yeniden oluşturularak farklı kadın grupları arasında öğrenme ve dayanışma süreçleri oluşması desteklenmelidir;
- Kadın girişimcilerin deneyimlerini aktarması için mümkünse kendilerini davet edip yarı-yapılandırılmış bir sunum yapmaları sağlanmalıdır;

(3) Uzmanlık temeli artırılmalı ve çeşitlendirilmelidir.

- Sektör uzmanları, iş ağları (network) temsilciler ve girişimciler seçmeli modüllere davet edilmelidir;
- Mentorluk programları geliştirilmelidir;
- Uzmanlıklarına göre, farklı teorik modüller ve egzersizlerde, farklı eğitmenler görevlendirilmelidir;

(4) Toplumsal cinsiyet uzmanlığını dahil et:

- Toplumsal cinsiyet uzmanları ile çalışılmalıdır. Bu uzmanlar, eğitimci ve katılımcıların talepleri üzerine danışmanlık sağlayabilecek ya da tüm eğitim sürecine destek verebileceklerdir.
- Yerelde bulunan kadın örgütlerinin girişimcilik yönlendirme hizmetleri konusunda kapasitesini geliştirir.



4. Eğitim Sonrası Dönem İçin Tamamlayıcı Hizmetler

Yeni girişimcileri hedefleyen hiçbir destek sisteminde girişimcilik eğitimleri tek ve bağımsız programlar olarak ortaya çıkmamaktadır. İdeal bir kombinasyon, birbiri ile bağlantılı olarak sunulan yönlendirme hizmetleri, eğitimler, koçluk, mentorluk, şebeke kurma, yatırım, ortaklık ve inkübasyon hizmetlerini kapsayacaktır.

4.1. Yönlendirme ve Bireysel Danışmanlık Hizmetleri

Bireysel kariyer danışmanlık hizmetleri, girişimcilik eğitimlerine başvuru yapanlara, katılımcı seçim süreci öncesinde sağlanmalıdır. Bu hizmet, katılımcı adayının kariyer yönelimini tespit ederek, katılımcı seçim sürecinin etkinliğine katkıda bulunacaktır.

Başvuranlara yönelik bir ihtiyaç analizi, özellikle zaruret girişimcisi olmaya aday olan kişilerin, ücretli istihdam alternatiflerine yönlendirilmesine imkan sağlayacaktır. Zaruret girişimciliğinde, başvuru sahibi ücretli istihdam olanakları konusunda umutsuzdur ve tek gelir getirici faaliyet alternatifinin kendi işini kurmak olduğunu düşünür. Bu durumda, girişimci aday, iş yaşamında gördüğü bir fırsattan yola çıkmaksızın, mecburiyetten ve mantık çerçevesi ve dizayn olarak zayıf bir iş fikri ile yola çıkar. Bu temelde kurulmuş olan işler, kuruluş sürecini izleyen kısa bir süre içerisinde piyasadan çekileceklerdir. OECD Raporu (2012), Türkiye’de zaruret girişimcilerinin oranının oldukça yüksek olduğunu (yaklaşık yüzde 35 oranında) tespit etmektedir. Bu durum, kurulan işletmelerin ilk yıllardaki kapanma oranlarının neden yüksek olduğunu kısmen açıklamaktadır.

Zaruret girişimcisi olmaya aday başvuru sahipleri belirlenerek süreçten çıkarıldıktan sonra, kalan gruba girişimcilik danışmanlığı verilerek iş fikirlerinin daha yüksek bir olgunluğa ulaşması sağlanabilecektir. Bu süreçte ayrıca başvuru sahipleri sektör, işin rekabetçi üstünlüğü, diğer katılımcılarla işbirliği imkanları ve sosyoekonomik profilleri temelinde gruplara ayrılabilirlerdir.

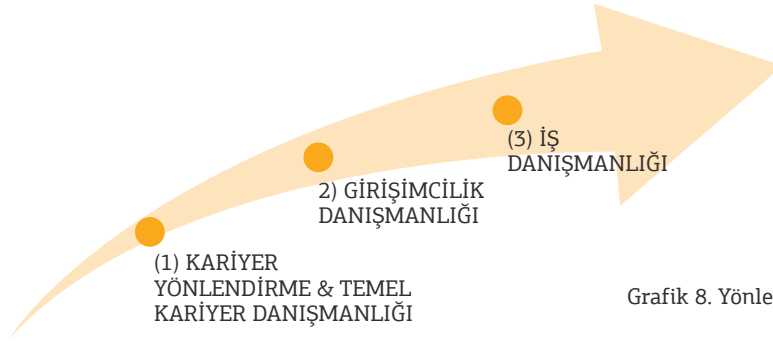
Yetersiz bireysel kariyer -ve girişimcilik- danışmanlığı hizmetleri, var olan programlar ve danışmanların uzmanlaşmamışlıkları, danışmanlık ve girişimcilik eğitim programları arasında yeterli entegrasyonun bulunmaması, girişimcilik destek sisteminde bulunan önemli zayıflıklar arasındadır.

Var olan iş danışmanlığı hizmetleri bir dizi kurum ve örgüt tarafından sunulmaktadır. Bunlar arasında, Ticaret ve Sanayi Odaları, İşkadını/İşadamı Örgütleri, Kalkınma Ajansları önemli aktörlerdir. Bu aktörler, farklı yerellerdeki, değişen büyüklüklerde ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren, farklı girişimcilik motivasyonuna sahip işletmelere hizmet verirler. Bu çeşitlilik olumludur; ancak mutlaka hizmet miktarında ve farklılaşmış talebe yanıt vermede yeterli bir hizmet sunum modelini ifade etmeyecektir.

Özellikle istihdam kurumları ve istihdama öncelik veren politik programlar, yönlendirme ve danışmanlık hizmetlerinin özel olarak tasarlanması ve entegre şekilde hizmet sunumlarının gerçekleştirilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Kadınlar da kariyer ve girişimcilik danışmanlığı hizmetleri açısından özel bir hedef grup oluşturmaktadır. KAGİDER’in odak grup çalışması sonuçlarına göre, kadın girişimciler ve girişimci adayları için, yönlendirme ve danışmanlık sağlayan kadın STK’larının varlığı algılanan en büyük avantaj konumundadır.

