İSTANBUL KADIN İSTİHDAMI

POLİTİKA BELGESİ

Kadın İstihdamında Eşitlik,
Kalkınmada Sürdürülebilirlik



Umut BURADA | İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ | İSPER | İBA İstanbul Planlama Ajansı

KÜNYE

İSTANBUL KADIN İSTİHDAMI POLİTİKA BELGESİ

İPA Stratejik Danışmanlık A.Ş.

Eylül 2026

Yayın Yönetimi ve İdari Koordinasyon

İstanbul Personel Yönetim A.Ş. (İSPER)

İPA Stratejik Danışmanlık A.Ş.

Hazırlayan

İPA Stratejik Danışmanlık A.Ş.

İçerik Sorumluları

Dr. Necdet Kenar

Melek Özmüş

İÇİNDEKİLER

ŞEKİL ve TABLO LİSTESİ
KISALTMALAR
YÖNETİCİ ÖZETİ
1. GİRİŞ ve KAPSAM 12
2. TEMEL İLKELER 14
3. İŞGÜCÜ PİYASASINDA KADINLARIN KONUMU 16
3.1. Çalışma Hayatı 17
3.2. Evlilik ve Bakım Ekonomisi 26
3.3. Kadın Girişimciliği 32
3.4. Karar Alma Mekanizmalarına Katılım, Orta ve Üst Düzey Yöneticilikte Temsiliyet 36
3.5. Çalışma Yaşamında Karşılaşılan Cinsiyet Temelli Eşitsizlikler 40
3.6. Çalışma Yaşamında Şiddet ve Taciz 42
4. EĞİTİM ve DÖNÜŞEN İŞGÜCÜ PİYASASI 46
4.1. Örgün ve Yaygın Eğitim 47
4.2. STEM Alanlarında Kadınların Temsili ve Katılımı 50
4.3. Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Genç Kadınlar 53
4.4. Yeşil ve Dijital Dönüşüm 58
5. TEMEL POLİTİKA ALANLARI ve STRATEJİK ÖNCELİKLER 60
6. BEKLENEN ETKİLER 68
7. İZLEME ve DEĞERLENDİRME GÖSTERGELERİ 70
8. SONUÇ 74
KAYNAKÇA 76

ŞEKİL ve TABLO LİSTESİ

Şekil 1: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması (15-64 yaş): Cinsiyete Göre İşgücüne Katılım Oranları, 2025

Şekil 2: AB Ülkeleri ve Türkiye'de 20-64 Yaş Grubunda Cinsiyetler Arası İstihdam Oranları Farkı, 2010-2025

Şekil 3: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması (15-64 yaş): Cinsiyete Göre İşsizlik Oranı, 2024

Şekil 4: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması (15-24 yaş): Genç Kadın İşsiz Oranı, 2024

Şekil 5: İstanbul'da Evlilik Hayatının Farklı Aşamalarında Kadınların İstihdam Oranı, 2024

Şekil 6: Eğitim Düzeyine Göre Evlilik ve Çocuk Sahipliğinin Kadın İstihdam Oranlarına Etkisi, 2024

Şekil 7: İstanbul'da Cinsiyete Göre Ev Dışında ve Ev İçinde Çalışma Süreleri, (25-39 yaş), 2024

Şekil 8: İstanbul'da Genç Kadınların Eğitim Düzeyine Göre İşgücü Durumu, 2024

Şekil 9: OECD Ülkelerinde Üst Düzey Kamu Hizmetlerinde Kadınların Oranı, 2022

Şekil 10: İstanbul'da Kadın Çalışanların İş Yerlerinde Sahip Oldukları Olanaklar, 2026

Şekil 11: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması: 3 yaş - zorunlu eğitim başlangıcı arasındaki çocuklarda okul öncesi eğitime katılım oranı, 2023

Şekil 12: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması, (25-64 yaş): Yükseköğretim Kadın Mezun Oranı, 2024

Şekil 13: Alana Göre En Çok Açılan Yüz Yüze Yaygın Eğitim Kadın Kursiyer Sayısı, 2024

Şekil 14: AB Ülkeleri ve Türkiye'de Programlama Yapabilen 16-24 Yaş Arası Tüm Gençler İçinde Kadınların Oranı, 2023

Şekil 15: OECD Ülkelerinde Yeni Mezunların Arasında STEM Alanlarında Kadınların Oranı, 2021

Şekil 16: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması: Yaş Gruplarına Göre NEET Kadın Oranı, 2024

Şekil 17: Üniversite Mezunları Arasında Cinsiyete Göre NEET Oranı, 2026

Şekil 18: Eğitim Alanına Göre Üniversite Mezunlarının Dağılımı, 2026

Şekil 19: Eğitim Alanı ve Cinsiyete Göre İstihdam Dışı Oranı, 2026

Tablo 1: Kadın İşgücüne Katılım Oranı (15+): Türkiye ve Dünya Bölgeleri Karşılaştırması, 2025

Tablo 2: İstanbul - Türkiye Tarım Dışı İşgücüne Katılım Oranları (2024)

Tablo 3: Kadın İstihdam Oranı (15+): Türkiye ve Dünya Bölgeleri Karşılaştırması, 2025

Tablo 4: İstanbul-Türkiye Tarım Dışı İstihdam Seviyesi ve Oranları (2024)

Tablo 5: Kadın İşsizlik Oranı: Türkiye ve Dünya Bölgeleri Karşılaştırması, 2025

Tablo 6: İstanbul-Türkiye Tarım Dışı İşsizlik Seviyesi ve Oranları (2024)

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AR-GE	Araştırma ve Geliştirme
BETAM	Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi
BİST	Borsa İstanbul
BİT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BİO	Bölgesel İstihdam Ofisi
BM	Birleşmiş Milletler
CBAM	Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (Carbon Border Adjustment Mechanism)
CEDAW	BM Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women)
Eurostat	Avrupa Birliği İstatistik Ofisi
GEM	Küresel Girişimcilik Monitörü (Global Entrepreneurship Monitor)
GWEP	OECD Küresel Kadın Girişimcilik Politikası (Global Women Entrepreneurship Policy)
İBB	İstanbul Büyükşehir Belediyesi
IEA	Uluslararası Enerji Ajansı (International Energy Agency)
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization)
ILO 190	ILO'nun 190 Sayılı Şiddet ve Taciz Sözleşmesi (Violence and Harassment Convention)
IPU	Parlamentolar Arası Birlik (Inter-Parliamentary Union)
İPA	İstanbul Planlama Ajansı
IRENA	Uluslararası Yenilenebilir Enerji Ajansı (International Renewable Energy Agency)
İSMEK	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Meslek Eğitimi Kursları
İSPER	İstanbul Personel Yönetim A.Ş.
KA.DER	Kadın Adayları Destekleme ve Eğitme Derneği
KAGİDER	Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
KAP	Kamuyu Aydınlatma Platformu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
NEET	Ne Eğitimde Ne İstihdamda (Not in Education, Employment or Training)
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development)
PIAAC	Yetişkin Yetkinliklerinin Uluslararası Değerlendirilmesi Programı (Programme for the International Assessment of Adult Competencies)
SKA	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
STEM	Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik (Science, Technology, Engineering and Mathematics)
TBB	Türkiye Bankalar Birliği
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
UN DESA	BM Ekonomik ve Sosyal İşler Dairesi (United Nations Department of Economic and Social Affairs)
UNWEPs	Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri
UN Women	BM Kadın Birimi - Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlendirilmesi (United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women)
UNSDG	BM Sürdürülebilir Kalkınma Grubu (United Nations Sustainable Development Group)
UNESCO	BM Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)
WEF	Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum)
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YSK	Yüksek Seçim Kurulu

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu Politika Belgesi'nin hazırlanmasında İstanbul Personel Yönetim A.Ş. (İSPER), İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) bünyesinde kadın istihdamı ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki politika ve uygulamaların geliştirilmesine öncülük eden bir aktör olarak aktif rol üstlenmiştir. İSPER'in Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ne (UNWEPs) imzacı olması, kadınların ekonomik yaşama eşit ve etkin katılımını destekleyen kurumsal yaklaşımının uluslararası bir çerçeveyle de güçlendirildiğini göstermektedir. İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı Raporu, İstanbul'daki işgücü piyasasının kadınlar açısından mevcut durumunu ve temel sorun alanlarını ortaya koyarken, rapor kapsamında ilgili sivil toplum kuruluşlarıyla gerçekleştirilen Kadın İstihdamı Çözüm Çalıştayı aracılığıyla farklı paydaşların bilgi, deneyim ve önerileri sürece dahil edilmiştir. Söz konusu araştırma ve katılımcı değerlendirme sürecinin devamında oluşturulan bu Politika Belgesi, elde edilen bulguları ve paydaş görüşlerini kadın istihdamını güçlendirmeye yönelik bütüncül bir politika çerçevesine dönüştürmektedir. İSPER, İBB iştirakleri arasında 30.000 çalışan kapasitesi ve kurumsal etki alanı sayesinde kadın istihdamına ilişkin politikaların yalnızca kurum içinde değil, İstanbul genelinde de yaygınlaştırılması ve dönüştürücü bir etki yaratması açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Bu doğrultuda İSPER bünyesinde yürütülen Eşitlik Komitesi çalışmaları, kadınların çalışma yaşamındaki konumunu güçlendirmeye yönelik kurumsal yaklaşımın önemli bileşenlerinden birini oluşturmaktadır.

İBB Yerel Eşitlik Eylem Planı, bu çalışmanın temel çıkış noktalarından biridir. Politika Belgesi, yalnızca geleceğe yönelik politika önerilerini değil, İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve bağlı kuruluşları tarafından halihazırda yürütülen ve geliştirilmesi planlanan çalışmaları da kadın istihdamında dönüşümün dayanakları olarak ele almaktadır. İBB'nin istihdama erişimi destekleyen ve 39 ilçede faaliyet gösteren Bölgesel İstihdam Ofisleri (BİO), Enstitü İstanbul İSMEK ile yürüttüğü mesleki eğitim ve beceri geliştirme faaliyetleri ve kadınların çalışma yaşamına katılımını güçlendirmeye yönelik diğer uygulamalar, bu politika çerçevesinin somut uygulama zeminini oluşturmaktadır. Bu yönüyle Politika Belgesi, İBB'nin mevcut eşitlik politikaları ve uygulamalarını kadın istihdamı odağında bütünleştirerek, mevcut kapasitenin güçlendirilmesine ve yeni politika ve uygulamaların geliştirilmesine yönelik bir çerçeve sunmaktadır.

İstanbul Kadın İstihdamı Politika Belgesi, İstanbul'da kadınların işgücü piyasasına katılımının niceliksel artışın yanı sıra nitelikli ve sürdürülebilir biçimde güçlendirilmesini hedefleyen bütüncül bir çerçeve sunmaktadır. Politika Belgesi, kadın istihdamını ekonomik büyüme, toplumsal refah ve kentsel kalkınma ile doğrudan ilişkili stratejik bir alan olarak ele almaktadır; işgücü piyasası, bakım ekonomisi, eğitim, girişimcilik ve toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri arasındaki çok katmanlı ilişkiyi veri temelli bir yaklaşımla analiz etmektedir.

İstanbul, kadın istihdamı açısından Türkiye ortalamasının üzerinde bir performans sergilese de bu durum eşitlikçi bir işgücü piyasasına işaret etmemektedir. 2025 yılı itibarıyla İstanbul'da kadın istihdam oranı %35,2 seviyesinde kalırken erkeklerde bu oran %68,8'dir. Benzer şekilde kadınların işgücüne katılım oranı yaklaşık %39,7 düzeyinde olup Türkiye ortalamasının üzerinde olsa da Avrupa Birliği ülkelerinin tamamının gerisinde kalmaktadır. Bu tablo, İstanbul'un ekonomik büyüklüğünün kadınlar açısından eşit fırsatlara otomatik olarak dönüşmediğini açık biçimde göstermektedir.

Cinsiyetler arası istihdam farkı İstanbul'da yaklaşık 33,6 yüzde puan düzeyindedir. İşgücünün cinsiyet dağılımı incelendiğinde, toplam 7 milyon 143 bin işgücünün yalnızca 2 milyon 514 bini kadınlardan oluştuğu görülmekte, nüfus yapısı görece dengeli olmasına rağmen kadınların işgücüne katılımının belirgin biçimde sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır.

Kadın istihdamındaki temel sorunun yalnızca ekonominin iş yaratma eksikliği ile sınırlı olmadığı anlaşılmakta olup bakım yükü, geleneksel ve toplumsal roller, esnek ve erişilebilir çalışma modellerinin sınırlılığı ve beceri uyumsuzluğu gibi faktörlerin de belirleyici olduğu görülmektedir. Özellikle evlilik ve annelik sonrası istihdamdan kopuş, İstanbul'da kadınların işgücü piyasasındaki en kritik kırılma noktaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Evlilik sonrası ve ilk çocuk sonrası kadın istihdamında keskin düşüşler gözlenmekte ve bu süreçler çoğu zaman işgücü piyasasından uzun süreli kopuşlara dönüşmektedir.

Bakım ekonomisi bu çerçevede merkezi bir belirleyici olarak öne çıkmaktadır. Türkiye genelinde işgücüne dâhil olmayan kadınların önemli bir kısmının ev içi bakım yükü nedeniyle işgücü dışında kaldığı görülmekte; benzer bir eğilim İstanbul için de geçerliliğini korumaktadır. Erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerine erişimin kadın istihdamı ile doğrudan ilişkili olduğu uluslararası bulgularla da ortaya konmaktadır.

Son yıllarda kadın eğitim düzeyindeki artışa rağmen bu kazanımın istihdama sınırlı yansıması, beceri uyumsuzluğu sorununu ortaya çıkarmaktadır. Kadınlar daha yüksek eğitim seviyelerine ulaşmasına rağmen işgücü piyasasında aynı ölçüde temsil edilememekte bu durum özellikle nitelikli ve teknoloji yoğun sektörlerde daha belirgin hale gelmektedir. Aynı zamanda kadın girişimciliği büyük ölçüde küçük ölçekli ve büyüme kapasitesi sınırlı işletmelerde yoğunlaşmakta, bu da ekonomik potansiyelin tam olarak kullanılamadığını göstermektedir.

Çalışma yaşamında ücret farkları, kariyer ilerlemesinde sınırlılıklar ve karar alma mekanizmalarında düşük temsil, kadınların istihdamdaki konumunu zayıflatan diğer önemli faktörler arasında yer almaktadır. Bunun yanı sıra şiddet, taciz ve güvencesiz çalışma koşulları da kadınların işgücü piyasasında kalıcılığını doğrudan etkileyen belirleyici unsurlar arasında bulunmaktadır.

Kadın istihdamı, işgücü piyasasına erişim, bakım ekonomisinin dönüşümü, girişimciliğin güçlendirilmesi, çalışma yaşamında eşitlik ve eğitim-beceri uyumu eksenlerinde bütüncül bir politika seti çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, kadınların işgücüne katılımını artırmanın yanı sıra istihdamda kalıcılıklarını güçlendirmeyi, nitelikli işlere erişimlerini genişletmeyi ve ekonomik hayatta karar alma süreçlerine etkin katılımlarını mümkün kılan bir ekosistem oluşturmayı hedeflemektedir.

Sonuç olarak İstanbul, kadın istihdamı açısından Türkiye ortalamasının üzerinde bir potansiyele sahip olmakla birlikte, mevcut yapı bu potansiyelin eşitlikçi ve kapsayıcı bir biçimde hayata geçmesini sınırlamaktadır. İstanbul'da kadın istihdamına ilişkin veriler, mevcut durumun tek boyutlu açıklamalarla kavranamayacak kadar çok katmanlı bir yapıya işaret ettiğini göstermektedir. Kadınların işgücü piyasasındaki konumu; işgücü piyasasına ve istihdama giriş, istihdamda kalıcılık ve ekonomik hayata katılımın niteliği açısından birbirini etkileyen dinamikler tarafından şekillenmektedir. Bu çerçevede kadın istihdamı, ekonomik göstergelerin yanı sıra gelenekler ve toplumsal yapı, kurumsal düzenlemeler ve kentsel yaşam koşullarıyla doğrudan ilişkilidir.

GİRİŞ ve KAPSAM

01

Kadınların işgücüne eşit katılımı, sürdürülebilir kalkınmanın temel koşullarından biri olarak uluslararası alanda geniş bir uzlaşıyla tanımlanmaktadır. Ancak bu hedefin somut karşılığı, ulusal politikaların ötesinde kentlerin ve yerel yönetimlerin kendi özgün yapılarına göre geliştireceği müdahalelerle belirlenmektedir. İstanbul, Türkiye ekonomisinin yaklaşık üçte birini üreten, çok sektörlü yapısı ve genç nüfus dinamiğiyle yüksek istihdam kapasitesine sahip bir metropoldür. Ancak bu kapasite, kadınlar açısından eşit biçimde karşılık bulmamaktadır.

İstanbul'da kadın istihdam oranı %35,2 ile Türkiye ortalamasının üzerinde seyretmekte ancak erkek istihdam oranıyla arasındaki fark 33,6 yüzde puanı bulmaktadır. AB ülkelerinde bu fark genellikle 10-15 puan aralığında kalırken İstanbul'daki tablonun bu denli derin olması, metropol ölçeğinin eşitsizliği otomatik olarak dönüştürmediğini açıkça göstermektedir. Genç kadın işsizliği, evlilik ve annelikle birlikte keskinleşen istihdamdan kopuşlar, teknoloji yoğun sektörlerdeki düşük temsil, bakım yükünün hane içindeki eşitsiz dağılımı ve toplumsal normların işgücüne katılım kararları üzerindeki belirleyici etkisi; İstanbul'da politika müdahalesi gerektiren başlıca sorun alanları olarak öne çıkmaktadır.