Yönlendirme ve bireysel danışmanlık, destek hizmetlerinin global tasarımındaki boşlukları dolduracaktır. Bu sayede, girişimciliği desteklemeyi hedefleyen eğitimler, yönlendirme/danışmanlık, finansal ve teknik destek, mentorluk ve inkübasyon hizmetleri entegre şekilde sunulabilecektir.



Grafik 8. Yönlendirme ve Danışmanlık Hizmetleri

Yukarıdaki şemada, okun üzerinde kalan kısım istihdam ve altında kalan kısım ise girişimcilik alanını temsil etmektedir. Üst bölüm kişinin, ilgili kurumlara başvuru yaparak danışmanlık hizmetleri aldığı veya ücretli istihdam ya da girişimciliğin daha ileri aşama hizmetlerine yönlendirildiği süreci temsil etmektedir. İlk aşamada, politika hedefleri ve sorumlu kuruluşlar, hem istihdam, hem girişimcilik ve hem de iş dünyasının unsurlarını kapsayacaktır. İlgili uzman ya da danışmanın becerileri, istihdam alanına odaklanmıştır. İlgili kurum ve uzmanların değerlendirmelerine dayalı olarak başvuru sahibi, ya ücretli istihdam alanına ve ilgili destek hizmetlerine ya da girişimcilik faaliyet alanına, iş ve işletme geliştirmeye yönlendirilecektir. İkinci aşamada, başvuru sahibinin girişimcilik alanına bir yatkınlığının olduğu onaylanmıştır; kendisine iş fikri, iş planı, temel rekabetçilik alanları konusunda bireysel danışmanlık sağlanır. Bu danışmanlık girişimcilik eğitimi öncesi dönemden başlayarak, eğitim sonrası ve iş kurma sürecinin ilk aşamalarına kadar uzanacaktır. Bu aşamada, hem istihdam hem de girişimcilik ve işletme geliştirme öncelikleri dengeli şekilde yer bulacaktır ve ilgili uzmanlıkların da bunu yansıtmaları gereklidir. İş fikri ve planının sağlamlığı bu faaliyetler tarafından desteklenir. Son aşamada, iş kurmaya ilişkin ilk adımlar artık atılmıştır. Uygulamaya dönük stratejiler, temel danışmanlık konularıdır ve ilgili uzmanlık iş ve yatırım stratejilerini esas alacaktır. İş ve yatırım dünyasının aktörleri uygulayıcılardır. Bunlar, Ticaret ve Sanayi Odaları, kamuya ait KOBİ destek kuruluşları (KOSGEB), kalkınma ajansları, iş-kadını/işadamı örgütleri, profesyoneller ve profesyonel hizmet sağlayıcılar, inkübasyon ve iş geliştirme merkezleridir.

	Bireysel Kariyer Rehberliği & Danışmanlığı	Girişimcilik Danışmanlığı	İş Danışmanlığı
Temel Fonksiyon	Başvuru sahibini ücretli istihdam, kendi hesabına çalışma veya işletme geliştirmeye yönlendirme	İş fikri/planını ve bireysel becerileri geliştirmek	İşletmenin kuruluş, yerleşme ve büyüme aşamalarında desteklenmesi
Öncelik	İstihdam yaratılması	Girişimci davranış ve girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi İstihdam yaratılması	İşletmelerin ve çeşitli rekabetçilik unsurlarının desteklenmesi (teknolojik, yenilikçi, yüksek büyüme potansiyeli, üretkenlik, ihracat odaklılık, vb.)
Danışmanın Yeterlilikleri	Profil çıkarma Yönlendirme	Profil çıkarma Bireysel gelişim ve güçlenme Piyasa ve iş fikri analizi/testi	İş Yönetimi Stratejik Planlama Network Oluşturma
Sorumlu Örgütler	(Özel ve kamuya ait) İstihdam Ajansları İnsan Kaynakları Şirketleri	(Özel ve kamuya ait) İstihdam Ajansları, KOBİ destek kuruluşları, Ticaret ve Sanayi Odaları, Kalkınma Ajansları, İşadamı/İşkadını Örgütleri, Profesyoneller, Profesyonel İş Hizmeti Sağlayıcıları	Kamu KOBİ destek kuruluşları (KOSGEB), Ticaret ve Sanayi Odaları, Kalkınma Ajansları, İşadamı/İşkadını Örgütleri, Profesyoneller, Profesyonel İş Hizmeti Sağlayıcıları, İnkübasyon ve İş geliştirme Merkezleri

Tablo 12. Girişimcilik Destek Hizmetleri Kapsamında Sağlanacak Danışmanlık Türleri

Görüşmelerde de dile getirildiği üzere, var olan yönlendirme ve danışmanlık sisteminde bazı temel zayıflıklar mevcuttur. Öncelikle, girişimcilik eğitimine başvuranlara yönelik, yönlendirme hizmeti, eğitimlere katılımcı seçiminin etkin şekilde gerçekleştirilmesini esas almamaktadır. Girişimcilik eğitim programlarına başvuranlar iş ve meslek danışmanlığı hizmetlerinden yararlanmakta ve adayın girişim-



cilik eğitimine katılma noktasındaki istekliliğini tespit etmeye yönelik materyaller kullanılmakta, ayrıca hizmet sağlayıcı kurum/kuruluş temsilcileri ve eğitici işbirliği ile mülakatlar düzenlenerek programa kabul gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, girişimcilik eğitim programlarına başvuranlar arasından seçim yapılabilmesine yönelik formlar kullanılmaktadır. Ancak bazı görüşmecilerin ifadesine göre, eğitimler için başvuru yapanların hemen tamamı programa kabul edilmektedir; bu esnada başvuranın girişimcilik profiline uygun olup olmadığı ve girişimcilik yerine diğer istihdam programlarına yönlendirilmesi gerekip germediği kontrol edilmemektedir. Bu sorunlar bu uygulamanın geliştirilmesi adına İŞKUR için bir fırsat ve faaliyet alanı tanımlamaktadır, zira ilgili yönlendirme ve bireysel kariyer danışmanlığı hizmetleri girişimcilik eğitim hizmetlerine eklenmemiştir. Bu alan, İŞKUR gibi bir istihdam kurumu için açıkça bir fırsat ve faaliyet alanı tanımlamaktadır.

Bireysel danışmanlık hizmetlerinin sunumu girişimcilik eğitimlerine de destek sağlayacaktır. Her katılımcı için, eğitime alındığı tarihten başlayarak, bir danışman belirlenmesi, katılımcıların iş fikirlerinin/planlarının daha gerçekçi bir izlekte gelişmesi ve bireysel becerilerinin olgunlaşmasına katkıda bulunacaktır. Bu danışmanlık hizmeti, İŞKUR İş ve Meslek Danışmanları tarafından düzenli saatlik toplantılar çerçevesinde sağlanabilecektir. Diğer kurumlarla uzmanlık paylaşımı ve işbirliği yolu ile onların uzmanlarının da sürece dahil edilmesi mümkündür.

Görüşmeler işaret etmektedir ki kadınlar, iş kurma sürecinde kullanabilecekleri kaynakların bir kısmını görememekte ve bir kısmını da olabileceğinin üzerinde değerlendirmekte, gerçekçi bir değerlendirme yapmakta güçlük çekmektedir. Bu sebeple, piyasa analizi, iş planlama ve senaryo testi alanlarında daha fazla desteğe ihtiyaç duymaktadırlar. İlgili danışmanlığın bu ihtiyacı da karşılayacak şekilde tasarlanması gereklidir.

4.2. Koçluk ve Mentorluk

Mentorluk, yönlendirme ve danışmanlıktan farklı olarak teknik ve sektöre özel bilginin aktarımını içermemektedir. Mentorluk, daha çok, problem çözme, kişisel gelişim, örgüt ve iş ilişkilerinin yönetimi gibi yumuşak becerilerin, oldukça informal, yarı-yapılandırılmış bir paylaşım ortamında aktarımını içerir. En iyi mentorluk eşleştirmesi farklı sektörlerden benzer sosyo-ekonomik profile sahip mentor ve menteelelerin bir araya getirilmesi ile ortaya çıkacaktır. Bu yolla, olası bir çıkar çatışması ve taraflar arası rekabet dinamiğinin önüne geçilecek, sosyo-ekonomik benzerlikler iletişimi kolaylaştırıcı bir zemin olarak işlev görecektir.

Girişimcilik destek hizmetleri kapsamında koçluk ve mentorluk, farklı kavramlar olsalar da, birbirlerinin yerine geçebilir şekilde kullanılabilirler. Bu kullanımda, mentorluk/koçluk, başarısını kanıtlamış bir girişimcinin, işini yeni geliştirmekte olan bir yönetici ya da iş sahibine, bireysel bir profesyonel faaliyet olarak, iş deneyim ve stratejisine yönelik destek amaçlı aktarımda bulunmasını ifade etmektedir. Bununla beraber, kavramlar arasında radikal bir farklılığın bulunduğunu savunan argümanlar da bulunmaktadır. Bu iddialarda kısaca dile getirilen, koçluğun kişinin bu hizmeti, piyasadan mı yoksa örgüt ilişkisindeki başka bir aktörden mi alındığından bağımsız olarak hizmet alanın profesyonel performansının geliştirilmesini hedefleyen profesyonel bir ilişkidir. Mentorluk ise, kişinin bireysel gelişimine yönelik olarak kurulan kişisel bir ilişkiyi ifade etmektedir (MDT Training, 2010). Bu farkın ikincil olduğu ve kavramların temelde aynı hizmeti ifade etmek üzere kullanılabilmesi de iddia edilmektedir. Ayrıca, girişimcilik alanında kavramlar arasındaki farklılık, önemini kaybetmektedir. Kavramlar arasındaki farklılıklar ancak şu temelde savunulabilir ki, koçluk bir çalışanın, kıdemli bir çalışan, yöneticisi ya da işvereni tarafından profesyonel gelişimine yönelik desteklenmesi ve yönlendirilmesi anlamına gelebilirken; mentorlukta bir girişimci diğerini işletmesinin kuruluş, yerleşme ve büyüme süreçleri boyunca kişisel ve kariyer gelişimi açısından desteklemektedir. Yani, koçluk, koçun kişinin gerçekten de yöneticisi olup olmadığından bağımsız olarak yönetsel bir fonksiyondur. Mentorluk ise, yönetsel ve hatta profesyonel bir nitelik arz etmemektedir. Aksine, mentor ve mentee arasında bir hiyerarşi, örgütsel ilişki, hatta sektörel ortaklık ve hizmet ilişkisi bulunmamaktadır. Kısacası, koçlukta taraflar arasındaki ilişki profesyonel iken mentorlukta kişiseldir.

Koçluk iş kurma sürecinde ilk adımlarını atan bir faydalancıya profesyonel bir kişi tarafından da sağlanabilecektir. Bu aşamada verilen koçluk, girişimcilik danışmanlığının ilerlemeci, bireysel ve sürekli hal almış bir formudur. Ancak burada işin değil profesyonel yeteneklerin geliştirilmesi esastır.

Girişimcilik Danışmanlığı	Girişimcilik Koçluğu	Mentorluk
- İş bilgisi ve yönlendirme sağlanır. - İş geliştirme hedeflenir. - İlişki amaca dönük ve süresizdir. - Hizmet kurumsaldır. - Yetkinlik uzmanlaşmaya dayalıdır.	- Bireysel profesyonel beceriler kazandırılır - Profesyonel gelişim hedeflenir. - İlişki uzun vadeli, derinlemesine ve sürekli. - Hizmet profesyoneldir. - Yetkinlik, esnek uzmanlaşma ve ispatlanmış kişisel becerilere dayalıdır.	- Kişisel destek ve gelişim sağlanır. - Kişisel gelişim hedeflenir. - İlişki uzun vadeli, informal ve yarı-yapılandırılmıştır. - Hizmet kişilerce/kişisel olarak sunulur. - Yetkinlik, ispatlanmış kişisel özelliklere dayalıdır.