İstanbul Kadın İstihdamı Politika Belgesi, söz konusu sorun alanlarını bütüncül bir perspektifle ele almakta ve İstanbul'un ekonomik ve toplumsal yapısına özgü bir politika çerçevesi sunmaktadır. Kadın istihdamı bu kapsamda toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifiyle birlikte kentin üretkenliği, ekonomik dayanıklılığı ve sürdürülebilir büyüme kapasitesi açısından stratejik bir alan olarak konumlandırılmaktadır. Kadınların işgücüne katılımındaki artış, hane gelirlerini güçlendiren, yoksulluk riskini azaltan ve İstanbul'un rekabet gücünü artıran çarpan etkileri beraberinde getirmektedir.

VİZYON

İstanbul'da kadınların ekonomik hayata eşit ve yüksek katılım gösterdiği, nitelikli, güvenceli ve sürdürülebilir işlerin yaygınlaştığı, bakım sorumluluğunun adil biçimde paylaşıldığı ve cinsiyet temelli eşitsizliklerin giderildiği kapsayıcı bir istihdam ekosistemi.

AMAÇ

İstanbul Kadın İstihdamı Politika Belgesi'nin amacı, İstanbul'da kadınların işgücü piyasasına eşit, nitelikli ve sürdürülebilir katılımını güçlendirmektir, kadın ve erkek istihdamı arasındaki yapısal farkları azaltmak ve kadınların ekonomik hayatta karar alma süreçlerine daha güçlü biçimde entegre olmasına destek olmaktır.

KAPSAM

İstanbul merkezli olmakla birlikte ulusal düzeydeki yapısal dinamiklere ve küresel yaklaşımlara referans vermektedir. Kadın istihdamını etkileyen tüm etmenleri (bakım ekonomisi, işgücü piyasası yapısı, toplumsal normlar, eğitim ve beceriler, yeşil ve dijital dönüşüm) bütüncül biçimde ele almaktadır.

Politika Belgesi kapsamında:

- Kadınların işgücü piyasasına erişim koşulları ve işgücüne katılımın önündeki engeller,
- Evlilik, annelik ve bakım ekonomisinin kadın istihdamı üzerindeki etkileri,
- Çalışma yaşamında cinsiyet temelli eşitsizlikler, ücret farkları, şiddet ve taciz,
- Karar alma mekanizmalarına katılım ve yönetimde temsiliyet,
- Kadın girişimciliğinin ölçeklenme kapasitesi,
- Eğitim, beceri uyumu ve NEET genç kadınlar,
- Yeşil ve dijital dönüşümün kadın istihdamı üzerindeki etkileri

analiz edilmekte ve bu alanlara yönelik politika çerçevesi oluşturulmaktadır.

Politika Belgesi bu haliyle doğrudan uygulama planı ya da bütçe dokümanı niteliğinde değildir ancak İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve ilgili kurumlar için yol gösterici bir stratejik çerçeve sunmaktadır. Politika alanları, ölçülebilir stratejik öncelikler ile ilişkilendirilerek izlenebilir ve güncellenebilir bir yapı kurulması amaçlanmaktadır. Böylece Politika Belgesi, statik bir analiz metni olmanın ötesinde dinamik ve veri temelli bir yönetişim aracına dönüşmektedir.

TEMEL İLKELER

02

Sonuç Odaklı Eşitlik ve Adalet — 1

Kadınların işgücü piyasasına katılımında fırsat eşitliğinin ötesine geçilerek, çıktı ve sonuçlarda eşitliği sağlayan politikalar esas alınacaktır. Bu kapsamda, istihdam oranları, ücret düzeyleri, çalışma koşulları ve karar alma mekanizmalarındaki temsil birlikte değerlendirilecektir.

İnsana Yakışır ve Nitelikli İstihdam — 2

Kadın istihdamının artırılması, güvenceli, kayıtlı, adil ücretli ve kariyer gelişimi imkanı sunan işlerde gerçekleşmelidir. Esnek çalışma modelleri kadınların işgücü piyasasındaki konumunu zayıflatmayacak, aksine güçlendirecek şekilde tasarlanacaktır.

Bakım Ekonomisinin Dönüşümü ve Paylaşımı — 3

Kadınların işgücü piyasasına katılımını sınırlayan temel faktörlerden biri olan bakım yükü, bireysel bir sorumluluğun ötesinde kamusal bir politika alanı olarak ele alınacaktır. Bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması, erişilebilirliğinin artırılması ve bakım emeğinin kamu, özel sektör ve hane içinde daha dengeli paylaşımı sağlanacaktır.

İşgücü Piyasasında Kalıcılık ve Geçişlerin Desteklenmesi — 4

Kadınların işgücüne katılımı kadar, istihdamda kalıcılıkları da politika odağında olacaktır. Evlilik, doğum ve bakım süreçlerinde yaşanan işgücü kopuşlarını önlemeye yönelik mekanizmalar geliştirilecek; işten ayrılan kadınların yeniden istihdama dönüşünü destekleyen politikalar uygulanacaktır.

Güvenli ve Ayrımcılıktan Arındırılmış Çalışma Ortamı — 5

Çalışma yaşamında şiddet, taciz ve ayrımcılığa karşı sıfır tolerans ilkesi benimsenmektedir. Bu doğrultuda farkındalığın yanı sıra izleme, bildirim ve yaptırım mekanizmalarını içeren kurumsal yapıların güçlendirilmesi esas olacaktır.

Eğitim, Beceri Uyumu ve Dönüşen İşgücü Piyasasına Entegrasyon — 6

Kadınların değişen işgücü piyasası ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi için eğitim ve beceri geliştirme süreçleri güçlendirilecek özellikle dijital ve yeşil dönüşüm alanlarında kadınların temsili artırılacaktır.

Yerel Düzeyde Veri Temelli ve Hedefli Politika Üretimi — 7

İstanbul'un sektörel yapısı, demografik özellikleri ve mekânsal farklılıkları dikkate alınarak veri temelli ve yerel ihtiyaçlara duyarlı politika tasarımı esas alınacaktır. Politika uygulamaları izlenebilir göstergelerle desteklenecek ve düzenli olarak değerlendirilecektir.

Çok Aktörlü ve Entegre Yönetişim — 8

Kadın istihdamı, kamu, yerel yönetimler, özel sektör ve sivil toplumun birlikte hareket ettiği çok aktörlü bir yönetişim modeli çerçevesinde ele alınacaktır.

İŞGÜCÜ PİYASASINDA KADINLARIN KONUMU

03

3.1. Çalışma Hayatı

Küresel işgücü piyasalarında kadınların konumu son on yılda birtakım iyileşmelere sahne olsa da, toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizlikler yapısal ve kalıcı bir sorun olmaya devam etmektedir. Kadınların istihdama ve işgücüne katılım oranları, erkeklere kıyasla halen ciddi ölçüde düşüktür. Ayrıca, istihdamdaki bu uçurum yalnızca işgücüne giriş süreçleriyle sınırlı kalmamaktadır; kadınların daha yüksek işsizlik riski taşıması, kayıt dışı çalışmaya yönelmesi ve kırılgan istihdam biçimlerinde orantısız şekilde yoğunlaşmasıyla kadınlar aleyhine daha da derinleşmektedir (ILO, 2025).

2025 itibarıyla kadınlar küresel istihdamın yaklaşık beşte ikisini oluşturmaktadır, kadınların işgücüne katılım olasılığı erkeklerden 24,2 yüzde puan daha düşüktür (ILO, 2026). Ayrıca kadınlar için "iş açığı" oranının erkeklere kıyasla 4,3 yüzde puan daha yüksek seyretmesi, kadınların yalnızca işsizliğin yanı sıra işgücü piyasasına hiç erişememe riskiyle karşı karşıya olduğunu göstermektedir (ILO, 2026). Veriler, kadınların işgücü piyasasına erişiminin küresel ölçekte hâlâ eşitlikçi bir zemine oturmadığını açıkça ortaya koymaktadır.

Kadınların işgücü piyasasındaki konumuna ilişkin bir diğer önemli gösterge de ekonomik katılım endeksleridir. Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) hazırlamış olduğu 2024 Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Endeksi'nde, 146 ülke arasında Türkiye 0,645 puan ile 127. sırada yer almıştır. Aynı rapor, ekonomik katılım ve fırsat eşitliği alanında cinsiyet farkının diğer alanlara kıyasla daha yavaş kapandığını ortaya koymaktadır (WEF, 2024). Mevcut ilerleme hızının korunması halinde ekonomik cinsiyet açığının kapanmasının onlarca yıl sürebileceği öngörülmektedir.

Bu küresel eğilimler kadınların işgücü piyasasındaki konumunun yalnızca ülkeler arasında yaşanmadığını aynı zamanda bölgeler arası farklı dinamikler tarafından şekillendiğini göstermektedir. Nitekim kadınların işgücüne katılım düzeyi ekonomik yapı, bakım rejimleri, toplumsal cinsiyet normları, kadınlara atfedilen geleneksel roller ve uygulanan politika araçlarının farklılaşmasına bağlı olarak dünya bölgeleri arasında belirgin biçimde ayrışmaktadır.

Tablo 1'de dünya genelinde kadınların işgücüne katılım oranının 2025 yılı itibarıyla yaklaşık %50 iken OECD ülkelerinde bu oranın %53 civarına ulaştığı görülmektedir. Kuzey Amerika'da kadınların işgücüne katılımı %57 seviyelerine yaklaşırken, Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesinde bu oran yaklaşık %19 ile dünya ortalamasının oldukça altında kalmaktadır. Türkiye'de ise kadın işgücüne katılım oranı yaklaşık %38 düzeyindedir. Bu görünüm Türkiye'nin kadın istihdamı açısından OECD ve Avrupa ortalamalarının gerisinde kaldığını ancak Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesine kıyasla daha yüksek bir katılım düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla Türkiye, kadınların işgücüne katılımı açısından farklı bölgesel örüntüler arasında konumlanan bir ülke görünümü sergilemektedir (World Bank, 2026a).

Tablo 1: Kadın İşgücüne Katılım Oranı (15+): Türkiye ve Dünya Bölgeleri Karşılaştırması, 2025

Bölge / Ülke	Oran
Kuzey Amerika	56,78
OECD	53,28
Latin Amerika	51,39
Avrupa-Orta Asya	51,08
Dünya	48,94
Türkiye	37,15
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	19,71

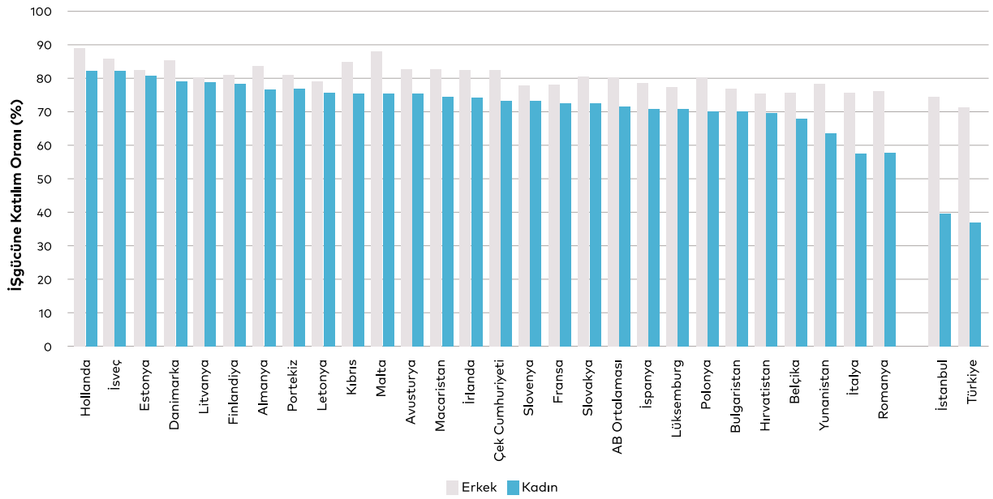
Kaynak: World Bank, (2026a)

Türkiye'nin bölgesel konumu kadın işgücüne katılımının küresel ölçekte orta düzeyde bir görünüm sergilediğini ortaya koysa da cinsiyetler arasındaki farkın boyutunu daha net değerlendirebilmek için Türkiye'nin Avrupa Birliği ülkeleriyle karşılaştırmalı görünümüne ve ülke içindeki cinsiyet farkına ayrıca bakmak gerekmektedir.

Şekil 1'e göre Türkiye'de 2025 yılında kadınların işgücüne katılım oranı %36,2 ile AB ülkelerinde gözlenen en düşük seviyelerin dahi altında yer almaktadır; erkeklerde ise bu oran %71,3 düzeyinde karşımıza çıkmaktadır. AB ülkelerinde genellikle tek haneli ya da düşük çift haneli seviyelerde kalan cinsiyet farkı, Türkiye'de kalıcı ve derinleşmiş bir eşitsizlik göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır.

İstanbul'da ise kadınların işgücüne katılım oranı %39,7 olup, Türkiye ortalamasının üzerinde yer almaktadır. Erkeklerde ise işgücüne katılım oranı İstanbul'da %74,5 seviyesindedir. İstanbul'un kadın işgücüne katılım oranı Türkiye geneline kıyasla daha yüksek olmakla birlikte, AB ülkeleriyle karşılaştırıldığında oldukça düşük bir seviyede kalmaktadır. İstanbul'da kadın işgücüne katılımı, AB ülkelerinin tamamının gerisinde yer almaktadır.

AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması: Cinsiyete Göre İşgücüne Katılım Oranları, 2024, (15-64 yaş)



Kaynak: Eurostat, (2025a); TÜİK, İşgücü İstatistikleri (2026a)

Bölgeler ve ülkeler arası karşılaştırmalar çerçevesinde Türkiye ve İstanbul'un genel görünümüne bakıldıktan sonra İstanbul'un Türkiye içindeki konumunu daha sağlıklı değerlendirebilmek için kentin kendine özgü yapısal özelliklerini dikkate almak gerekmektedir. İstanbul'un sektörel yapısı ve tarım istihdamının yok denecek düzeyde olması, işgücü göstergelerinin Türkiye ile karşılaştırılmasında tarım dışı veriler üzerinden değerlendirme yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Tablo 2'ye göre tarım dışı işgücüne katılım oranı İstanbul'da %57,6 ile Türkiye ortalaması olan %46,6'nın belirgin biçimde üzerindedir. Bu fark, İstanbul'un daha yüksek ekonomik çeşitlilik, hizmet sektörü yoğunluğu ve iş olanakları sayesinde işgücüne katılımı genel olarak artırabildiğini göstermektedir. Ancak bu olumlu tablo cinsiyetler açısından incelendiğinde önemli bir ayrışmaya işaret etmektedir.

Erkeklerde işgücüne katılım oranı İstanbul'da %74,5 ile Türkiye ortalaması olan %63,1'in oldukça üzerindedir. Bu durum, İstanbul'un özellikle erkekler için işgücü piyasasına güçlü bir çekim merkezi olmaya devam ettiğini ortaya koymaktadır. Buna karşılık kadınlarda işgücüne katılım oranı İstanbul'da %39,7 ile Türkiye ortalaması olan %30,5'in üzerinde olmakla birlikte, artışın erkeklere kıyasla daha sınırlı kaldığı görülmektedir. Cinsiyetler arası fark İstanbul'da 34,8 yüzde puan ile Türkiye'deki 32,6 yüzde puanlık farkın da üzerine çıkmaktadır. Veriler, İstanbul'un genel işgücüne katılım performansının yüksek olmasına rağmen bu artışın kadınlar ve erkekler arasında eşit dağılmadığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, İstanbul işgücü piyasası katılımı artırmakta ancak bunu toplumsal cinsiyet eşitliği yönünde dönüştürmekte sınırlı kalmaktadır.

İşgücü seviyeleri de bu tabloyu desteklemektedir. İstanbul'da toplam 7,2 milyonluk işgücünün yalnızca 2,6 milyonu kadınlardan oluşurken erkekler 4,7 milyon ile işgücünün büyük kısmını oluşturmaktadır. Bu durum, nüfusun cinsiyet dağılımı dengeli olmasına rağmen (kadınlar 6,35 milyon, erkekler 6,22 milyon), işgücüne katılımın kadınlar açısından belirgin biçimde sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır.

Bu çerçevede İstanbul, kadınların işgücüne katılımı açısından Türkiye ortalamasının üzerinde bir performans sergilese de, kadınların işgücüne katılımını sınırlandıran koşulların (bakım yükü, toplumsal roller, esnek ve erişilebilir iş imkanlarının sınırlılığı) metropol ölçeğinde de etkisini sürdürdüğü görülmektedir. Bu nedenle politika odağının, kadınların işgücüne katılımını sınırlayan bu unsurların ortadan kaldırılmasına yönelmesi gerekmektedir.

Tablo 2: İstanbul - Türkiye Tarım Dışı İşgücüne Katılım Oranları (2024)

	İşgücüne Katılım Oranı (%)			İşgücü Seviyesi (bin kişi)			Nüfus* (bin kişi)		
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın
İstanbul	57,0	%74,5	%39,7	7.143	4.629	2.514	12.541	6.213	6.328
Türkiye	46,63	%63,11	%30,48	30.740	20.589	10.151	65.926	32.624	33.302

* 15 yaş üstü çalışabilir tarım dışı nüfus.

Kaynak: TÜİK, (2025a)

Küresel ölçekte kadınların işgücüne katılımındaki bölgesel farklılıklar, istihdam düzeylerinde de benzer bir ayrışmanın ortaya çıktığını göstermektedir. Tablo 3'e göre Kuzey Amerika (%54,24) ve OECD ülkeleri (%50,53) kadın istihdamının en yüksek olduğu bölgeler arasında yer alırken buna karşılık Türkiye'de kadın istihdam oranı %32,1 ile hem dünya ortalamasının hem de karşılaştırılan tüm gelişmiş ve gelişmekte olan bölge ortalamalarının belirgin biçimde altında kalmaktadır. Bölgesel karşılaştırma, Türkiye'nin kadın istihdamı açısından küresel ölçekte sınırlı bir performansa sahip olduğunu göstermektedir. Türkiye'nin oranı yalnızca Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesinin (%17,32) üzerinde seyretmektedir.