Tablo 13. Girişimcilik Danışmanlığı, Girişimcilik Koçluğu ve Mentorluk

Mentorluk iş geliştirme ve girişimciliğin desteklenmesinde en sık başvuru alan ve en hızlı büyüyen hizmet alanlarından biri konumundadır. Hizmet geliştirme şu aşamalara dayanmaktadır:

- (1) Şebeke/Ağ geliştirme
- (2) Mentor havuzu oluşturma
- (3) Mentor eğitimi
- (4) Mentee seçimi
- (5) Eşleştirme
- (6) Mentorluk sürecinin kolaylaştırılması

Verimli bir mentorluk ilişkisi, hizmet sağlayıcı olan üçüncü bir tarafın kolaylaştırıcı çabalarını gerektirmektedir. Hizmet sağlayıcılar, genellikle, Ticaret Odaları, diğer girişimci örgütlenmeleri ile kamu girişimcilik ve KOBİ destek kuruluşlarıdır. Bu kurum ve kuruluşlar, zaten girişimcilerin ve girişimci adaylarının desteklenmesine yönelik, iletişim, şebeke oluşturma, gibi başka hizmetler de sunduklarından, sahip oldukları örgütsel bağlantılar mentorluk programlarının etkinliğine katkıda bulunacaktır.

Mentee adayları açısından böyle bir hizmete yönelik ihtiyacın tespiti için hizmet ve hizmetin amaçlarına yönelik bir farkındalık oluşmuş olması gereklidir. Bu noktada hizmet sağlayıcının rolü kritiktir. Genel tanıtım etkinliklerinin yanında, mentor ve mentee için belirlenmiş hedef gruplara yönelik odaklanmış faaliyetler de sahip oldukları iletişim kanalları ve üyelik sistemleri sayesinde gerçekleştirebilecektir.

Mentorluk sisteminin geliştirilmesinde ortaya koyulan 6 adımın tamamı, hizmet sağlayıcının sorumluluğundadır. Hizmet sağlayıcı bir ağ inşa eder ve mentor olabilecek girişimciler ile mentee olabilecek girişimcileri bir araya getirir.

Mentorluk, girişimcilik destek programlarının vazgeçilmez bir ögesidir. Araştırma kapsamında yapılan görüşmeler de göstermiştir ki, iş ortamlarında yetersiz sosyalleşme imkanları ve sınırlı şebekeleri nedeniyle, iş kurma ve başlama süreçlerinde, bu hizmet kadınlar için daha da kritik konumdadır.

Türkiye’de Ticaret Odalarının zaman zaman gündeme gelen, etkin ancak geçici olarak hizmet verebilen mentor ağları ve eşleştirme hizmetleri; KOSGEB’in KOBİ’lere hizmet vermek üzere kurma girişiminde olduğu mentor havuzu dışında, KAGİDER’in kadın girişimcileri mentorluk yolu ile desteklemek yönündeki faaliyetleri dikkate değerdir:



1. KAGİDER Kadın Girişimci Programı: Bu program kapsamında, kadınlar girişimcilik eğitimleri, mentorluk ve danışmanlık yolu ile KAGİDER İş Geliştirme Merkezi'nde hizmet almaktadırlar. Mentorluk programında, gönüllü mentor adayları iki günlük bir eğitim aldıktan sonra mentor havuzuna eklenmektedirler. Mentee olarak destek almak üzere başvuruda bulunan kadınlar da yarım günlük bir eğitim almakta, bu yolla hizmetten beklentilerini doğru ve mentorlarının ile uyumlu şekilde biçimlendirmeye yönlendirilmektedirler.

2. 10.000 Kadın (Girişimci) Projesi: Uluslararası Kalkınma Bankası ve Goldman Sachs desteği ve 100 milyon dolarlık bir bütçe ile, 43 ülkede 10.000 kadın girişimciye ulaşmak üzere planlanmış bir projedir. Türkiye'de proje ortağı Özyeğin Üniversitesi Kadın Girişimci Merkezi'dir. 2004 yılında başlatılan proje, 400 kadını eğitmiş ve onlara mentorluk hizmeti sağlamıştır. Proje 2014 Kasım ayında ikinci kadın grubunun eğitimini ve mentorluk sürecini tamamladıktan sonra bitmiştir.

4.3. Ağ Kurma/Oluşturma (Networking)

Profesyonel çevreler ve iş çevresi ile formal ve enformel düzeyde geliştirilen iletişim ağları, girişimci adayına iş kurma ve iş yönetiminin çeşitli aşamalarında fayda sağlayacaktır. Genel kanının aksine, bu hizmet yalnızca eğitim-sonrası aşamaya uygun değildir. İş planı hazırlığında da iş kurma ve genişlemede olduğu gibi şebekeler uygun destek araçlarıdır.

Girişimcilik süreciyle ilişki içerisinde olan şebekeler, iş ve sektör örgütleri ile, meslek örgütleri ve profesyonel örgütler ile, profesyoneller ile (danışmanlar, teknisyenler, becerili işçiler, profesyoneller), şirketler ile, ileride iş ortağı olabilecek girişimci/yöneticiler ile kurulabilecek ağları kapsayacak bir çeşitlilik içerisindedir. Şebekeler, girişimciler ve girişimci adaylarına sert ve yumuşak beceri ve faydalar sağlayabileceklerdir. Sert faydalar, müşteri, tedarikçi, dağıtım ve diğer iş ilişkisi kanal ve portföylerine girişi kapsayabileceklerdir. Yumuşak faydalar, belli başlı düzeyde, ise problem çözme kapasitesi, üyelik hizmetleri, motivasyon ve prestiji kapsayacaktır.