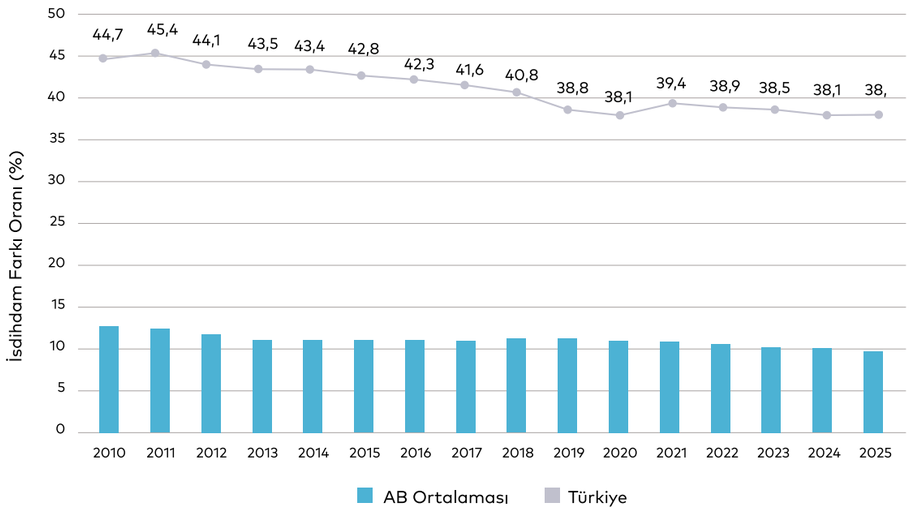
Tablo 3: Kadın İstihdam Oranı (15+): Türkiye ve Dünya Bölgeleri Karşılaştırması, 2025

Bölge / Ülke	Oran
Kuzey Amerika	54,24
OECD	50,53
Avrupa-Orta Asya	48,19
Latin Amerika	48,02
Dünya	46,51
Türkiye	32,1
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	17,32

Kaynak: World Bank, (2026b)

Türkiye'nin kadın istihdam oranının uluslararası karşılaştırmalarda görece düşük bir düzeyde kalması, istihdam piyasasında kadınlar ve erkekler arasındaki farkın zaman içindeki seyrinin ayrıca değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Şekil 2'de AB ülkelerinde cinsiyetler arası istihdam farkının 2010'da 12,7 puan iken 2025'te 9,6 puan düzeyine gerilediğini göstermektedir. Türkiye'de ise farkın aynı dönemde 44,7'den 38 puana gerilediği görülmektedir. 2024 itibarıyla istihdamda cinsiyet farkı Türkiye (38 puan) ile AB ülkeleri (10 puan) arasındaki fark 28,4 yüzde puan düzeyindedir bu da Türkiye'de kadın ve erkek istihdam oranları arasındaki ayrışmanın AB ortalamasına kıyasla çok daha geniş bir aralıkta seyrettiğine işaret etmektedir. Veriler, Türkiye'de kadın istihdamının artmasına rağmen cinsiyetler arası farkın yüksek düzeyde kalıcılaştığını ve mevcut eğilimin farkı kapatmak için yeterli olmadığını göstermektedir. Türkiye'de kadın istihdamına yönelik politikaların, işgücüne katılım oranlarını artırmanın ötesinde, kadın ve erkek istihdamı arasındaki farkı doğrudan azaltmayı da hedefleyecek biçimde kurgulanması gerektiğine işaret etmektedir.

Şekil 2: AB Ülkeleri ve Türkiye'de 20-64 Yaş Grubunda Cinsiyetler Arası İstihdam Oranları Farkı, 2010-2025



Kaynak: Eurostat, (2025b)

Türkiye'de kadınların işgücüne katılımı halen OECD ve AB ortalamasının belirgin biçimde gerisindedir. Veriler, kadınların işgücüne katılımının son on yılda artış eğilimi gösterdiğini ortaya koymakla birlikte, bu artışın istihdam açığını kapatacak ölçekte olmadığını göstermektedir. Özellikle evli kadınlar ve küçük çocuk sahibi kadınlarda istihdama katılım oranının keskin biçimde düştüğü görülmektedir, bu durum evlilik ve bakım yükünün kadınların çalışma kararları üzerindeki belirleyici etkisini ortaya koymaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye'de kadınların çalışma hayatındaki konumu düşük katılım oranı, düşük istihdam oranı, yüksek işsizlik, geleneksel roller ve bakım yükü kaynaklı kırılganlık eksenlerinde şekillenmektedir. Bu yapısal sorunlar ulusal ölçekte ortaya çıkmakla birlikte, ekonomik faaliyetlerin yoğunlaştığı İstanbul'da da farklı biçimlerde yeniden üretilmektedir.

İstanbul, Türkiye ekonomisinin en büyük ve en çeşitlenmiş işgücü piyasasına sahip metropolü olmasına rağmen, kadın istihdamı bakımından yapısal eşitsizlikleri aşabilmiş değildir. Kadın istihdam oranının Türkiye ortalamasının üzerinde seyretmesi İstanbul'un ekonomik dinamizmini ve sektör çeşitliliğini yansıtmaktadır ancak cinsiyetler arası istihdam farkının yüksek düzeyde kalmaya devam etmesi, metropol ölçeğinde dahi toplumsal cinsiyet temelli ayrışmanın sürdüğünü göstermektedir.

İstanbul'un ekonomik yapısının Türkiye ortalamasıyla karşılaştırılabilir biçimde değerlendirilmesi amacıyla istihdam göstergelerini tarım dışı veriler üzerinden ele aldığımızda Tablo 4'e göre tarım dışı istihdam oranının İstanbul'da %52,5 ile Türkiye ortalaması olan %42,2'nin belirgin biçimde üzerinde olduğu görülmektedir. Bu fark, İstanbul'un iş yaratma kapasitesinin ve özellikle hizmetler sektörü kaynaklı istihdam olanaklarının ülke geneline kıyasla daha güçlü olduğunu göstermektedir. Ancak işgücüne katılımda olduğu gibi, istihdam göstergelerinde de bu avantajın cinsiyetler arasında eşit biçimde dağılmadığı görülmektedir.

Erkeklerde istihdam oranı İstanbul'da %69,6 ile Türkiye ortalaması olan %58,3'ün oldukça üzerindedir. Bu durum, İstanbul işgücü piyasasının erkekler açısından yüksek düzeyde istihdam yaratabildiğine işaret etmektedir. Buna karşılık kadınlarda istihdam oranı İstanbul'da %35,8 ile Türkiye ortalaması olan %26,4'ün üzerinde olsa da, erkeklerle arasındaki farkın yüksekliği dikkat çekmektedir. Cinsiyetler arası istihdam farkı İstanbul'da 33,7 yüzde puan ile Türkiye'deki 31,9 puanlık farkın da üzerine çıkmaktadır. Bu tablo, İstanbul'un genel istihdam performansının yüksek olmasına rağmen, kadınların istihdama erişimi ve istihdamda kalıcılığı açısından yapısal eşitsizliklerin devam ettiğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, İstanbul daha fazla istihdam üretmekte ancak bu istihdam kadınlar açısından eşit bir şekilde erişilebilir değildir.

Bu çerçevede İstanbul, kadın istihdamı açısından Türkiye ortalamasının üzerinde bir performans sergilese de bu üstünlük kadınların işgücü piyasasında eşit koşullarda yer alabildiği anlamına gelmemektedir. Politika odağının, istihdam yaratmanın yanı sıra kadınların istihdama erişimini, istihdamda sürekliliğini ve nitelikli işlere geçişini destekleyecek bütüncül mekanizmaların güçlendirilmesine yönelmesi gerekmektedir.

Tablo 4: İstanbul-Türkiye Tarım Dışı İstihdam Seviyesi ve Oranları (2024)

	İstihdam Oranı (%)			İstihdam Seviyesi (bin kişi)			Nüfus* (bin kişi)		
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın
İstanbul	52,53	%69,57	%35,84	6.604	4.328	2.276	12.572	6.221	6.351
Türkiye	42,16	%58,28	%26,37	27.794	19.013	8.781	65.926	32.624	33.302

***** 15 yaş üstü çalışabilir tarım dışı nüfus.

Kaynak: TÜİK, (2025a)

Kadın işsizlik oranlarının bölgesel karşılaştırması da Türkiye'nin kadınların işgücü piyasasında karşılaştığı riskler bakımından küresel ortalamanın üzerinde ve gelişmiş ekonomilerden belirgin biçimde ayrışan bir konumda bulunduğunu göstermektedir. Tablo 5'e göre Türkiye'de kadın işsizlik oranı %11,64 ile dünya ortalamasının belirgin biçimde üzerindedir. Türkiye'nin kadın işsizliği düzeyi, Avrupa–Orta Asya ve OECD ortalamalarının yaklaşık iki katına yaklaşmaktadır. Öte yandan Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesinde kadın işsizliği %12,07 ile en yüksek seviyededir. Türkiye'nin kadın işsizlik oranı Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölge ortalamasına oldukça yakın bir düzeyde seyretmektedir. Bu tablo, Türkiye'nin kadın işgücü piyasası göstergeleri bakımından gelişmiş ekonomilerden belirgin biçimde ayrıştığını göstermektedir.

Tablo 5: Kadın İşsizlik Oranı: Türkiye ve Dünya Bölgeleri Karşılaştırması, 2025

Bölge / Ülke	Oran
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	12,07
Türkiye	11,64
Latin Amerika	6,54
Avrupa - Orta Asya	5,65
OECD	5,16
Dünya	4,93
Kuzey Amerika	4,46

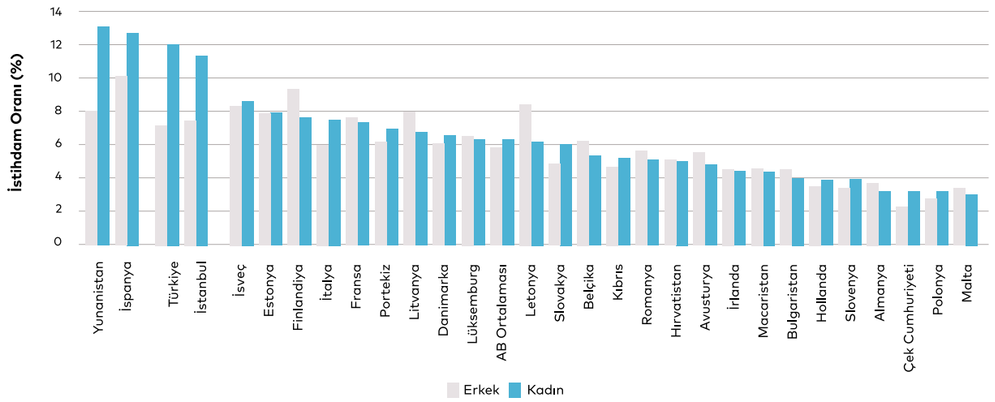
Kaynak: World Bank, (2026c)

Türkiye'de kadın işsizliğinin görece yüksek düzeyi, işgücü piyasasında kadın ve erkek işsizlik oranları arasındaki farkın da dikkat çekici bir boyuta ulaştığını ortaya koymaktadır. Türkiye'deki kadın işsizlik oranı ve işsizlik dinamikleri, kadınlar açısından iç açıcı bir tablo ortaya koymamaktadır. Şekil 3'te Türkiye'de kadın işsizlik oranı %12,1 ile AB ülkelerinin büyük bölümüyle karşılaştırıldığında yüksek bir seviyede yer almaktadır. AB ülkelerinde gözlenen sınırlı cinsiyet farklarıyla karşılaştırıldığında, Türkiye'de kadın işsizliğinin belirgin biçimde daha yüksek olduğu görülmektedir.

İstanbul'da kadın işsizlik oranı %11,4 olarak ölçülmüş, erkek işsizlik oranı ise %7,5 seviyesinde gerçekleşmiştir. İstanbul'da kadın işsizliği, Türkiye geneline kıyasla daha düşük olmakla birlikte, AB ülkelerinin büyük çoğunluğunun üzerinde kalmaktadır. İstanbul'da kadın ve erkek işsizlik oranları arasındaki fark 3,9 yüzde puan olup, bu fark Türkiye ortalamasının altında kalmakla birlikte AB ülkelerinde gözlenen farkların genel olarak üzerindedir.

Erkek işsizlik oranlarının AB ortalamasına görece yakın düzeylerde olmasına karşın kadın işsizliğinin aynı ölçüde gerilememesi, cinsiyetler arası farkın Türkiye ve İstanbul özelinde belirginleşmesine yol açmaktadır. Kadın işsizliğinin erkeklere kıyasla sistematik olarak daha yüksek seyretmesi, kadınların istihdama giriş ve istihdamda kalıcılık süreçlerinde daha kırılgan bir konumda bulunduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Şekil 3: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması (15-64 yaş): Cinsiyete Göre İşsizlik Oranı, 2024



Kaynak: Eurostat, (2024a); TÜİK, (2025a)

İstanbul ve Türkiye'nin işsizlik göstergelerini tarım dışı veriler üzerinden ele aldığımızda ise Tablo 6'ya göre İstanbul'da tarım dışı işsizlik oranı %8,9 ile Türkiye tarım dışı ortalaması olan %9,6'nın altında seyretmektedir. Bu durum, İstanbul işgücü piyasasının genel olarak daha yüksek istihdam yaratma kapasitesine sahip olduğunu ve iş bulma olanaklarının ülke geneline kıyasla daha güçlü olduğunu göstermektedir. Ancak bu görece olumlu tablo, cinsiyetler açısından farklı dinamiklere işaret etmektedir. Erkeklerde işsizlik oranı İstanbul'da %7,5 ile Türkiye ortalaması olan %7,7'ye oldukça yakın bir düzeydedir. Buna karşılık kadınlarda işsizlik oranı İstanbul'da %11,4 ile Türkiye ortalaması olan %13,5'in altında olmakla birlikte erkeklere kıyasla belirgin biçimde yüksek kalmaya devam etmektedir.

Cinsiyetler arası işsizlik farkı İstanbul'da 3,9 yüzde puan iken Türkiye genelinde bu fark 5,9 puandır. Bu durum, İstanbul'da kadın ve erkek işsizlik oranları arasındaki farkın görece daha sınırlı olduğunu göstermektedir.

İşsiz sayısı birlikte değerlendirildiğinde, İstanbul'da işsiz kadın sayısının (293 bin) erkeklere (350 bin) yakın seyrettiği görülmektedir. Oysa işgücüne katılan kadın sayısı erkeklerin yaklaşık yarısı düzeyindedir. Bu tablo, işgücüne katılabilen kadınların dahi iş bulma sürecinde daha yüksek risklerle karşı karşıya kaldığını ve işgücü piyasasına girişte kırılganlık yaşadığını göstermektedir.

Kadınların işgücüne sınırlı katılımı ve istihdama geçişte karşılaştıkları engeller birlikte düşünüldüğünde, işsizlik verileri işgücü piyasasına erişimdeki yapısal eşitsizliklerin devam ettiğine işaret etmektedir. Bu nedenle politika odağının işsizliği azaltmanın ötesinde, kadınların işgücüne girişini kolaylaştıran ve iş arama süreçlerinde karşılaştıkları engelleri gideren mekanizmaların güçlendirilmesine yönelmesi gerekmektedir.

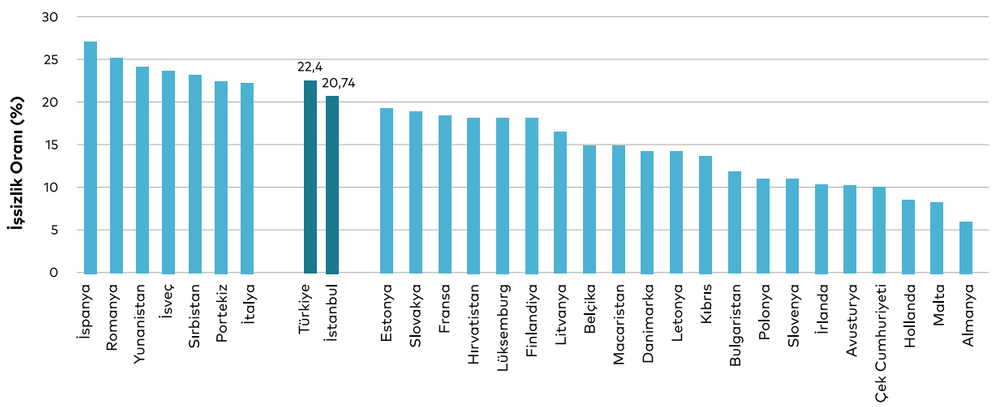
Tablo 6: İstanbul-Türkiye Tarım Dışı İşsizlik Seviyesi ve Oranları (2024)

	İşsizlik Oranı (%)			İşsizlik Seviyesi (bin kişi)			İşgücü (bin kişi)		
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın
İstanbul	8,87	%7,48	%11,41	643	350	293	7.247	4.678	2.569
Türkiye	9,58	%7,65	%13,50	2.946	1.576	1.370	30.740	20.589	10.151

Kaynak: TÜİK, (2025a)

İşsizlikteki cinsiyet farkının en keskin biçimde hissedildiği alan ise genç işgücü piyasasıdır. Şekil 4'te 2024 yılı verilerine göre Türkiye'de genç kadın işsizlik oranı (%22,4) ve İstanbul'daki genç kadın işsiz oranı (%20,7) AB ülkelerinin büyük bölümüyle karşılaştırıldığında yüksek bir düzeyde yer almaktadır. Türkiye ve İstanbul, genç kadın işsizliği açısından AB ortalamasının yanı sıra yüksek genç işsizliği ile öne çıkan bazı Güney Avrupa ülkelerinin de üzerinde konumlanmaktadır. Bu durum, genç kadınların işgücü piyasasına geçiş sürecinde karşılaştıkları güçlüklerin yaygın ve yoğun olduğunu göstermektedir. AB ülkelerinde genç kadın işsizliğinin görece yüksek seyrettiği ülkelerde dâhi, eğitimden istihdama geçişi destekleyen staj, çıraklık ve aktif işgücü programları gibi mekanizmalar gençlerin işgücüne entegrasyonunu kolaylaştıran önemli araçlar olarak öne çıkmaktadır. Buna karşılık Türkiye'de ve İstanbul'da genç kadın işsizliği, eğitimden istihdama geçiş süreçlerinin daha kesintili ilerlediğine işaret eden bir görünüm sergilemektedir.[1]

Şekil 4: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması (15-24 yaş): Genç Kadın İşsiz Oranı, 2024



Kaynak: Eurostat, (2024b); TÜİK, (2025a)

[1] Bkz. Bölüm 4.3: Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Genç Kadınlar.

Genç kadınların işgücü piyasasına girişinde yaşanan güçlüklerin yanı sıra istihdama katılan kadınların işgücünde kalıcılığı da önemli bir politika alanı olarak öne çıkmaktadır. Bu noktada birçok Avrupa ülkesinde güvenceli yarı zamanlı ve esnek çalışma modelleri kadınların işgücüne bağlı kalmasını destekleyen önemli araçlardan biri olarak kullanılmaktadır.

Eurostat 2024 verilerine göre kadınlarda 15 yaş üstünde bazı AB ülkelerinde yarı zamanlı çalışma kadın istihdamının temel bileşenlerinden biri haline gelmiştir; Hollanda'da kadınların %63,7'si, Avusturya'da %50,5'i ve Almanya'da %48,4'ü yarı zamanlı çalışmaktadır. Türkiye'de ise kadınların yarı zamanlı istihdam oranının %17,8 düzeyinde olduğu görülmektedir (EUROSTAT, 2024c). Türkiye'de yarı zamanlı çalışma kadın istihdamında belirli bir yer tutsa da birçok AB ülkesinde görülen ölçekte yaygın bir "istihdamda kalma kanalı" olarak işlememektedir. Kadınlarda yarı zamanlı istihdamın çok yüksek olduğu ülkelerin (Hollanda, Avusturya, Almanya gibi) kadınların işgücünde kalıcılığını destekleyen daha kurumsallaşmış esnek çalışma düzenlerine sahip olduğu anlaşılmaktadır.[2] Kurumsallaşmış yarı zamanlı çalışma seçeneğinin birçok OECD ve AB ülkesinde annelerin işgücünü tamamen terk etmesinin önüne geçtiği bu seçeneğin güçlü olduğu ülkelerde kadınların iş piyasasına bağlı kalmaya devam ettikleri görülmektedir (OECD, 2025a).

Türkiye'de ise 2024 yılında kadınların yarı zamanlı istihdam oranı %17,8 ile belirli bir seviyeye işaret etmekle birlikte en yüksek oranlı ülkelere kıyasla çok daha sınırlı kalmaktadır. Türkiye'de yarı zamanlı çalışmanın sınırlı yaygınlığı, kadınların iş-aile uyumunu destekleyecek esnek çalışma seçeneklerine erişimin dar olduğunu ve bunun istihdamda kalıcılığı kadınlar açısından güçleştiren nedenlerden biri olduğunu göstermektedir.

İstihdamın niteliğine ilişkin bu sınırlılık, kadınların hangi sektörlerde ve hangi çalışma biçimlerinde yoğunlaştığıyla birlikte değerlendirildiğinde daha belirgin hale gelmektedir. TÜİK'in 2024 verileri, kadın ve erkek istihdamının sektörel dağılımında da belirgin bir ayrışmaya işaret etmektedir. 2024 yılı itibarıyla Türkiye genelinde kadın istihdamının %63,7'si hizmetler sektöründe yoğunlaşırken, %18,8'i tarımda ve %17,5'i sanayide yer almaktadır. Erkeklerde ise hizmetler sektörünün payı %55 düzeyinde kalmaktadır, sanayinin payı %32,2'ye, tarımın payı ise %12,8'e ulaşmaktadır (TÜİK, 2024a). Kadınların özellikle hizmetler sektöründe yoğunlaştığını, sanayi gibi görece daha yüksek katma değerli ve teknik yoğun alanlarda ise erkeklere kıyasla daha sınırlı temsil edildiğini göstermektedir. Tarım sektöründe kadın oranının erkeklere göre daha yüksek olması ise kayıt dışılık ve ücretsiz aile işçiliği gibi kırılgan istihdam biçimleriyle ilişkilendirilebilmektedir.

İstanbul'da tarımda çalışan sayısı sınırlı ve tarım istihdam oranı sadece %0,5 düzeyinde olduğundan, Türkiye genelinde tarım istihdamının neden olduğu kayıt dışılık, ücretsiz aile işçiliği gibi kırılganlıklar İstanbul'da ihmal edilebilir düzeydedir.

Sektörel yoğunlaşma ile çalışma biçimleri arasındaki bu ilişki, kadınların istihdamdaki dezavantajının niceliksel boyutun ötesinde niteliksel bir boyut da taşıdığını göstermektedir. Küresel ölçekte de kadınlar yarı zamanlı, düşük ücretli ve sosyal koruma kapsamı dışında kalan işlerde erkeklere kıyasla daha yüksek oranlarda temsil edilmektedir. 2,1 milyar kişinin kayıt dışı istihdamda olduğu tahmin edilmekte olup kadınların kayıt dışı istihdam içindeki payının 2015'te %54,8 iken 2025'te %55,9'a yükseldiği görülmektedir (ILO, 2026). Ayrıca kadınların %14,4'ünün ücretsiz aile işçisi statüsünde çalışması (erkeklerde %6,1) istihdamın niteliği bakımından cinsiyet temelli kırılganlığı açık biçimde ortaya koymaktadır (ILO, 2026). TÜİK verileri Türkiye'de kadınların özellikle tarım, ev hizmetleri ve küçük ölçekli işletmelerde yoğunlaşan kayıt dışı istihdamda yüksek oranda temsil edildiğini göstermektedir (TÜİK, 2025a). Kayıt dışılık, yalnızca düşük gelir anlamına gelmemekte, aynı zamanda sosyal koruma, iş güvencesi ve çalışma haklarına erişim açısından da dezavantaj üretmektedir. Bu nedenle kadın istihdamı meselesi, katılım oranlarının ötesinde "insana yakışır iş" perspektifiyle ele alınması gereken önemli bir eşitsizlik alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

İstihdamın niteliğine ilişkin bu eşitsizlikler, kadınların eğitim düzeyi ile işgücü piyasasındaki konumları arasındaki ilişkiyi daha yakından incelemeyi gerekli kılmaktadır. Türkiye'de ilköğretim ve ortaöğretimde cinsiyet farkı büyük ölçüde kapanmıştır. Yükseköğretime katılım oranında kadınlar erkeklere yakın hatta bazı göstergelerde daha yüksek düzeydedir. Ancak bu eğitim kazanımı işgücü piyasasına eşit biçimde yansımamaktadır. Eğitim düzeyindeki iyileşmeye rağmen kadınların istihdam oranlarının benzer ölçüde artmaması, eğitim ile istihdam arasındaki geçiş mekanizmalarının kadınların lehine olacak şekilde işlemediğini ve hâlâ sınırlılıklar bulunduğunu göstermektedir.

Nitekim eğitim düzeyi arttıkça kadın istihdam oranlarının yükseldiği görülse de Türkiye ve AB ülkeleri arasındaki fark her eğitim kademesinde belirgin biçimde devam etmektedir. 2024 yılında lise altı eğitim düzeyinde AB ülkelerinde kadın istihdamı birçok ülkede %45–60 bandında seyrederken, Türkiye'de bu oran %27,7, İstanbul'da ise %26,0 düzeyindedir. Veriler, hem Türkiye genelinde hem de İstanbul'da özellikle düşük eğitimli kadınların işgücü piyasasında en sınırlı temsile sahip grup olduğunu göstermektedir.

Ortaöğretim kademesi mezunlarında da benzer bir ayrışma söz konusudur. 2024 yılında AB ülkelerinde bu eğitim düzeyinde kadın istihdam oranları çoğunlukla %60'ın üzerinde gerçekleşirken, Türkiye'de oran %34,8, İstanbul'da ise %36,6 düzeyindedir. Yükseköğretim mezunlarında dahi fark kapanmamaktadır. AB ülkelerinde yükseköğretim mezunu kadınların istihdam oranı genel olarak %80'in üzerindeyken, Türkiye'de bu oran %61,6, İstanbul'da ise %66,5 düzeyindedir (EUROSTAT, 2024d; TÜİK, 2025a). Bu görünüm, genel itibarıyla özellikle düşük ve orta eğitim düzeyindeki kadınların işgücü piyasasında en kırılgan gruplar olduğunu söylemektedir.

Sonuçlar ve Politikalar

Türkiye ve İstanbul açısından iki kritik politika alanı öne çıkmaktadır. Birincisi, lise altı ve ortaöğretim düzeyindeki kadınların işgücüne erişimini güçlendirecek hedefli istihdam ve beceri programlarının geliştirilmesidir. İkincisi ise yüksek öğretimli kadınların eğitim kazanımlarının istihdama tam olarak yansımasını sağlayacak nitelikli iş yaratma ve kariyer sürekliliğini destekleyici mekanizmaların güçlendirilmesidir.

Çalışma hayatına ilişkin mevcut veriler, İstanbul'da kadınların işgücü piyasasında niceliksel olarak Türkiye ortalamasının üzerinde bir konumda bulunmasına rağmen cinsiyetler arası istihdam farkının yüksek düzeyde kalmaya devam ettiğini göstermektedir. Bu nedenle politika yaklaşımı, kadın istihdam oranını artırmanın ötesinde kadın ve erkek istihdamı arasındaki farkı sistematik biçimde azaltmaya odaklanmalıdır. Özellikle işgücüne katılım oranlarının düşük seyretmesi ve kadın işsizliğinin erkeklere kıyasla daha yüksek olması, kadınların işe erişim sürecinde yapısal engellerle karşılaştığını ortaya koymaktadır. İstanbul ölçeğinde, kadınların işgücü piyasasına girişini kolaylaştıran istihdama geçişi destekleyen politika araçlarının, sektör ihtiyaçlarıyla uyumlu eşleştirme mekanizmalarının ve ilçe bazlı farklılıkları dikkate alan uygulamaların güçlendirilmesi gerekmektedir.

İstanbul'da kadın istihdamının belirli sektörlerde yoğunlaşması ve teknik, yüksek katma değerli alanlarda görece sınırlı kalması, çalışma hayatında yatay ve dikey ayrışmanın sürdüğünü göstermektedir. Kadınların ağırlıklı olarak hizmetler sektörünün orta ve alt segmentlerinde yer alması ücret, kariyer ilerleme ve iş güvencesi açısından dezavantaj üretmektedir. Bu nedenle politika çerçevesi, kadınların sanayi, teknoloji ve bilgi yoğun sektörlere geçişini destekleyen nitelikli ve güvenceli istihdamı önceleyen bir yönelim içermelidir. İşveren iş birlikleriyle geliştirilecek sektörel programlar ve istihdam garantili modeller, kadınların yüksek katma değerli alanlara erişimini artırarak çalışma hayatındaki ayrışmayı azaltmalıdır.

Çalışma biçimlerine ilişkin olarak ise İstanbul'da yarı zamanlı ve esnek istihdamın sınırlı yaygınlığı, kadınların iş–yaşam uyumunu sağlayacak kurumsal araçlara erişiminin dar olduğunu göstermektedir. Bu durum, özellikle bakım sorumluluğu bulunan kadınların istihdamdan çekilme riskini artırmaktadır. Dolayısıyla esnek çalışma modellerinin sosyal güvenlik haklarını ve kariyer sürekliliğini koruyacak biçimde düzenlenmesi yarı zamanlı çalışmanın güvencesiz bir istihdam biçimi olmaktan çıkarılması önem taşımaktadır. Aynı zamanda kadınların yoğunlaştığı alanlarda kayıt dışı istihdamın azaltılması ve sosyal koruma kapsamının genişletilmesi, çalışma hayatında insana yakışır iş standartlarının güçlendirilmesi açısından önemlidir.

Son olarak, İstanbul'da çalışma hayatına yönelik politikaların etkinliği, düzenli ve cinsiyete duyarlı veri üretimi ile doğrudan ilişkilidir. Kadınların işgücüne katılımı, istihdam oranları, işsizlik düzeyleri, yarı zamanlı ve kayıt dışı çalışma oranları ile sektörel dağılımların ilçe bazında izlenmesi politika tasarımının kanıta dayalı biçimde güncellenmesini mümkün kılacaktır.

[2] Bu kurumsallaşmış yapının en önemli yasal dayanaklarından biri, ebeveynlere ve bakıcılara çalışma saatlerinde değişiklik, esnek çalışma saatleri veya uzaktan çalışma gibi esnek düzenlemeler talep etme hakkı veren AB İş-Yaşam Dengesi Direktifi (2019)'dir. Özellikle Hollanda'da çalışan ebeveynler arasında "yarı zamanlı çalışma kültürünün yerleşikleşmiş olması", kadınların işgücü piyasasına bağlı kalmasını sağlayan temel bir unsurdur. Almanya örneğinde ise "Klischeefrei" koalisyonu gibi girişimler, bakanlıklar arası iş birliğiyle esnek çalışma yollarını ve toplumsal cinsiyetten bağımsız kariyer seçimlerini destekleyerek bu kurumsal yapıyı güçlendirmektedir. Bu tür kurumsallaşmış esnek çalışma seçenekleri, iyi ücretli yarı zamanlı iş olanaklarının eksik olduğu ülkelerde görülen "işgücünden tamamen çıkış" riskini azaltarak toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemektedir.

3.2. Evlilik ve Bakım Ekonomisi

Kadınların işgücü piyasasından uzaklaşmasının ardında büyük ölçüde görünmez ama belirleyici iki temel dinamik yer almaktadır: evlilikle birlikte şekillenen toplumsal roller ve ücretsiz bakım emeğinin cinsiyetler arasındaki eşitsiz dağılımı. Evlilik, pek çok durumda kadınlar açısından işgücü piyasasıyla kurulan ilişkinin yeniden tanımlandığı bir eşik oluşturmaktadır; hane içi sorumlulukların ağırlıklı olarak kadınlar tarafından üstlenilmesine yol açan normlar, istihdamdan kopuş süreçlerini hızlandırmaktadır.

Yasalar bile kadının evlilik sonrası istihdamdan ayrılmasını teşvik etmektedir. İş Kanununa göre evlenen kadın iş akdini haklı olarak fesh ederek kıdem tazminatına hak kazanmaktadır. Erkeğin böyle bir hakkı yoktur. Bu düzenleme evlenen kadını kıdem tazminatı alabilmek için işinden ayrılmaya yöneltmektedir. Evlilik ve/veya çocuk sebebiyle iş hayatından ayrılan kadının tekrar iş hayatına dönme oranı oldukça düşüktür.

Uluslararası karşılaştırmalarda bakım ekonomisi, kadınların işgücü piyasasındaki konumunu belirleyen en temel alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Küresel ölçekte ücretsiz bakım ve ev içi işlerin yaklaşık üçte ikisi kadınlar tarafından üstlenilmektedir (ILO, 2018a). Bakım sorumlulukları nedeniyle işgücüne katılamayan kadın sayısı yüz milyonlarla ifade edilmektedir. Ücretsiz bakım ve ev içi emeğin kadınlar üzerinde yoğunlaşması, kadınların ekonomik faaliyete erişimini sistematik biçimde daraltmaktadır (ILO, 2023a). Bu durum, bakımın bireysel bir tercih alanı olmadığını kadınların işgücü piyasasına katılımını doğrudan etkileyen ekonomik ve toplumsal temelli bir eşitsizlik alanı olduğunu göstermektedir.

Zaman kullanımı araştırmaları bu tabloyu rakamsal olarak somutlaştırmaktadır: kadınlar ücretsiz bakım ve ev içi işlere erkeklerden ortalama iki ila üç kat daha fazla zaman ayırmaktadır (UN Women, 2023). Bu durum "zaman yoksulluğu" olarak tanımlanan bir eşitsizlik üretmekte olup kadınların ücretli istihdama katılımını, kariyer ilerlemesini ve gelir düzeyini kısıtlamaktadır. Ücretsiz bakım emeği, ulusal gelir hesaplarına doğrudan yansımamakla birlikte ekonominin yeniden üretimini sağlayan temel bir altyapı işlevi görmektedir.

Bakım ekonomisi, çocuk bakımının yanı sıra yaşlı, engelli ve uzun dönem bakım hizmetlerini de kapsamaktadır. BM verileri, 2050'ye kadar 65 yaş ve üzeri nüfusun küresel ölçekte iki katına yaklaşacağını ortaya koymaktadır; bu eğilim bakım hizmetlerine yönelik talebin keskin biçimde artacağına işaret etmektedir (UN DESA, 2022). Kamusal ve kurumsal bakım altyapısının gelişmediği ülkelerde bu artan yük, hane içinde ve büyük ölçüde kadınlar tarafından karşılanmaya devam etmektedir.