Teknik, profesyonel, bilimsel ve genel iş aktiviteleri temelinde yapılanmış şebekelere erişim, bu şebekeler iş fikrinin geliştirilmesi, potansiyel müşteri, tedarikçi, iş ortaklarına ait portföyünün geliştirilmesi, piyasa trendlerinin takip ve analizinde, ilgili fırsatların yakalanmasında ve olası risk ve başarısızlıkların bertaraf edilmesinde, stratejik bilgiye ulaşmada, işbirliği ve destek sağlayacaklardır.

Önceki dönem eğitim katılımcılarıyla ve eğitmenler ile yapılan görüşmeler, şebekeleşmenin yeterli şekilde açıklanmadığı ve egzersiz konusu edilmediğini göstermiştir. Şebekeleşmenin fonksiyon ve faydaları, hatalı şekilde, bireysel başarımlar konuları olarak sunulmuştur. Şebekelere erişim ancak -girişimci adayınınkinden çok -eğitmciler, koçlar ve danışmanların çabaları ile mümkün olacaktır.

Şebeke kavramının, şebekeleşme stratejilerinin ve içerisinde bulunan şebeke ortamının, girişimci adaylarına eğitimler sırasında tanıtılması elzemdir. İlgili kurumlar, gruplar, platformlar, haritalandırılmalı ve girişimci adayı tarafından da böyle bir haritalamanın yapılması teşvik edilmelidir. Bir şebeke stratejisi egzersizi uygulanmalı ve izlenebilecek doğru stratejilere dayalı iyi örnekler aktarılmalıdır.

Son dönemde, belli başlı bazı inisiyatifler kadın girişimciler ve kadın girişimcileri destekleyen organizasyonlar arasında ağ kurma faaliyetlerini hızlandırmıştır:

1. KAGİDER -SEECAL (Güneydoğu Avrupa Girişimci Öğrenme Merkezi)- Güneydoğu Avrupa Ülkelerinde Kadın Girişimciler Projesi: Diğer desteklerin yanında, Proje, Güneydoğu Avrupa ülkelerinde kadın girişimciler, örgütleri, girişimcilik destek alanında faal olan politika yapımcılar ve hizmet sağlayıcılar arasında şebeke kurulmasını desteklemektedir.

KAGİDER aynı zamanda üyelerince oluşturulmuş İş Geliştirme ve İş Faaliyetleri üzerine bir çalışma grubuna sahiptir. Bu grup, düzenli toplantılar ve üye atölyeleri düzenlemektedir. Bu faaliyetler sırasında, üye örgütlerin birbirlerini daha iyi tanıması ve işletmeler arası işbirliği fırsatları geliştirmesi hedeflenmektedir.

2. TOBB Kadın Girişimciler Kurulu: İl düzeyinde örgütlenmiş kurullardır ve kadın girişimciliği alanında, yerel ve ulusal düzeyler arasındaki bağlantıların geliştirilmesini hedeflemektedir.

4.4. İnkübatörler ve İş Geliştirme Merkezleri

Kırılgan, küçük ölçekli işletmelerin ve deneyimsiz girişimcilerin kuruluş süreci ya da ilk faaliyet yılları boyunca inkübatörler ve iş geliştirme merkezleri yolu ile desteklenmesi uygundur. Her iş türü için uygun olmamakla beraber, işletmelerin ilk bir kaç yılı atlatabilmeleri için inkübatörler en iyi çözümdür. İş yaşamında sosyalleşme süreçlerini sağlıklı yaşayabilmeleri için kadınlar açısından inkübatörlerin ekstra katkıları da bulunmaktadır.

1. İş geliştirme Merkezleri (İŞGEM), Teknoloji Geliştirme Merkezleri (TEKMER) ve KOSGEB ile Üniversitelerin Ön-İnkübasyon Merkezleri:

KOSGEB ve üniversiteler yeni kurulan işletmelere yönelik bazı inkübasyon merkezi modellerine sahiptir. Yeni kurulmuş bir işletmenin inkübasyon merkezlerine nasıl yerleştirilebileceği, işletmenin yüksek teknoloji veya ar-ge yoğun bir alanda faaliyet gösteriyor olup olmaması ile ilişkilidir. Böyle bir rekabetçi üstünlük söz konusu değilse, İŞGEM'ler uygun iş geliştirme merkezleri olacaktır.

İŞGEM'ler, iş geliştirme koçluğu, şebekelere erişim, finansa erişim, ofis alanı, ofis teçhizatı ve hizmetlerinin sağlanması gibi hizmetler sunmaktadırlar ve işletmelerin kırılganlık gösterdikleri ilk yıllarını atlatıp büyümeye yönelmelerini hedeflemektedir. Sundukları hizmetler daha detaylı olarak, iş geliştirme, risk sermayesi, kamu destek hizmetlerine erişim, yapılabirlik testleri, işçi ve işverene yönelik eğitimler, hibe/kredi programlarına ulaşmada teknik destek, ortak konferans salonları, kafeterya, danışma masası hizmetleri, bilgisayar ve internet erişimi, ofis donanımı, eşleştirme ve fuar organizasyonları ile güvenlik hizmetleridir. Seçilen işletmeler, doğrudan inkübasyon merkezlerine yerleşecekler ve KOSGEB desteklerinden faydalanacaklardır. İnkübasyon merkezlerinden faydalanmada ortalama süre 3 yıldır. Kimi hizmetler ise ilk 18 ay boyunca işletmenin kullanımına açıktır.

2. KİŞGEM'ler (KOSGEB Kadın İş Geliştirme Merkezleri): KİŞGEM'ler, Pendik/İstanbul ile Kütahya olmak üzere iki lokasyonda aktiftir ve İŞGEM modelinin yalnızca kadın işletmelerine (kadın sahipli ve kadınlarca yönetilen) açık versiyonudurlar.