Bakım politikalarındaki ülke farklılıkları, ebeveyn izin düzenlemeleri ile çocuk ve uzun dönem bakım hizmetlerinin kapsamının, kadınların işgücüne katılımı ve istihdamda kalıcılığı üzerinde doğrudan belirleyici olduğunu göstermektedir (ILO, 2023b). OECD ülkelerinde erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerine erişimin yaygın olduğu ülkelerde kadın istihdam oranlarının daha yüksek olduğu görülmektedir (OECD, 2024a). Mevcut durum, bakım hizmetlerinin bir sosyal politika alanı olmanın ötesinde doğrudan bir istihdam politikası aracı olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Türkiye'de 2024 yılında işgücüne dâhil olmayan kadın sayısı 21 milyon düzeyindedir. Bu grubun en büyük bileşenini, 7,4 milyon kadın ile ev işleriyle meşgul olanlar oluşturmaktadır. Buna göre, ev işleriyle meşgul olan kadınlar, işgücüne dâhil olmayan kadınların yaklaşık %35'ini teşkil etmektedir. Bu oran, kadınların işgücü piyasasının dışında kalmasında bakım ve hane içi sorumlulukların önemini açık biçimde ortaya koymaktadır. Aynı dönemde potansiyel işgücü içinde yer alan kadın sayısı 2,6 milyon olup, bu grup işgücüne dâhil olmayan kadınların yaklaşık %12,5'ine karşılık gelmektedir (TÜİK, 2025a).

Benzer şekilde zaman kullanımı verileri de Türkiye'de bakım emeğinin cinsiyetler arasında belirgin biçimde eşitsiz dağıldığını göstermektedir. Türkiye, ücretsiz ev içi emekte cinsiyetler arası farkın en yüksek olduğu ülkeler arasında yer almaktadır; kadınlar ev içi bakım faaliyetlerine erkeklerden beş kat daha fazla zaman ayırmaktadır (TÜİK, 2016). OECD ortalamasında bu fark 2,2 kat iken Türkiye'deki tablonun bu kadar keskin olması, sorunun hem derinliğini hem de politika müdahalesi gerektiren özgün ağırlığını ortaya koymaktadır (İlkkaracan, 2018).

Bu dengesiz yükün kurumsal yansıması babalık izni düzenlemelerinde de görülmektedir. Türkiye'de mevcut mevzuat kapsamında babalara tanınan doğum izni süresi 2026 yılında yapılan yasa değişikliği ile 5 günden 10 güne çıkarılmıştır. Bu sınırlı süreler, bakım sorumluluğunun erkekler tarafından üstlenilmesini teşvik etmekten uzak bir çerçeveye işaret etmektedir.

Bakım ekonomisinin bir diğer boyutu yaşlanma ve uzun dönem bakım ihtiyacıdır. Türkiye'de yaşlı nüfus oranı artış eğilimindedir ve uzun dönem bakım hizmetlerinin kurumsal kapasitesi kısıtlı kaldığında, bu yük hane içinde kadın aile üyeleri tarafından üstlenilmektedir. Türkiye özelinde yapılan simülasyon çalışmaları, sosyal bakım hizmetleri sektörüne yapılacak kamu yatırımlarının hem kadınların işgücüne katılımını artırabileceğini hem de inşaat ve fiziksel altyapı sektörüne kıyasla iki-üç kat daha fazla istihdam yaratma kapasitesi taşıdığını ortaya koymaktadır (İlkkaracan, Kim ve Kaya, 2015). Bakım hizmetlerine yapılan yatırımlar, toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen bir sosyal politika aracı olmanın yanı sıra istihdam yaratan ve büyümeyi besleyen bir ekonomik tercih olarak öne çıkmaktadır. Nitekim bakım sektöründe çalışanların büyük çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır; bakım hizmetlerinin genişlemesi hem bakım alan hem de bakım veren kadınların istihdamını ve çalışma koşullarını doğrudan etkilemektedir.

İstanbul özelinde yapılan araştırmalar da bakım sorumluluklarının kadınların işgücü piyasasındaki konumunu belirleyen temel eşiklerden biri olduğunu ortaya koymaktadır. İstanbul'da kadınların işgücüne katılım ve istihdamda kalıcılık süreçlerinde bakım yükünün kritik bir rol oynadığını özellikle küçük çocuk sahibi ve düşük gelirli kadınların işgücü piyasasından daha kolay kopabildiğini göstermektedir (BETAM, 2025).

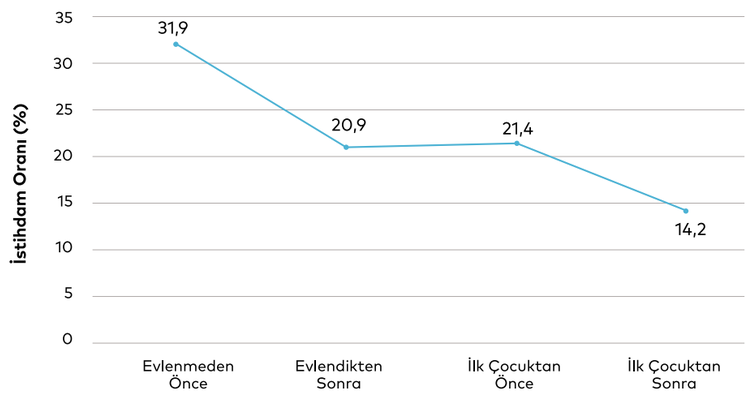
Şekil 5'e göre İstanbul'da tüm yaş gruplarında kadınların istihdam oranları, evlilik ve çocuk sahibi olma aşamalarında belirgin ve kademeli bir gerilemeye işaret etmektedir. Evlenmeden önce kadınların istihdam oranı %31,9 düzeyindeyken, evlilik sonrasında bu oran %20,9'a düşmektedir. Bu durum, evlilikle birlikte kadın istihdamında 11 yüzde puanlık bir azalma yaşandığını ve kadınların önemli bir bölümünün evlilik sonrasında işgücü piyasasından çekildiğini göstermektedir. Görünüşe göre evlilik, güçlü bir kültürel anlam taşımaya devam etmekte ve kadınların işgücü piyasasından çekilmesine yol açan toplumsal normları pekiştirmektedir (BETAM, 2025).

Türkiye'de toplumsal cinsiyet rollerine dair yapılan çalışmalar, geleneksel beklentilerin evli kadınların profesyonel hedeflerinden ziyade ev işleri ve bakım sorumluluklarını önceliklendirmesini gerektirdiğini ortaya koymaktadır (Dünya Bankası, 2021; ILO, 2019).

Mevcut yasal çerçeveler istihdamda cinsiyet eşitliğini desteklese de toplumsal normlar, kadınların işgücünde kalmasının önündeki en büyük engellerden biri olmaya devam etmektedir (BETAM, 2025). Şekil 5'te evlilik sonrasında, ilk çocuk öncesi dönemde İstanbul'da kadın istihdam oranının %21,4 seviyesinde seyrettiği ve bu aşamada evlilik sonrası döneme kıyasla yalnızca sınırlı bir toparlanma (0,5 yüzde puan) yaşandığı görülmektedir. Ancak ilk çocuğun doğumu, kadın istihdamında ikinci ve daha derin bir kırılma yaratmaktadır. İlk çocuktan sonra kadınların istihdam oranı %14,2'ye gerilemekte, bu da doğumla birlikte istihdamda yaklaşık 7 yüzde puanlık bir kayba işaret etmektedir.

Evlilik öncesi dönem ile ilk çocuk sonrası dönem birlikte değerlendirildiğinde, kadınların istihdam oranının %31,9'dan %14,2'ye düştüğü görülmektedir. Bu durum, başlangıç düzeyine kıyasla istihdamda yaklaşık %55 oranında bir azalmaya işaret etmektedir.

Şekil 5: İstanbul'da Evlilik Hayatının Farklı Aşamalarında Kadınların İstihdam Oranı, 2024

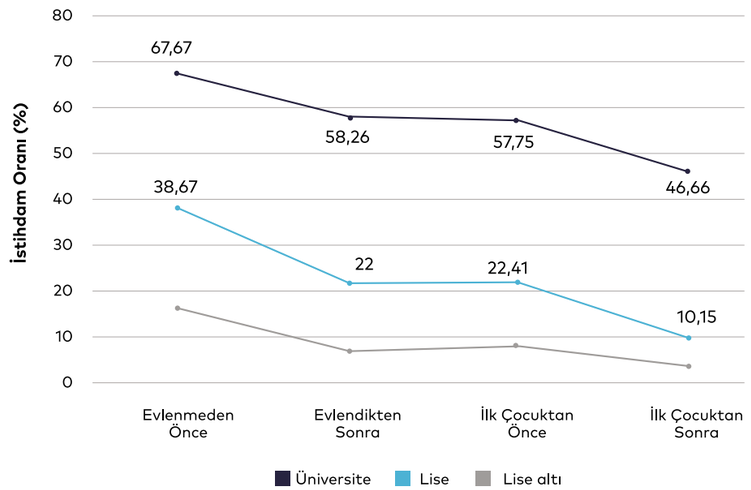


Kaynak: BETAM, (2025)

Eğitim düzeyinin evlilik öncesi istihdam oranları üzerinde son derece büyük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca, evlilik ve anneliğin kadın istihdamı üzerindeki etkisi, eğitim seviyesine göre değişiklik göstermektedir.

Şekil 6'ya göre ilköğretim mezunu kadınlar için bu etki oldukça sınırlıdır. Çocuk sahibi evli kadınların yüzde 57,6'sını oluşturan bu grup (yaklaşık 2 milyon kadın) için evlilik öncesinde istihdam bir seçenek dahi olmamış (yüzde 16,7) ve çocuk sahibi olduktan sonra istihdam oranı neredeyse tamamen ortadan kalkmıştır (yüzde 4,3). Ortaöğretim mezunu kadınlar, evlilik öncesinde iş gücüne daha güçlü bir şekilde katılmış olup yüzde 38,9'luk bir istihdam oranına sahipken, evlilik ve annelik bu oranı yüzde 10,2'ye kadar düşürmüştür. Bu durum, ortaöğretim mezunu kadınların istihdamdaki varlığının, ilköğretim mezunu kadınlar ile benzer şekilde büyük ölçüde ortadan kalktığını göstermektedir. Buna karşılık, üniversite mezunu kadınlar, evlilik öncesinde dikkat çekici bir şekilde yüzde 67,7'lik bir istihdam oranına sahip olup, ilk çocuktan sonra da çalışmaya devam etme olasılığı en yüksek olan gruptur (BETAM, 2025).

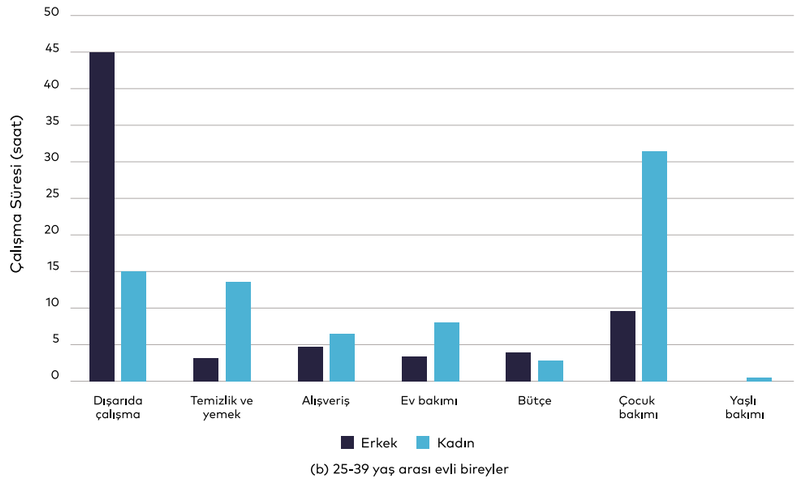
Şekil 5: İstanbul'da Evlilik Hayatının Farklı Aşamalarında Kadınların İstihdam Oranı, 2024



Kaynak: BETAM, (2025)

Bu keskin düşüşün arka planında hane içi iş bölümündeki derin asimetri yatmaktadır. Şekil 7'de 25–39 yaş arası evli bireylerde cinsiyete dayalı iş bölümü gösterilmektedir. Bu yaş grubunda erkeklerin ev dışında çalışma süresi haftalık ortalama 39 saat iken, kadınlarda bu süre 16 saat düzeyindedir. Ev içi ve bakım emeğinde ise tablo tersine dönmektedir: Temizlik ve yemek için kadınlar haftada ortalama 14 saat ayırırken erkekler 3,1 saat ayırmaktadır; kadınların harcadığı süre erkeklerin yaklaşık 4,5 katıdır. Çocuk bakımında fark daha da belirgindir; kadınlar haftada 18,3 saat, erkekler ise 4 saat zaman ayırmaktadır. Bu yaş grubunda çocuk bakımına ayrılan sürenin kadınlar açısından keskin biçimde artması, buna karşılık erkeklerin ev içi katkısında benzer bir artışın görülmemesi erkeklerin ev dışı çalışma süreleri artarken kadınların ev içi ve bakım yükünün yoğunlaşması, işgücü piyasasındaki eşitsizliğin hane içi iş bölümünden beslendiğini açık biçimde göstermektedir.

Şekil 7: İstanbul'da Cinsiyete Göre Ev Dışında ve Ev İçinde Çalışma Süreleri, (25-39 yaş), 2024



Kaynak: BETAM, (2025)

Nitekim bakım yükünün iş gücüne katılım kararlarını özellikle kadınlar için nasıl şekillendirdiği, BETAM'ın İstanbul'da genç işgücü piyasasına (18-39 yaş) odaklandığı başka bir araştırmasında da somut biçimde ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya göre çalışmak istemeyen ve iş aramayan gençlerin kararlarının ardındaki nedenler incelendiğinde, kadınlarda birincil neden yüzde 46 ile çocuk bakım sorumluluğuyken, erkeklerde bu oran yalnızca yüzde 6'dır. Daha da çarpıcısı, çocuk bakımı sorumluluğunu neden olarak belirten kadınların yüzde 96'sı, bakmakla yükümlü olunan kişilerin varlığını neden olarak belirten kadınların ise yüzde 95'i evlidir. Bu bulgular, bakım yükümlülüklerinin büyük ölçüde kadınların üzerinde yoğunlaştığını ve evliliğin kadınlar için işgücünden çekilmeyi güçlü biçimde tetiklediğini açıkça ortaya koymaktadır (BETAM, 2026).

Hane içi iş bölümündeki bu asimetri ve bakım yükünün tetiklediği çekilmeler, kadınların çalışma hayatındaki toplam süreye de kümülatif olarak yansımaktadır. Türkiye genelinde kadın ve erkeklerin işgücü piyasasında geçirdiği toplam süreler arasında belirgin bir fark bulunmaktadır. TÜİK 2024 yılı verilerine göre erkeklerin çalışma hayatında ortalama 40 yıl kaldığını kadınlarda ise bu sürenin 21 yıl civarında gerçekleştiğini göstermektedir (TÜİK, 2026b).

Kadınların çalışma hayatında erkeklere kıyasla yaklaşık 20 yıl daha kısa süre yer alması, toplam istihdam deneyimi ve kıdem birikimi açısından önemli bir dezavantaj yaratmaktadır. Daha kısa çalışma süresi kadınların kariyer ilerleme imkanlarını, üst düzey pozisyonlara erişimi, ücret artışını ve emeklilik haklarını doğrudan etkilemekte, eşitsizliğin yalnızca mevcut gelir düzeyinin ötesinde yaşam döngüsü boyunca birikimli biçimde derinleşmesine neden olmaktadır. Bu eşitsiz zaman dağılımının kalıcılaşmasında bakım hizmetlerine erişim düzeyi belirleyici rol oynamaktadır. Erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerine erişim bakımından Türkiye, OECD ortalamasının gerisinde yer almaktadır. OECD Family Database verileri, Türkiye'nin 0–2 yaş grubunda kurumsal bakım hizmetlerine katılım oranının birçok OECD ülkesine kıyasla oldukça düşük olduğunu göstermektedir (OECD, 2024a).

İstanbul özelinde ise kurumsal kapasitedeki genişleme dikkat çekicidir. İBB Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı bünyesinde yer alan Yuvamız İstanbul çocuk etkinlik merkezleri, 2019 yılında 15 merkez ile başlayan uygulamanın 2025 yılı itibarıyla 127 merkeze ulaştığını ortaya koymaktadır. 2019–2020 döneminde 567 çocuğun yararlandığı bu hizmetten, 2024–2025 döneminde 12.692 çocuğa ulaşılmıştır.[3] Bu gelişme, kısa sürede önemli bir

[3] İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı. (2026). Aylık Hizmet İstatistikleri [Yayımlanmamış veri].

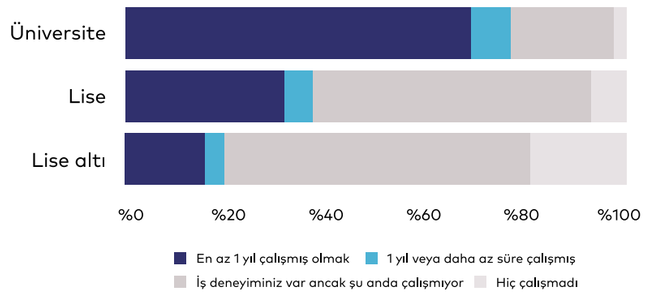
kapasite artışının mümkün olduğunu ve erken çocukluk bakım hizmetlerine yönelik artan ihtiyaca yerel yönetimler tarafından yanıt üretilebildiğini göstermektedir.

Bununla birlikte İstanbul'daki kadın istihdamının önündeki engeller yalnızca bakım yüküyle açıklanamaz. BETAM'ın araştırması, İstanbul'da kadınlar arasında istihdamdan kopuşun %60,5'inin evlilikten, yalnızca %39,5'inin ilk çocuğun doğumundan kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, bakım sorumluluğunun işgücünden çekilmenin tek ya da birincil nedeni olmadığına işaret etmektedir; kadınların önemli bir bölümü çocuk sahibi olmadan önce, yalnızca evlendikleri için işten ayrılmaktadır.