3. ABİGEM'ler (Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezleri): Liderliği TOBB tarafından yapılan bir proje kapsamında 2002 yılında başlatılmışlardır. Şu anda 19 ilde 19 Merkez oluşturulmuştur. Merkezler, eğitim, danışmanlık, sektör-bazlı analizler, proje desteği sunmaktadır ve yerel düzeyde KOBİ desteğine yönelik uzmanlar yetiştirmektedir. ABİGEM'ler aynı zamanda, eşleştirme ve iş ağı geliştirme platformları olarak çalışmaktadır.

4. KAGİDER İş Geliştirme Merkezi: 2005 yılında bir proje kapsamında oluşturulan Merkez halen aktiftir. Merkezde eğitim, danışmanlık, mentorluk hizmetleri ile ofis ve ikram imkanları bulunmaktadır.

İş geliştirme merkezleri, kadın girişimciliğinin teşvik edilmesinde geliştirilmiş en sistematik ve bütünsel stratejilerdir. Merkezlerde yaygın olarak sağlanan girişimcilik ve iş hizmetleri dışında kadınların özel ihtiyaçlarının da ele alınması, ekstra eğitim ve danışmanlık hizmetleri ile çözümü, çocuk bakım hizmetleri sağlanması mümkün olmaktadır.

4.5. Finansal Destek

Türkiye'deki kadın girişimci adayları arasında en sık dile getirilen problem finansmana erişimdir. Kadınlar genel olarak iş kurma girişimlerini destekleyecek sermaye ve teminata sahip değildir. Kişisel tasarrufları oldukça sınırlıdır. Finansmana erişimde Türkiye, orta gelir seviyesindeki ülkeler arasında en yüksek cinsiyet uçurumuna sahiptir. Tahminlere göre, gelir, istihdam, eğitim ve yaş gibi kişisel faktörler kontrol edildiğinde, Türkiye'de kadınlar erkeklere göre yüzde 38 oranında daha az olasılıkla bir banka hesabına sahiptirler (Dünya Bankası 2014). Ayrıca, aile kaynaklarının kadın sahipli bir işletme için mobilizasyonunun çok olası olmadığı sıklıkla ortaya konulmuştur.

1. KOSGEB Yeni Girişimci Hibe ve Kredi Programı girişimci adayları için en iyi bilinen ve kolay ulaşılan kaynağı temsil etmektedir. Ancak bu program, ancak kadın belirli sektörlerdeki girişimlere destek vermektedir ve tarım, eğitim ve çocuk bakımı gibi kadınların yoğunlukta olduğu kimi sektörleri dışarıda bırakmaktadır.

2. Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası "İşte Kadın" Programı:¹⁷ Bu program kadın sahipli KOBİ'lere finansman, teknik bilgi desteği (know-how) ve iş danışmanlığı hizmetleri vermeyi amaçlamaktadır. Bu hedefe

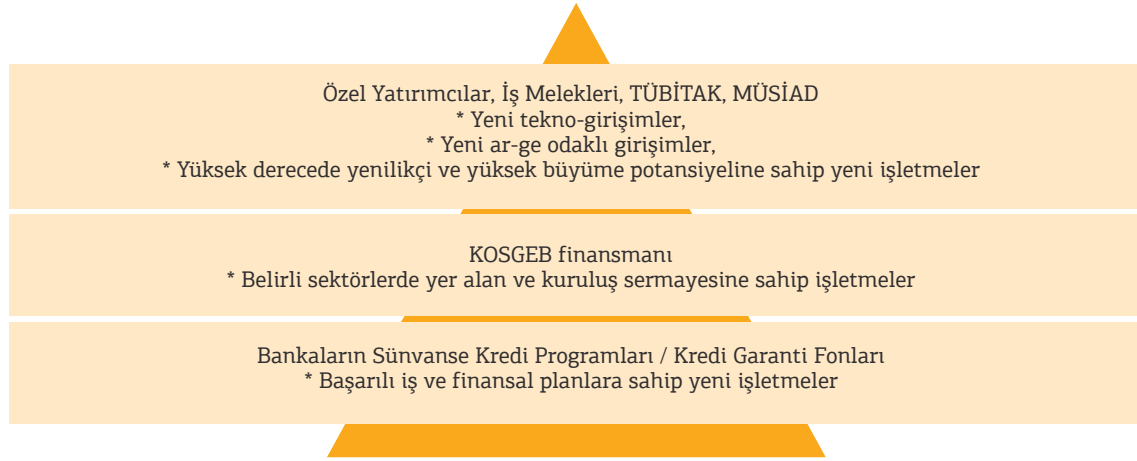


yönelik, Banka Türkiye'deki finansal ortaklarınca kullandırılmak üzere 300 milyon avroluk bir fon tahsis etmiştir. Garanti Bankası yakın zamanda kadın girişimcilere dağıtmak üzere belirli bir fon almıştır. Program kapsamında, kredi mekanizmasını desteklemek üzere bir Kredi Garanti Fonu oluşturulmuştur. Bu kapsamda kadınların teminatsız kredi kullanımı mümkün olacaktır.

3. KOSGEB desteği ve banka finansmanı dışında yatırımcılar da finansal bir kaynak olabileceklerdir. Pek çok proje ve program temelli girişimde yeni kurulan işletmelerin yatırımcılarla bir araya getirilmesi yolu ile finansman sağlanması olanağı yaratılmaya çalışılmaktadır. Bu eşleştirme aktiviteleri, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve TÜBİTAK girişimcilik destek programları kapsamında da düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Ancak bu faaliyetlerde teknoloji şirketleri hedeflenmektedir.

İş geliştirme merkezleri ve inkübatörler de kira, muhasebe, elektrik ve benzeri bazı yönetim giderlerinin sübvansiyonu ile finansal destek yaratmaktadır. Benzer şekilde, KOSGEB Teknoloji Geliştirme Merkezleri ve Tekno-parklar ar-ge odaklı şirketlere destek sağlamaktadır.

Bu finansman modelleri, üç farklı tür işletmenin ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik bir arada kullanılabilir.



Grafik 9. Finansal Kaynaklar

¹⁷ Kadın İşletmelerine Finansman ve Danışmanlık Desteği Programı, Avrupa Birliği IPA fonları kapsamında finanse edilmekte ve AİKB ile İŞKUR ortaklığında yürütülmektedir. Program kapsamında AİKB tarafından tahsis edilen 300 milyon Avro fon, ulusal bankalara aracılığıyla kadın KOBİ'lere uygun koşullu kredi olarak kullandırılmaktadır. AB fonları ve ulusal katkı ile belirli bir oranda kredi garanti fonu oluşturulmuştur. Ayrıca kadın KOBİ'lere iş geliştirmeye yönelik teknik danışmanlık, mentorluk ve eğitim hizmetleri sunulmaktadır. Program, Türkiye çapında uygulanmaktadır.

5. Müdahale Hatları

Mevcut uygulama üzerine yapılan tüm değerlendirmeler ışığında ILO-İŞKUR Kadınlar için Daha Çok ve Daha İyi İşler Projesi kapsamında gerçekleştirilecek pilot girişimcilik eğitimlerinin var olan uygulamaya şu revizyonları yapmasının uygun ve mümkün olduğu söylenebilir:

Müdahale Alternatifi 1. Katılımcıları yakın dönemde mesleki eğitim almış olanlar ya da yüksek girişimcilik profiline sahip olanlar arasından seç.

Müdahale Alternatifi 2 Zaruret girişimcisi olmaya aday olan başvuru sahiplerini girişimcilik eğitimlerine dahil etmekten kaçın ve onları ücretli istihdam ve mikro kredi seçeneklerine yönlendir.

Müdahale Alternatifi 3. İki aşamalı bir eğitim programı tasarla. İlk kısım seçim kriteri uygulanmaksızın tüm başvuru sahiplerine sunulsun ve gelişmiş eğitim aşaması olarak düşünülebileceğimiz ikinci aşama ve ek hizmetler şu iki gruba sunulsun: (1) İlk kısmın tamamlanmasının ardından seçilenler, (2) KOSGEB ya da Ticaret Odasına başvuru yapanlar gibi diğer bir kriter esasına göre seçilenler.

Müdahale Alternatifi 4. Katılımcıları sosyo-ekonomik profilleri, insan sermayeleri, ilgi duyulan sektör ve işletme türü, mesleki profil ve iş fikri gelişmişlik düzeylerine göre gruplara ayır.

Müdahale Alternatifi 5. Genel ve profile göre geliştirilmiş ek eğitim modülleri sun.

Müdahale Alternatifi 6. Katılımcılara bireysel danışmanlık dahil olmak üzere başka destek hizmetleri sun.

Müdahale Alternatifi 7. Toplumsal cinsiyet alanında uzmanlaşmış olanların tüm süreçte yer almasını sağlayarak uygulamada sosyal uzmanlığı artır.

Müdahale Alternatifi 8. Bireysel düzeyde katılımcıların gelişim düzeylerini izle.

Müdahale Alternatifi 9. Eğitim programını tamamlayanlar arasından sınırlı sayıda kadını başarı kriterine göre belirle ve onlara birkaç aylık koçluk hizmeti sağla.

Müdahale Alternatifi 10. Katılımcı kadınlara finansal hizmetler konusunda destek sağla (KOSGEB yeni girişimci hibe/kredi programı, banka kredi program ve koşulları ve yatırımcılar) ve seçilen bir grup kadın için de yatırımcılarla toplantılar organize et.

Teknolojik, yenilikçi ve/veya yüksek büyüme potansiyeline sahip işletmeler genel olarak belirli profildeki girişimci adayları tarafından kurulmaktadır. Eğitimciler ile yapılan görüşmeler, başarılı aday profilleri konusunda aşağıdaki üç kategoride uzlaşıldığını ortaya koymuştur:

(1) Yüksek Girişimcilik Profili

Bu girişimci adayları şu özellikler ile tarif edilmektedir:

- 25 ve 35 yaş arasında,
- yüksek eğitim mezunu,
- ilgili mesleki/profesyonel yeterliliklere sahip,
- meslekte 2-4 yıl arası çalışma deneyimi.

Yenilikçi işletmelerin kurulması konusunda en iyi aday profilinin bu grupta ifade bulunduğu anlaşılmaktadır.

(2) Orta Düzey Girişimcilik Profili

Bu grubun genel özellikleri şöyle sıralanmıştır:

- 35 - 45 yaşları arasında,
- yüksek eğitim mezunu,
- ilgili mesleki yeterliliklere sahip,
- 10 yılın üzerinde çalışma deneyimine sahip.

Bu grup yenilikçi işletme kuruluşu ve ilgili desteklerden fayda sağlama noktasında ikinci en iyi alternatif olarak tanımlanmıştır.

(3) Düşük Girişimcilik Profili

Bu grubu tanımlayan özellikler şunlardır:

- 45 yaş ve üzerinde,
- meslek okulu ya da daha alt düzeyde eğitim,
- gerekli teknik-mesleki yeterliliklere sahip,
- 20-30 yıllık iş deneyimi

Bu grubun yenilikçi girişimcilik kapasitesinin sınırlı olduğu ve iş deneyimine sahip oldukları sektörlerde geleneksel işletmeler kurmak eğiliminde oldukları ifade edilmiştir. Bu halde de, kuruluş ve izleyen birkaç yıl boyunca danışmanlık hizmetleri ile desteklenmeye ihtiyaç duyarlar.