Şekil 8' e göre 2019 yılı itibarıyla,[4] eğitim sürecini büyük ölçüde tamamlamış olduğu varsayılabilecek en genç kadın kuşağının (25-34 yaş grubu) yüzde 10,1'i hiç çalışmamıştır. Bu oran, eğitim düzeyine göre değişiklik göstermektedir ancak genel olarak düşüktür; yani kadınlar işgücü piyasasına yabancı değildir ve eğitim hayatından iş hayatına geçiş yapmaktadır.

Daha endişe verici olan ise iş deneyimi olmakla birlikte çalışmayan genç kadınların durumudur. Bu kuşağa mensup kadınlar toplamın yüzde 45,3'ünü oluşturmaktadır. Bunların içinde iş arayan kadınlar bulunsa da çoğunluğu ekonomik olarak inaktiftir ve inaktiflikten çıkmak hiç kolay değildir. Ev işleriyle meşgul olduğunu belirten bir genç kadının ekonomik olarak aktif hale gelme olasılığı, eğitim düzeyine bağlı olarak sırasıyla ilkokul mezunları için yüzde 7,7, ortaöğretim mezunları için yüzde 14,5 ve yükseköğretim mezunları için yüzde 19,8 olarak tahmin edilmektedir (BETAM, 2025).

Şekil 8: İstanbul'da Genç Kadınların Eğitim Düzeyine Göre İşgücü Durumu, 2024



Kaynak: BETAM, (2025)

Doğal olarak akla gelen soru, İstanbul'daki kadınların iş bulma yetkinliğine sahip olduklarını kanıtlamalarına rağmen neden çalışma hayatından çekildikleridir. İstanbul'da kadın istihdam oranları, birçok ülkede olduğu gibi, evlilik ve çocuk sahipliğinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Nitekim İstanbul'da 35-44 yaş arası kadınların yüzde 86,5'i en az bir kez evlenmiş, evlenenlerin yüzde 94,1'i en az bir çocuk sahibi olmuştur (BETAM, 2025).

Evlilik ve çocuk sahibi olmanın kadınların kariyerleri üzerindeki etkisi bilinen bir olgudur. Ancak, bu iki faktörden hangisinin daha belirleyici olduğu, ülkenin gelişmişlik seviyesi ve özellikle toplumsal cinsiyet rolleri ile kadınların işgücüne katılımına yönelik tutumlarıyla doğrudan ilişkilidir. Genel bir çerçevede değerlendirildiğinde, bir toplum kadının yerinin ev olduğu inancına ne kadar sahipse, evlilik, kadın istihdamında o kadar baskın bir rol oynar. Buna karşılık, gelir yükseldikçe çocuk bakım sorumlulukları, kadınların çalışma hayatında kalmasını zorlaştıran en önemli unsur olarak öne çıkmaktadır (BETAM, 2025).

Örneğin, Mısır'da kadın istihdamındaki düşüşün büyük ölçüde evlilikle ilişkili olduğu görülmektedir. Meksika'da,[5] üst orta gelirli ülke olarak, durum daha karmaşıktır; evlilik ve çocuk sahibi olmak, kadınların kariyerleri üzerinde benzer bir etkiye sahiptir. Türkiye, bu açıdan Meksika'ya yakın bir konumda olup, her iki faktör de kadın istihdamı üzerinde benzer olumsuz etkilere sahiptir (BETAM, 2025).

[4] TÜİK'in geriye dönük veri toplama modülünü uyguladığı pandemi öncesindeki son yıl.
[5] BETAM'ın ilgili ülkelerin hanehalkı anket verilerine dayalı kendi hesaplamaları.

Şimdiye kadar, evlilik ve çocuk sahibi olmanın kadınların çalışma hayatı üzerindeki etkisi genel kabul görmüş bir gerçek olarak ele alınmıştır. Bunun nedeni, medeni durum ve çocuk sahibi olma ile kadınların çalışıp çalışmaması arasındaki yüksek korelasyondur. Ancak, bu ilişkinin nedenselliğini kanıtlamak oldukça zordur (BETAM, 2025).

Aslında, evlenmeyi veya çocuk sahibi olmayı planlayan kadınların bilinçli olarak işgücüne katılmamayı tercih ettiği ve bu nedenle zamanla çalışmamaya devam ettiği düşünülebilir (bir tür kendini gerçekleştiren kehanet). Araştırma bu eğilimi büyük ölçüde toplumsal normlarla ilişkilendirmektedir: pek çok kadın, evleneceğini ve ardından çalışmayacağını öngörerek baştan işgücüne girmemektedir. Başka bir ifadeyle norm, davranışı evlilik öncesinde zaten biçimlendirmektedir.

Alternatif olarak, bazı kadınlar evlilik öncesi veya çocuk sahibi olmadan önce çalışıyor olabilir, ancak sosyal baskılar, kültürel normlar, toplumsal cinsiyet beklentileri veya zaman kısıtları nedeniyle iş hayatına devam edememiş olabilirler (BETAM, 2025).

Eğitim düzeyi bu tabloyu daha da netleştirmektedir. İlköğretim mezunu kadınların evlilik öncesi istihdam oranı yalnızca %16,7 düzeyindedir; bu grup için temel sorun bakım konusundan ziyade işgücüne hiç dâhil olamamaktır. Ortaöğretim de bu açıdan yetersiz kalmaktadır: lise mezunu olmak, kadına evlilik ve annelik sonrası işgücünde kalma kapasitesi kazandırmamaktadır. Yalnızca yükseköğretim mezunu kadınlar bu geçiş eşiklerinde görece daha güçlü bir konumda bulunmaktadır (BETAM, 2025). Aile baskısı ise görünmez ama belirleyici bir engel olarak öne çıkmaktadır. Odak grup bulguları, çalışma hayatına girmenin ya da sürdürmenin zaman zaman hane içinde başlı başına bir mücadeleye dönüştüğünü göstermektedir: kayınvalide baskısı, kazanılan ücretin eşe devredilmesine yönelik beklentiler ve kadının çalışmasına karşı çıkan aile tutumları, bakım yükünden bağımsız engeller olarak işlev görmektedir (BETAM, 2025).

Sonuçlar ve Politikalar

İstanbul'da evlilik ve çocuk sahibi olmanın kadın istihdamı üzerindeki olumsuz etkisi, daha geniş bölgesel ve küresel eğilimleri yansıtmaktadır. Ancak, yükseköğrenim görmüş kadınların işgücü piyasasında kalmaya devam etmesi, hedefe yönelik politikaların özellikle yükseköğrenimi teşvik eden, kültürel dönüşümü destekleyen ve iş hayatında esnekliği artıran politikaların bu etkileri hafifletmede rol oynadığını göstermektedir. Yapısal ve kültürel engellerin eş zamanlı olarak ele alınmasıyla, daha fazla kadının ekonomik olarak aktif kalabileceği ve hem bireysel hanelerin hem de genel ekonominin bundan fayda sağlayabileceği bir ortam oluşturulabilir.

Bu çerçevede, yükseköğretime erişimin genişletilmesini önermek tartışmalı bir konu olarak öne çıkmaktadır. Nitekim İstanbul'da, eğitim seviyeleriyle orantısız şekilde düşük vasıflı işlerde çalışan gençlerin oranı artmakta olup, bu eğilim küresel ölçekte de dikkat çekmektedir. Bu durum, yükseköğretimin insan sermayesine yapılan bir yatırım mı yoksa bireyin her koşulda çalışmaya hazır olduğunu gösteren kültürel bir sinyal mi olduğu sorusunu gündeme getirmektedir. Ayrıca, kamu kaynaklarının nadiren kullanılan diplomalara yatırım yapmak için harcanmasının ne derece verimli olduğu da detaylı bir maliyet-fayda analizi çerçevesinde ele alınmalı ve tartışılmalıdır.

Benzer şekilde, çocuk bakım ve aile destek sistemlerinin güçlendirilmesi cazip bir öneri olmakla birlikte, sorunun temel çözümü olmayabilir. Kadınların yalnızca küçük bir bölümü annelik sonrası iş hayatından çekilmekte, çoğunluğu ise bu kararı daha erken bir aşamada almaktadır. Dolayısıyla, çocuk bakım hizmetleri istihdam kaybını önlemede belirleyici bir unsur olmayabilir. Bununla birlikte, erişilebilir ve uygun maliyetli çocuk bakım hizmetlerinin sunulması ve daha da önemlisi, doğum izni sürelerinin hem anneler hem de babalar için genişletilmesi, yalnızca kadınların doğum sonrası iş hayatına devam etmesini kolaylaştırmakla kalmayacak aynı zamanda ev içi sorumlulukların daha dengeli bir şekilde paylaşılmasına da katkıda bulunacaktır (European Commission, 2020).

Son olarak, toplumsal normlar ve kadınların çalışma hayatına dair algılar mutlaka ele alınmalıdır. Kamuoyunu bilinçlendirme kampanyaları, çalışan kadınların medyada daha görünür hale getirilmesi ve şirketlerde çeşitliliği teşvik eden kurumsal girişimler, zaman içinde toplumsal tutumların değişmesine katkı sağlayabilir. Bu dönüşüm, üniversiteye gitmemiş ancak işgücü piyasasına kazandırılması gereken İstanbul'daki genç kadınların yaklaşık yüzde 40'ının istihdama katılımı açısından kritik öneme sahiptir. Ancak bu dönüşümün kadınların mesleki eğitim programlarıyla desteklenmesiyle birlikte iş hayatına doğrudan geçiş yapmalarını sağlayacak açık ve sürdürülebilir bir yol sunmalıdır.

Son olarak, toplumsal normlar ve kadınların çalışma hayatına dair algılar mutlaka ele alınmalıdır. Kamuoyunu bilinçlendirme kampanyaları, çalışan kadınların medyada daha görünür hale getirilmesi ve şirketlerde çeşitliliği teşvik eden kurumsal girişimler, zaman içinde toplumsal tutumların değişmesine katkı sağlayabilir. Bu dönüşüm, üniversiteye gitmemiş ancak işgücü piyasasına kazandırılması gereken İstanbul'daki genç kadınların yaklaşık yüzde 40'ının istihdama katılımı açısından kritik öneme sahiptir. Ancak bu dönüşümün kadınların mesleki eğitim programlarıyla desteklenmesiyle birlikte iş hayatına doğrudan geçiş yapmalarını sağlayacak açık ve sürdürülebilir bir yol sunmalıdır.

İstanbul'daki genç evli çiftler arasında hane içi iş bölümünde önemli toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin devam ettiğini ortaya koymaktadır. Kadınlar, ücretli istihdam ve ev işlerini birlikte ele aldığımızda, erkeklere kıyasla sürekli olarak daha fazla saat çalışmaktadır. En çarpıcı sonuçlardan biri, çocuk sahibi çift gelirli hanelerde kadınların haftada yaklaşık 100 saat ev içinde ve dışında çalıştığını göstermesidir. Bu durum, kadınların çift vardiya olgusuyla karşı karşıya olduğunu doğrulamaktadır; yani kadınlar işgücü piyasasında erkeklerle eşit katkı sağlasalar bile, ev içi sorumlulukların birincil yükünü taşımaya devam etmektedir. Bu dengesizlik, çalışan annelerin üzerindeki yükü hafifletebilmek için aile dostu işgücü politikalarına duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. Babalara yönelik ebeveyn izninin genişletilmesi ve uygun fiyatlı çocuk bakım hizmetlerine erişimin artırılması, bu yükü azaltabilecek önemli önlemler arasında yer almaktadır.

Bir diğer kritik bulgu, erkeklerin çocuk sahibi olduklarında ev işlerine katkılarını artırmalarına rağmen, ek katkılarının kadınların üstlendiği ek yükle kıyaslandığında oldukça sınırlı kalmasıdır. Babalar ev işlerine birkaç saat daha fazla zaman ayırsa da bu artış annelerin karşılaştığı ek iş yüküyle karşılaştırıldığında oldukça düşük düzeydedir. Bu durum, sadece kadın istihdamını destekleyen politikalar geliştirmenin yeterli olmayacağını, aynı zamanda erkeklerin hane içi ve bakım sorumluluklarına daha fazla katılım göstermelerini teşvik eden adımların da atılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Babalık izninin kullanımını teşvik etmek, erkekler için işyeri esnekliği sağlamak ve geleneksel toplumsal cinsiyet normlarını sorgulayan kültürel kampanyalar yürütmek, bu yönde atılabilecek olası adımlardır.

Son olarak, hane içi dinamikler ve kadınların ekonomik katılımı üzerindeki karşılıksız emeğin yarattığı kısıtları anlamada zaman kullanım verileri kritik öneme sahiptir. Türkiye'de son yıllarda ulusal düzeyde zaman kullanım anketlerinin eksikliği, bu eğilimlerin uzun vadede izlenmesini zorlaştırmaktadır. Politika yapıcılar, düzenli ve ayrıntılı zaman kullanım anketlerini yeniden hayata geçirmeyi ve genişletmeyi düşünmelidir. Hane içi iş bölümündeki yapısal eşitsizlikler ele alınmadığı sürece, kadınların tam ekonomik katılımı önündeki engeller devam edecek ve bu durum yalnızca bireysel refahı değil, aynı zamanda genel ekonomik kalkınmayı da sınırlayacaktır.

3.3. Kadın Girişimciliği

Kadın girişimciliği, yalnızca bireysel ekonomik bağımsızlığın ötesinde istihdam yaratma, inovasyon ve kapsayıcı büyüme açısından stratejik bir kalkınma alanı olarak değerlendirilmektedir. Kadınların girişimcilik ekosistemi içindeki konumu, işgücü piyasasındaki genel eşitsizlik tablolarının bir yansıması olmakla birlikte kendine özgü sorun alanlarını ve politika müdahale ihtiyaçlarını da barındırmaktadır.

Global Entrepreneurship Monitor'un 2024/2025 dönemi verileri, küresel düzeyde kadınların erken aşama girişimcilik faaliyetlerine katılımını ölçen TEA[6] oranının %10,7 seviyesinde olduğunu ve kadınların erkeklere kıyasla (%13,2) iş kurma eğiliminin genel ortalamada daha düşük kaldığını ortaya koymaktadır. Buna göre kadınların girişimcilik başlangıç oranı her sekiz erkekten birine karşın her on kadından biri düzeyinde kalmaya devam etmektedir (GEM, 2025). Küresel tablonun en çarpıcı kırılganlık noktası ise finansmandır. OECD ve Küresel Kadın Girişimciliği Politika Ağı'nın 2025 yılında yayımladığı "Kadın Girişimciler İçin Finansman Açığını Kapatmak" raporu, kadın girişimcilerin banka kredisi alma olasılığının erkeklere kıyasla yaklaşık yarı düzeyde kaldığını bu eğilimin hemen hemen tüm OECD ülkelerinde geçerli olduğunu ortaya koymaktadır (OECD/GWEP, 2025). Risk sermayesi tarafında ise tablo çok daha sert bir cinsiyet ayrışması sergilemektedir: 2024 yılında küresel ölçekte yatırılan 289 milyar dolarlık risk sermayesinin yalnızca %2,3'ü kadın kuruculardan oluşan ekiplere yönelmiştir; erkek kuruculardan oluşan ekiplerin payı ise %83,6 olarak gerçekleşmiştir (Founders Forum Group, 2025). Mevcut tempoyla bu eşitsizliğin kapanmasının uzun yıllar alacağı ortadır zira risk sermayesi ekosisteminde sermaye akışı, girişim performansının yanı sıra yatırımcı ağlarının yapısına, güven ilişkilerine ve geçmiş yatırım kalıplarına bağlı olarak şekillenmektedir. Erkek kurucuların hakim olduğu bu ağ yapısı, benzer profillere yönelen "tekrarlayan yatırım davranışını" güçlendirmekte ve kadın girişimcilerin sermayeye erişimini sistematik biçimde sınırlamaktadır. Bu durum, yalnızca finansmana erişimde bir eşitsizlik yaratmakla kalmamakta kadınların yüksek büyüme potansiyeli taşıyan, teknoloji yoğun ve ölçeklenebilir sektörlerde yer alma olasılığını da düşürmektedir. Sonuç olarak kadın girişimciler daha düşük sermaye ile daha küçük ölçekli ve daha düşük büyüme hızına sahip işletmelere yönelmek zorunda kalmakta bu da zaman içinde hem firma değerlemelerinde hem de girişim ekosisteminin genel yapısında kalıcı bir cinsiyet temelli ayrışmayı yeniden üretmektedir.

2023 itibarıyla OECD ülkelerinde, erkeklerle aynı oranda girişimci olabilmeleri halinde girişimci olacak potansiyele sahip olan ancak bu düzeye ulaşamayan "kayıp girişimcilerin" %70'ini, yaklaşık 24,8 milyonunu kadınlar oluşturmaktadır. Mevcut eğilimler devam ettiği takdirde, girişimcilik ve kendi hesabına çalışmada cinsiyet farkının ancak 2086 yılına kadar kapanabileceği öngörülmektedir (OECD, 2025b). Kadın girişimciler, iş fırsatı algısı, girişimcilik için yeterli beceriye sahip olduğuna dair özgüven ve teknoloji sektörüne girişte erkeklerin önemli ölçüde gerisinde kalmaktadır. Bakım sorumlulukları da girişimcilik kararlarını olumsuz etkileyen kritik bir değişken olmaya devam etmektedir: Kadınların aile ve kişisel nedenlerle işletmelerini kapama olasılığı erkeklere kıyasla yaklaşık %50 daha yüksek bir şekilde karşımıza çıkmaktadır (GEM, 2025). Bu tablo, kadın girişimciliğinde temel sorunun yalnızca girişim kurma aşamasında olmadığını göstermektedir; girişime yönelme, finansmana erişme, teknoloji yoğun alanlara girme ve işletmeyi sürdürebilme basamaklarının tamamında biriken eşitsizliklerden oluştuğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle kadın girişimciliğinde niceliksel artış tek başına yeterli bir gösterge olmamaktadır; asıl belirleyici olan, kadınların hangi ölçekte girişim kurabildiği, hangi sektörlerde yoğunlaştığı ve bu girişimleri ne ölçüde sürdürülebilir kılabildiğidir. Türkiye'ye bakıldığında da meselenin tam olarak bu eksenlerde düğümlendiği görülmektedir.