Bu kategorizasyonun iki ek mesele ışığında gözden geçirilmesine ihtiyaç vardır. İlk olarak, kadınların kariyer yaşantıları evlilik ve çocuk sahibi olma gibi bazı dönemlere karşılık gelen kesintiler içermek eğilimindedir. Böylesi kesintiler yaşayan kadınlar arasında, 30 ve 40 yaşlarında işgücü piyasası ve iş yaşantısına geri dönme eğilimi de belirgindir. Bu yaşlarda, genel beklentinin aksine kadınlar, uzun vadeli planlar yapmak ve iş kurmak konusunda kendilerini daha hazır hissedebilmektedirler. İkinci olarak, yüksek becerili profesyonel kadınlar iş yaşamındaki ilk yıllarını yüksek ücretli, büyük ve kurumsal işyerlerinde geçirmek eğilimindedirler. Ancak, profesyonel becerilerinin tam olarak geliştiğine inandıklarında ve gerekli özgüvene ulaştıklarında, kendi işlerini kurma tercihinde bulunabilmektedirler.

(Eğiticilerle görüşmeler)



Kaynaklar:

Acs, Z. J., & Szerb, L. (2007). Entrepreneurship, economic growth and public policy. *Small Business Economics*, 28(2-3), 109-122.

Bruton, G. D., Ahlstrom, D., & Li, H. L. (2010). Institutional theory and entrepreneurship: where are we now and where do we need to move in the future?. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(3), 421-440.

Chamorro-Premuzic, T., Rinaldi, C., Akhtara, R., & Ahmetoglu, G. (2014). Understanding the Motivations of Female Entrepreneurs. *J Entrepren Organiz Manag*, 3(111), 2.

DeLancey, R. M. (2014). Women Entrepreneurs in National Economies: A Study of Korean Women's Economic Contributions, Challenges and Opportunities. *Women*, 4(2).

European Network to Promote Women's Entrepreneurship (WES) Activity Report 2012.

Garvey, B., Stokes, P., & Megginson, D. (2014). *Coaching and mentoring: Theory and practice*. Sage.

GEDI (Global Entrepreneurship and Development Institute) & DELL Women's Entrepreneur Network (2014) *The Gender Global Entrepreneurship and Development Index: A 30 Country Analysis of the Conditions that Foster High-Potential Female Entrepreneurship*.

Munoz Boudet, Ana Maria and Agar, Mediha (2014) *Female Entrepreneurship in Turkey*. World Bank.

OECD, E. (2012). *SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2012 Progress in the Implementation of the Small Business Act for Europe* You do not have access to this content.

SEECEL (2014a) *Women Entrepreneurship Indicators: Developing 2nd Generation*.

SEECEL (South East European Centre for Entrepreneurial Learning) (2014b) *Women Entrepreneurs' Training Needs Analysis: A Systematic Approach in the Western Balkans, Turkey and Moldova*

World Bank (2014) Ana Maria Munoz Boudet and Mediha Agar *Female Entrepreneurship in Turkey*. June 2014.

http://www.seecel.hr/UserDocsImages/Documents/Female_Entrepreneurship_Turkey.pdf

Ek: Alan Araştırması-Görüşmeler

Alan araştırması kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler şu şekildedir:

1. Uygulamalı Genel Girişimcilik Eğitimlerine katılarak KOSGEB sertifikası alan 10 kadın (4'ü kendi işlerini kurmuş ve 6'sı henüz böyle bir girişimde bulunmamıştır.)

Görüşmeci	Doğum Tarihi	Eğitim	Kurduğu İşletme	KOSGEB Desteği	Sektör	Önceki Deneyim	Mesleki Yeterlilikler	Yıl
Arzu	1973	Üniversite (Sosyal Bilimler ve Yabancı Diller)	Hayır	-			Üniversite derecesi	2012
Aysun	1974	Lise	Evet	Hayır	Tekstil-küçük ölçekli toptan ticaret	Sektörde istihdam ve girişimcilik geçmişi	-	2011
Azize	1965	Lise	Evet	Hayır (KOBİ destek programı için yeni bir başvuruya hazırlanıyor.)	Perakende ticaret (Giyim dükkânı) Dükkânı kocasıyla birlikte işletiyor.	Hayır	-	2013
Fatma	1978	Yüksek Meslek Okulu (Turizm ve İşletmecilik)	Hayır	-	-	İki kafe işletmeciliği	Mesleki Yüksek Okul derecesi	2012
Gizem	1984	Üniversite	Hayır	-	-	Aile işletmesinde istihdam (konaklama)	Üniversite derecesi	2011
Müge	1978	Üniversite (Elektrik Elektronik Müh.)	Hayır	Diğer destek türü (inkübyasyon)	AR-GE işletmesi	Aynı sektörde istihdam	Üniversite derecesi	2010
Şebnem (1)	1987	Üniversite (Endüstri Müh.)	Hayır	-		Aile işletmesinde istihdam (imalat)	Üniversite derecesi	2012
Şebnem (2)	1982	Lise						
Tuğba	1975	Lise	Hayır	-	-	Estetik sektöründe istihdam	Estetik uzmanlığı	2011
Hilal	1970	Üniversite (Bilgisayar Müh.)	Evet	Evet	Yazılım	Aynı sektörde istihdam		2011



2. Ankara ve Konya'da toplam 5 deneyimli eđitmen
3. Ankara, Bursa, İstanbul ve Konya'da İŞKUR temsilcileri
4. Pilot illerde KOSGEB İl Müdürlükleri'nden temsilciler.
5. Pilot illerde Ticaret Odası temsilcileri:
 - * TOBB Bursa Kadın Girişimciler Kurulu temsilcisi,
 - * TOBB Ankara Kadın Girişimciler Kurulu temsilcisi,
 - * Konya Ticaret Odası Temsilcisi,
6. İllerde seçilen kadın örgütleri ve diğerk örgütlerin temsilcileri.¹⁸
 - * AGİKAD, Ankara,
 - * BUİKAD, Bursa,
 - * KAGİDER, İstanbul,
 - * ABİGEM, Konya
 - * Özyeğın Üniversitesi Kadın Girişimcilik Merkezi

¹⁸ KEİG ve Konya İŞKUR Temsilcilerine danışılmasına rağmen, Konya'da kadın istihdamı ve istihdam alanında çalışan herhangi uygun bir STK tanımlanamamıştır.

Handwriting practice lines consisting of multiple rows of dashed lines on a light blue background, designed for tracing or writing practice.