Türkiye'de kadın girişimciliği son yıllarda görünür bir artış sergilemiştir; TÜİK 2025 İşgücü İstatistiklerine göre 1,23 milyon kadın, işveren veya kendi hesabına çalışan statüsünde girişimci olarak kayıtlıdır, bu oran toplam girişimcilerin %18,2'sine karşılık gelmektedir. İşveren statüsündeki kadın sayısı ise 178 bin olup işverenler içindeki pay %11,7 düzeyindedir (TÜİK, 2026a). Bu niceliksel artış, girişimcilik ekosistemindeki bazı iyileşmelere de yansımaktadır. Nitekim KAGİDER'in Türkiye Kadın Girişimcilik Endeksi 2019'da 44,0 puan iken 2025'te 63,4'e yükselmiştir söz konusu artışta özellikle finansmana erişim ve eğitim fırsatlarındaki göreli iyileşmeler belirleyici olmuştur (KAGİDER, 2025). Bununla birlikte uluslararası karşılaştırma bu ilerlemenin yapısal sınırlarını da net biçimde ortaya koymaktadır. Dünyada girişimcilerin üçte biri kadın iken Türkiye'de bu oran %18,2 düzeyinde kalmaktadır daha kritik olan ise işveren statüsündeki kadın oranının %12,3 ile belirgin biçimde düşük seyretmesidir. İstihdam ve büyüme açısından belirleyici olan işveren konumundaki kadınların sınırlı kalması, kadın girişimciliğinin büyük ölçüde küçük ölçekli ve düşük büyüme potansiyeline sahip alanlarda yoğunlaştığını göstermektedir.

Girişimcilik faaliyetlerinin genel seyrine bakıldığında ise istikrarlı bir büyüme yerine kısa vadeli dalgalanmaların belirleyici olduğu görülmektedir. TOBB verilerine göre 2026 Ocak ayında kurulan şirket sayısı bir önceki aya göre %13,1 azalmış, izleyen Şubat ayında ise kuruluş ve kapanış verilerinde yeniden yön değişimi yaşanmıştır (TOBB, 2026a; TOBB, 2026b). Bu oynak yapı, girişimcilik kararlarının ekonomik belirsizliklere yüksek duyarlılık gösterdiğine işaret etmektedir. Kadın girişimciliği açısından değerlendirildiğinde durum daha da kritik bir anlam taşımaktadır: Kadınlar girişimcilik ekosistemine daha sınırlı sermaye, daha dar ağlar ve daha kırılgan iş modelleriyle dâhil olmakta ve piyasa koşullarındaki dalgalanmalar kadın girişimlerinin sürdürülebilirliği üzerinde orantısız bir baskı yaratmaktadır.

Bu kırılganlığın en somut görünümü finansmana erişimde karşımıza çıkmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre 2025 yılı sonu itibarıyla kadın girişimcilere sağlanan toplam kredi bakiyesi 289 milyar TL'ye, kredi kullanan kadın girişimci sayısı ise 277 bine ulaşmıştır. Bir önceki yıla göre %39'luk artış finansmana erişimde niceliksel bir genişlemeye işaret etse de toplam hacim kadın girişimciliğinin ölçek sorununu çözmeye yetmemektedir. Kredi dağılımının sektörel yapısı incelendiğinde, finansmanın ağırlıklı olarak hizmetler (%42) ve sanayi (%35) sektörlerinde yoğunlaştığı, bilgi ve iletişim ile finans gibi yüksek katma değerli alanlarda kadın girişimcilerin sınırlı pay aldığı görülmektedir (TBB, 2026). Teminat gerekliliklikleri, finansal ağlara sınırlı katılım ve erkek girişimci profilini esas alan değerlendirme pratikleri üzerine kurulu kredi başvuru süreçleri, kadınların finansmana erişimini sistematik biçimde kısıtlamaya devam etmektedir.

[6] TEA (Total Early-stage Entrepreneurial Activity), 18–64 yaş arası nüfus içinde erken aşama girişimcilik faaliyetlerine katılan bireylerin oranını ifade eden bir göstergedir.

Teknoloji girişimciliği cephesinde cinsiyet ayrışması çok daha keskin biçimde kendini göstermektedir. TÜİK ve Sanayi Bakanlığı iş birliğiyle yürütülen Teknogirişim Araştırmasına göre 2024 yılında teknogirişimlerin kurucu ortaklarının %87,1'ini erkekler, %12,9'unu kadınlar oluşturmaktadır (TÜİK, 2025b). Bu oran, genel girişimcilik istatistiklerindeki cinsiyet farkının teknogirişimcilik alanında çok daha derin biçimde yeniden üretildiğini ortaya koymaktadır.

Niteliksel tablo da yapısal kaygıları beslemektedir. Araştırmalar, girişimcilik motivasyonunun büyük ölçüde zorunluluk temelli olduğunu göstermektedir: "Kendi işimi kurmak tek çaremdi" diyenlerin oranı %23,6 olup kadınların önemli bir bölümünün girişimciliğe sınırlı istihdam olanakları nedeniyle bir tercihten çok zorunluluk sonucunda yöneldiğini ortaya koymaktadır (KAGİDER, 2025).

Kadınların kurduğu işletmelerin büyük çoğunluğu mikro ve küçük ölçekli yapılarda kalmaktadır. Destek ihtiyaçları incelendiğinde ise ilk sırada mentorluk (%25,6) ve pazarlama desteği (%21,7) gelmekte; en büyük güçlükler arasında vergi yükü (%24,7), genel ekonomik koşullar (%22,3) ve finansmana erişim (%20,6) yer almaktadır (KAGİDER, 2025). Bu tablo, girişimcilik ekosisteminin kadınlara yalnızca uygun finansman sunmanın ötesinde bütünleşik destek mekanizmaları kurmasını gerektirdiğini göstermektedir.

Girişimcilik kararları üzerindeki bakım yükü baskısı da Türkiye bağlamında belirgin biçimde hissedilmektedir. Kadınların ilk girişimlerini kurarken en fazla dile getirdikleri fedakarlıklar şunlardır: ev işlerine zaman ayıramamak (%28,2), çocuk sahibi olmayı ertelemek (%26,2) ve çocukların okul çağına gelmesini beklemek (%20,4) (KAGİDER, 2025). Bu bulgular, kadın girişimciliğinin bakım ekonomisiyle organik bağını somutlaştırmakta ve bakım yükü hafifletilmeksizin girişimlerin ölçeklenme kapasitesinin artırılmasının güç olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan girişimcilik, tüm bu engellerine karşın kadınlar için güçlü kişisel ve toplumsal kazanımlar da üretmektedir: girişimcilik deneyiminin en yüksek oranda katkı sağladığı alanlar özgüven artışı (%82,9), toplumsal saygınlık (%73,8) ve maddi bağımsızlık (%64,4) olarak öne çıkmaktadır (KAGİDER, 2025).

İstanbul, Türkiye girişimcilik ekosisteminin tartışmasız merkezi konumundadır. Türkiye genelinde kurulan şirket ve kooperatiflerin yaklaşık %36'sı İstanbul'da yoğunlaşmaktadır; kadın girişimcilere kullandırılan toplam kredi bakiyesinin %25'i de yine bu kentte gerçekleşmektedir (TOBB, 2026a; TBB, 2026). Bu yoğunlaşma, İstanbul'un finansmana, pazarlara ve iş ağlarına erişim açısından rakipsiz bir konumda olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak aynı yoğunlaşma, girişimcilik faaliyetlerinin ve kaynaklarının belirli bir coğrafyada kümelenmesi anlamına da gelmekte olup İstanbul dışındaki kentler için fırsatlara erişimin mekânsal olarak eşitsiz dağıldığını göstermektedir.

İstanbul'un bu belirleyici ağırlığı, kadın girişimciler açısından çifte yönlü bir etki yaratmaktadır. Bir yandan sermaye, pazar ve ağ erişiminde önemli avantajlar sunarken öte yandan yüksek faaliyet maliyetleri, yoğun rekabet ve piyasada tutunma güçlüğü özellikle küçük ölçekli ve yeni kurulan kadın işletmeleri için ciddi bir risk alanı oluşturmaktadır. Sektörel dağılım bu riskleri daha da belirginleştirmektedir. İstanbul'da kadın girişimciliği ağırlıklı olarak hizmet, eğitim, danışmanlık ve küçük ölçekli ticaret alanlarında yoğunlaşmaktadır. Teknoloji, yapay zeka ve yüksek katma değerli üretim sektörlerindeki kadın temsili ise görece sınırlı kalmaktadır. Türkiye genelinde şirket kuruluşlarının ağırlıklı olarak ticaret, inşaat ve imalat gibi sermaye yoğun ve erkek egemen ağların hâkim olduğu sektörlerde yoğunlaşması da bu tabloyu beslemektedir: Kadın girişimciler daha çok düşük sermaye gerektiren ve hizmet temelli alanlara yönelmek durumunda kalmakta, bu da işletmelerin ölçeklenme ve yüksek katma değer üretme kapasitesini baştan sınırlamaktadır.

Finansmana erişim boyutundaki yapısal engeller bu kısıtı pekiştirmektedir. Teminat gereklilikleri, yatırımcı ağlarına sınırlı katılım ve risk sermayesi ekosisteminde düşük temsil, kadın işletmelerinin büyüme sürecini yavaşlatan başlıca etkenler olarak öne çıkmaktadır. Mikro ölçekli işletmelerin yaygınlığı kısa vadede gelir üretme imkanı sağlasa da uzun vadede ölçeklenebilir bir yapıya kavuşmayı güçleştirmektedir. Mentorluk mekanizmalarına ve ileri aşama yatırımcı ağlarına erişim eksikliği bu yapısal kısıtı daha da derinleştirmektedir.

Bununla birlikte İstanbul'un teknoloji, yaratıcı endüstriler ve fintech ekosistemindeki güçlü potansiyeli, kadın girişimciler açısından değerlendirilebilir fırsatlar sunmaktadır. Ancak bu fırsatları kadınların eşit biçimde kullanabilmesi kendiliğinden gerçekleşmemekte; sektörel yönlendirme, ağlara dâhil etme ve ölçeklenmeyi destekleyen hedefli müdahaleler gerektirmektedir.

Bu çerçevede kadın girişimciliğine ilişkin bulgular, İstanbul'da niceliksel artışın tek başına niteliksel dönüşümü sağlamadığını açıkça ortaya koymaktadır. Politika yaklaşımının kadın girişimci sayısını artırmanın ötesine geçerek kadın işletmelerinin ölçeklenme kapasitesini, sürdürülebilirliğini ve istihdam yaratma potansiyelini güçlendirmeye odaklanması gerekmektedir.

Sonuçlar ve Politikalar

Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, kadın girişimciliğinde ortaya çıkan farkın yalnızca bireysel tercihler ya da beceri eksikliği ile açıklanamayacağı daha derin, yapısal ve ekosistem kaynaklı bir eşitsizliğe işaret ettiği görülmektedir. "Kayıp girişimciler" olgusu, kadınların potansiyel olarak girişimcilik alanına girebilecek kapasiteye sahip olmalarına rağmen fırsatlara erişim, finansman, ağlara dâhil olma ve bakım yükü gibi faktörler nedeniyle bu potansiyeli gerçekleştiremediklerini göstermektedir. Özellikle girişimcilik kararının erken aşamalarında ortaya çıkan özgüven açığı ve girişim fırsatlarının erişilebilir ve uygulanabilir olduğuna dair algı farklılıkları, kadınların daha başlangıç noktasında girişimcilik sürecine dâhil olmalarını sınırlandırmaktadır.

Bu çerçevede, mevcut eğilimlerin devam etmesi durumunda farkın kapanmasının 2086 yılına kadar uzaması, sorunun kendi kendine dengelenmeyeceğini açık biçimde ortaya koymaktadır. Dolayısıyla politika müdahalesinin odağı, yalnızca kadın girişimci sayısını artırmak olmamalı, girişimcilik ekosisteminin işleyişini dönüştürerek kadınların giriş, ölçeklenme ve piyasada kalıcılık süreçlerinde karşılaştıkları çok katmanlı engelleri ortadan kaldırmak olmalıdır. Aksi takdirde, kadınların girişimcilik alanında sınırlı temsili, hem ekonomik büyüme potansiyelinin tam olarak kullanılamamasına hem de yenilikçi sektörlerde cinsiyet temelli bir yoğunlaşmanın kalıcı hale gelmesine yol açacaktır.

Mevcut kredi başvuru süreçleri teminat odaklı ve maskülen değerlendirme pratikleri barındırmaktadır. Teminat dışı krediler, düşük faizli ve esnek ödeme planlı finansal paketlerin yaygınlaştırılması, kadın girişimcilere yönelik garanti mekanizmaları ile erken aşama yatırım fonlarının güçlendirilmesi gerekmektedir. Kamu desteklerinin kuruluş aşamasının yanı sıra ölçek büyütme ve ihracat kapasitesini geliştirmeye yönlendirilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu çerçevenin tamamlayıcı bir unsuru olarak, finansal okuryazarlık programlarının da bu araçlarla birlikte tasarlanması gerekmektedir.

Türkiye'deki teknogirişimlerde kadın kurucu oranının %12,9 ile sınırlı kaldığı, dijital sektörlerde kadın temsilinin açık biçimde düşük olduğu göz önüne alındığında, yapay zeka, fintech, yeşil dönüşüm ve biyoteknoloji gibi büyüme alanlarında kadın temsilini artırmaya yönelik özel programlar geliştirilmelidir.

Üniversite–teknopark–özel sektör iş birliği içinde kadın kuruculara yönelik mentorluk ve ağ oluşturma mekanizmalarının kurumsallaştırılması gerekmektedir. KAGİDER'in araştırması kadınların en fazla mentorluk ve pazarlama desteğine ihtiyaç duyduğunu ortaya koymaktadır. İş planlamasının yanı sıra kriz yönetimi, strateji geliştirme ve pazar erişimini kapsayan bütünleşik mentorluk programları oluşturulmalı, deneyimli ve yeni girişimcileri buluşturan ağların kalıcı hale getirilmesi sağlanmalıdır.

İBB ve iştiraklerin tedarik zincirlerinde kadın işletmelerine öncelik tanıyan uygulamalar geliştirmesi, kadın girişimlerinin pazar erişimini artırarak sürdürülebilir büyümeyi doğrudan destekleyecektir. Kamu ihalelerinde kadın girişimcilere yönelik pozitif ayrımcılık politikaları bu çerçevede değerlendirilebilir.

Kadınların girişimcilik sürecinde karşılaştıkları iş - yaşam dengesi zorlukları (çocuk sahibi olmayı ertelemek, ev işlerine yeterli zaman ayıramamak) bakım ekonomisiyle doğrudan bağlantılıdır. Bakım hizmetlerine erişimi artırmaksızın girişimciliğin ölçeklenmesi, yapısal bir sınırla karşılaşmaya devam edecektir. Esnek çalışma modelleri ve bakım desteklerinin girişimcilik programlarıyla entegre tasarlanması gerekmektedir.

Kadın girişimciliğindeki cinsiyet boyutunun düzenli, sektör kırılımlı ve İstanbul ilçe bazında izlenmesi politika ve strateji araçlarının çok daha iyi tasarlanmasını sağlayacaktır. Startup ekosistemindeki kadın kurucu oranlarının, BİGG destekli girişimlerin yanı sıra tüm yatırım kategorileri için ayrıştırılmış biçimde takip edilmesi ise önemli bir veri boşluğunu gidererek politika ve strateji üretimini güçlendirecektir.

3.4. Karar Alma Mekanizmalarına Katılım, Orta ve Üst Düzey Yöneticilikte Temsiliyet

Kadınların işgücüne katılımı ve eğitim düzeyi yıllar içerisinde artmıştır ancak bu ilerleme, üst yönetim, yönetim kurulları, kamu üst düzeyi, siyaset gibi karar yetkisi taşıyan pozisyonlara yansımakta gecikmektedir. Bu gecikme kendiliğinden ortaya çıkmamıştır: Kurumsal önyargıların, bakım sorumluluğunun eşitsiz dağılımının, ağ dışlanmasının ve kariyer süreçlerine yerleşik görünmez engellerin bileşik etkisinin bir sonucudur. "Cam tavan" kavramı bu engelleri metaforik biçimde özetlese de aslında karmaşık ve çok katmanlı bir yapıyı tarif etmektedir. Bugün itibarıyla en gelişmiş ekonomilerde bile giriş düzeyinden üst yönetime geçişte kadın temsili düzenli ve belirgin biçimde erimekte, bu erime hem işgücü piyasasında hem de demokratik temsil alanında somut kayıplara dönüşmektedir.

Son on yılda küresel ölçekte kadınların işgücüne katılımı ve eğitim düzeyinde kayda değer ilerlemeler yaşanmıştır. WEF'in 2025 Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu'na göre kadınlar küresel işgücünün %41,2'sini oluşturmaktadır, yüksek gelirli OECD ülkelerinde kadınlar erkeklerden daha yüksek oranda üniversite mezunudur. Eğitimdeki bu birikimin çalışma hayatına yansıması ise oldukça zayıf kalmaktadır; başka bir deyişle uluslararası ölçekte kadınların eğitim başarısı işgücü piyasasında aynı ölçüde karşılık bulmamaktadır. Küresel ölçekte kadınlar üst yönetim pozisyonlarının yalnızca %28,8'ini elinde bulundurmaktadır (WEF, 2025a; McKinsey/LeanIn, 2025).

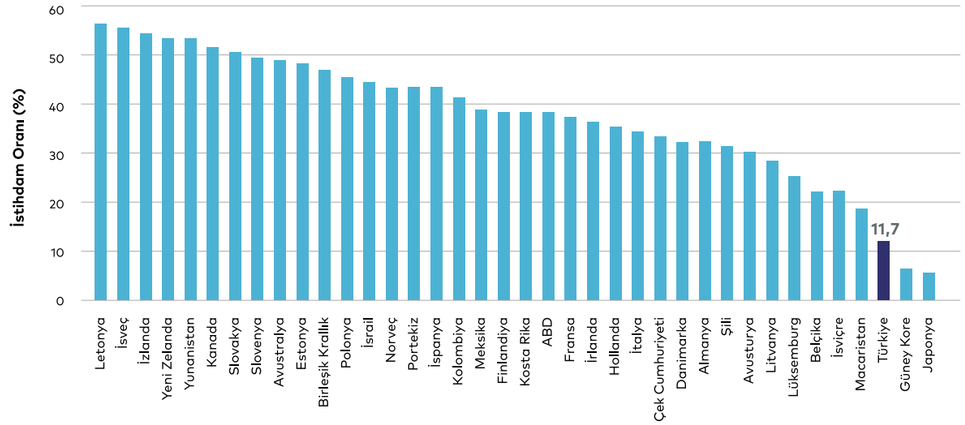
McKinsey/LeanIn'in 2025 araştırmasına göre temsil kayıpları kariyer başında başlamaktadır: Her 100 erkek yönetici atanmasına karşılık yalnızca 93 kadın yönetici atanmakta; bu "kırık basamak" etkisi kariyer boyunca birikerek üst yönetimde kadın payının %29'a gerilemesine yol açmaktadır (McKinsey/LeanIn, 2025).

WEF verilerinin kuşaklar arası perspektifi de aydınlatıcıdır: 16-28 yaş grubundaki kadınlar 2025 yılı itibarıyla liderlik rollerinin %34,8'ini oluştururken, 61-79 yaş grubundaki kadınlar yalnızca %18,6 düzeyindedir. Veriler, nesiller arasında belirli bir ilerleme yaşandığına işaret etmekle birlikte söz konusu iyileşmenin henüz sistemik bir dönüşüme dönüşmediğini de ortaya koymaktadır; kariyer ortasına gelindiğinde etkisini gösteren "sızdıran boru hattı" sorunu varlığını korumaktadır (WEF, 2025a).

ILO'nun küresel yöneticilik verileri de benzer bir tabloyu paylaşmaktadır; dünya genelinde yönetici pozisyonlarındaki kadın oranı yaklaşık üçte bir düzeyinde kalmakta ve özellikle üst yönetim kademelerinde erkekler belirgin biçimde baskın olmaya devam etmektedir (ILO, 2019). OECD'nin 2025 tarihli kapsamlı raporu ise kamu sektöründe kadın istihdamının en yüksek olduğu ülkelerde dahi üst yönetim kademelerinde otomatik eşitlenme gerçekleşmediğini vurgulamakta; kadınlar kamu sektörü istihdamının %60'ını oluştururken orta kademe yöneticilerin %48'ini, üst düzey yöneticilerin ise yalnızca %43'ünü oluştururken bu görünüme dikkat çekmektedir (OECD, 2025a).

Şekil 9'da, OECD ülkelerinde kamu hizmetlerindeki kadınların temsilinin, ülkeler arasında belirgin farklılıklar gösterdiği ortaya koyulmaktadır. OECD ortalaması yaklaşık %41 düzeyindeyken, birçok ülkede kadınların üst düzey kamu görevlerindeki temsili bu ortalamanın üzerine çıkmaktadır. Bu ülkelerde kamu yönetiminde toplumsal cinsiyet eşitliğinin kurumsal bir norm haline geldiği görülmektedir. Türkiye'de ise üst düzey kamu hizmetlerinde kadınların oranı yaklaşık %27 düzeyindedir. Bu oran, OECD ortalamasının yaklaşık 14 puan altında kalmaktadır. Başka bir ifadeyle, Türkiye'de üst düzey kamu görevlerinin yaklaşık dörtte üçü erkekler tarafından yürütülmektedir.

Şekil 9: OECD Ülkelerinde Üst Düzey Kamu Hizmetlerinde Kadınların Oranı, 2022



Kaynak: Global Government Forum, (2022)

Siyasi temsil alanındaki tablo daha da çarpıcıdır. İncelenen bazı OECD ve AB ülkelerinde (43 ülke) 1947'den bu yana geçen seksen yıl içinde yalnızca birkaç yıl için (yaklaşık 8 yıl)[7] kadınların başbakan ya da cumhurbaşkanı olarak görev yaptığı anlaşılmaktadır (OECD, 2025a). 1 Ocak 2025 itibarıyla dünya genelinde 193 ülkenin yalnızca 25'inde (%13) kadınlar, devlet ya da hükümet başkanı olarak görev yapmaktadır (IPU/UN Women, 2025). Mevcut ilerleme hızıyla siyasetteki cinsiyet eşitsizliğinin kapanmasının 162 yıl sürmesi beklenmektedir (WEF, 2025a).

Kadınların üst yönetim pozisyonlarına yükselmesini engelleyen "cam tavan" olgusu, basit bir ayrımcılık biçimini aşan, birden fazla engelin birlikte etkili olduğu bir sorundur. Bununla birlikte bazı araştırmalar, kadınların yönetici pozisyonlarına çoğu zaman kurumların kriz dönemlerinde getirildiğini ve bu durumun literatürde "cam uçurum" olarak tanımlanan farklı bir eşitsizlik biçimine işaret ettiğini ortaya koymaktadır. Bu tür durumlarda kadın liderler, daha yüksek başarısızlık riski taşıyan yönetim pozisyonlarında görev almak zorunda kalabilmektedir.

McKinsey'nin geniş şirket örneklemlerine dayanan araştırmaları[8] ise cinsiyet çeşitliliğinin yönetim kademelerinde artmasının ekonomik performansla güçlü ilişkisini ortaya koymaktadır: 2020 "Diversity Wins" raporu, üst yönetimde cinsiyet çeşitliliği bakımından en üst çeyrekte yer alan şirketlerin, en alt (dördüncü) çeyrekte yer alan emsallerine kıyasla ortalamanın üzerinde karlılık elde etme olasılıklarının %25 daha yüksek olduğuna söylemektedir (Mckinsey, 2020). Veriler, kadın temsilinin artırılmasının eşitlik politikalarının bir gereği olmanın ötesinde, ekonomik verimlilik açısından da zorunlu bir tercih olduğunu güçlü biçimde ortaya koymaktadır.

Gönüllü tedbirlerin cinsiyet eşitsizliğini gidermekte yetersiz kaldığını değerlendiren Avrupa Birliği, 2022 yılında bağlayıcı bir düzenleme hayata geçirmiştir; "Yönetim Kurullarında Cinsiyet Dengesi Direktifi" ile borsaya kote şirketlerde yönetim kurullarında cinsiyet dengesinin sağlanması zorunlu hale getirilmiştir. Bu kapsamda şirketlerin, icracı olmayan yönetim kurulu üyelerinde en az %40, toplam yönetim kurulu yapısında ise en az %33 kadın temsiline ulaşması ve bu hedefi 30 Haziran 2026'ya kadar gerçekleştirmesi öngörülmektedir. Direktif, hedeflere ulaşılmaması durumunda yaptırımlar uygulanmasını da içermektedir (EP & Council, 2022).

[7] İncelenen OECD ve AB ülkelerinde ülke başına ortalama alındığında son seksen yılın yalnızca %10'unda bir kadın başbakan ya da cumhurbaşkanı olarak görev yapmıştır; Almanya gibi uzun süreli kadın liderlik deneyimi olan ülkelerin yanı sıra hiç kadın devlet başkanı görmemiş ülkelerin de dâhil olduğu bir ortalamanın sonucudur.

[8] McKinsey & Company, cinsiyet çeşitliliği ile kurumsal performans arasındaki ilişkiyi 2015 ("Why Diversity Matters"), 2018 ("Delivering Through Diversity"), 2020 ("Diversity Wins") ve 2023 ("Diversity Matters Even More") raporlarıyla dört ayrı örneklemde yıllar içerisinde araştırma konusu yapmıştır.

Veriler direktifin haklılığını somut biçimde ortaya koymaktadır: 2024 itibarıyla bağlayıcı kota uygulayan ülkelerde yönetim kurullarındaki kadın oranı %39,6'ya ulaşırken, gönüllü önlem uygulayanlarda %33,8, hiçbir önlem almayanlarda ise yalnızca %17'de kalmıştır. Bu karşılaştırma, cinsiyet eşitliğinin gönüllü taahhütlere bırakılamayacak kadar derin ve kalıcı bir sorun olduğunu somut biçimde kanıtlamaktadır (European Commission, 2024a).
Türkiye'de kadın temsili sorunu, siyasetten özel sektöre, akademiden yerel yönetimlere uzanan geniş bir yelpazede kendini gösteren yaygın ve kalıcı bir eşitsizlik örüntüsü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu örüntünün en dikkat çekici özelliği, eğitim ve işgücü katılımındaki görece iyileşmenin karar kademelerine yansımamasıdır.

TÜİK, 2024 verilerine göre üst ve orta düzey yönetici pozisyonlarındaki kadın oranı 2012'de %14,4 iken 2024'te %21,5'e yükselmiştir (TÜİK, 2026b). On yılı aşkın bu süreçte gerçekleşen yaklaşık 7 puanlık artış, yıllık bazda çeyrek puan civarındadır. Bu hız, anlamlı bir eşitlenme için ne denli uzun bir süre gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır. Öte yandan bu oranın AB ortalamasıyla karşılaştırıldığında hâlâ ciddi biçimde geride kaldığı görülmektedir. Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun 2025 yılı raporuna göre BIST-100 şirketlerinde kadın yönetim kurulu üyesi oranı 2025'te %17,5'e gerilemiş, bir önceki yılın %19,7 seviyesinin altına düşmüştür. BIST-100'de bağımsız kadın yönetim kurulu üyelerinin oranı ise %27,1'dir (Sabancı Üniversitesi Corporate Governance Forum, 2025). Özellikle dikkat çekici olan, 2025 itibarıyla BIST-100 şirketlerinden 31'inin tümüyle erkeklerden oluşan yönetim kuruluna sahip olmasıdır; bir önceki yıl bu sayı 24 olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu geri adım, elde edilen kazanımların henüz kalıcı bir kurumsal dönüşüme işaret etmediğini açıkça göstermektedir. Genel BIST genelinde ise 585 kadın 760 yönetim kurulu sandalyesine sahipken, 2.506 erkek 3.150 sandalyeye sahiptir; yani toplam 3.910 yönetim kurulu sandalyesinin yalnızca %19,5'i kadınlara aittir (Sabancı Üniversitesi Corporate Governance Forum, 2025). Bu oran, AB'nin bağlayıcı kota uygulayan ülkelerdeki %39,6 ortalamasının yarısından az, AB genel ortalaması olan %34'ün ise yaklaşık beşte dördü düzeyindedir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde kadın milletvekili oranı 2007'deki %9,1'den 2025'te %19,9'a yükselmiştir. Kabinede ise tablo oldukça çarpıcıdır: 17 bakandan yalnızca 1'i kadındır. Diplomasi alanında görece olumlu bir gelişme söz konusudur; kadın büyükelçi oranı 2010'da %11,1'den 2025'te %28,4'e çıkmıştır. Bununla birlikte yerel yönetimler düzeyinde kaydedilen ilerleme sınırlı kalmaktadır: Belediye başkanlarının %5,6'sı, belediye meclis üyelerinin %11,8'i ve muhtarların yalnızca %3,3'ü kadındır (TÜİK, 2026b).

31 Mart 2024 yerel seçimlerinde 5'i büyükşehir ve 6'sı il olmak üzere toplam 11 ilde belediye başkanlığını kadınlar kazanmıştır ve bu sayı Türkiye açısından bir ilktir. Ancak toplam belediye başkanlığı sayısıyla orantılandığında kadın temsil oranı hâlâ son derece düşük kalmaktadır. KA.DER'in analizine göre, 31 Mart 2024 yerel seçimleri sonucunda toplam belediye başkanları (il, ilçe, belde) arasında kadınların oranı sadece %5,56 olarak hesaplanmıştır. Bir önceki 2019 yerel seçimlerinde tüm belediye başkanlıklarının yalnızca %3,09'unu kadınların kazandığı düşünüldüğünde 2024'te seçilen kadın sayısında bir artış yaşanmış olsa da bu oranlar eşit temsil ilkesinden halen oldukça uzaktır (KA.DER, 2024).

Benzer bir temsil deseni akademi alanında da gözlemlenmektedir. TÜİK verilerine göre kadın profesör oranı 2010-2011 öğretim yılındaki %27,6'dan 2024-2025 öğretim yılında %34,9'a, kadın doçent oranı ise %32,2'den %43,3'e yükselmiştir (TÜİK, 2026b). Bu oranlar diğer karar alma alanlarıyla kıyaslandığında görece daha iyi görünse de akademide cam tavanın varlığı sürmektedir: Doçentlik kademesinde %42'yi bulan kadın oranı, profesörlük kademesinde %34,6'ya gerilemektedir. Kariyer ilerledikçe kadın temsilinin erimesi akademinin de bu genel örüntüden muaf olmadığını kanıtlamaktadır.

İstanbul açısından değerlendirildiğinde ise tablo daha karmaşık bir görünüm sunmaktadır. İstanbul, Türkiye ekonomisinin en büyük ve en çeşitlenmiş işgücü piyasasına sahip metropolü olup, aynı zamanda ülkenin en büyük şirket merkezlerinin ve kurumsal yönetim yapılarının yoğunlaştığı ekonomik merkez konumundadır. Buna rağmen kadınların üst düzey yöneticilik ve stratejik karar alma pozisyonlarındaki temsilinin metropolün ekonomik kapasitesiyle tam olarak örtüşmediği görülmektedir. İstanbul merkezli büyük şirketlerin yönetim yapıları incelendiğinde, kadınların özellikle orta yönetim kademelerinde belirli bir temsile sahip olduğu ancak üst yönetim ve yönetim kurulu düzeylerinde temsil oranlarının daha sınırlı kaldığı dikkat çekmektedir. Bu durum, büyük ve çeşitlenmiş bir işgücü piyasasına sahip metropol ölçeğinde dahi kadınların liderlik pozisyonlarına yükselme süreçlerinde çeşitli kurumsal ve toplumsal engellerle karşılaşabildiğini göstermektedir.

Kurumsal yönetim yapılarındaki bu tablo, siyasi temsil alanında da kendini yinelemektedir. 2024 yerel seçimlerinde İstanbul'un 39 ilçesinde yalnızca 3 kadın ilçe belediye başkanı seçilmiştir; yani İstanbul'da ilçe belediye başkanlığında kadın oranı yaklaşık %7,7'dir. Bu oran, Türkiye'nin en büyük ve en gelişmiş metropolünde dahi yerel siyasi temsil bakımından engellerin güçlü biçimde varlığını koruduğunu göstermektedir. Uluslararası araştırmalar, yerel yönetimlerde kadın temsilinin artmasının sosyal politika, bakım hizmetleri ve kentsel eşitlik alanlarında daha kapsayıcı politika tasarımlarını desteklediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda İstanbul'daki düşük yerel temsil oranı, yalnızca bir demokratik temsil sorunundan öte aynı zamanda kadınların gündelik ihtiyaçlarına daha duyarlı kentsel politikaların geliştirilmesini zorlaştıran bir kapasitesizlik sorununa işaret etmektedir.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesindeki dönüşüm ise farklı bir tablo sunmaktadır. 2019 yerel seçimlerinin ardından İBB'de kadın çalışan sayısı yaklaşık %70artmıştır; kadın yönetici oranı %10 düzeyinden yaklaşık %28'e yükselmiştir.[9] Bu oranlar, yönetici kadrolarındaki kadın temsilinde yaklaşık %170'lik bir artışa karşılık gelmektedir. Söz konusu gelişme, kurumsal politika ve uygulamaların kadınların yönetim kademelerine erişimini desteklemesi halinde kısa süre içinde anlamlı ilerlemeler kaydedilebileceğini göstermesi açısından önemli bir yerel deneyim olarak değerlendirilebilir.

Sonuçlar ve Politikalar
Temsil eşitsizliği hem bireysel kariyer fırsatları hem de kurumsal ve demokratik performans açısından somut maliyetler üretmektedir. Bu nedenle politika yaklaşımının yalnızca fırsat eşitliği söyleminden ibaret kalmaması, eşitsizliği üreten temel mekanizmaları hedef alan, izlenebilir ve hesap verebilir mekanizmalara dayanması gerekmektedir.
Cam tavanın en temel beslenme kaynağı, yönetim kademelerindeki kararların gayri resmi ağlar ve örtük kriterler üzerinden işlemesidir. Terfi ve performans değerlendirme süreçleri yazılı, ölçülebilir ve cinsiyete duyarlı kriterlerle yeniden tasarlanmalıdır. Bu kriterlerin cinsiyete göre ayrıştırılmış biçimde izlenmesi ve raporlanması, hesap verebilirliğin kurumsal normlar arasına girmesini sağlayacaktır. İBB bünyesinde uygulanan kadın yönetici hedeflerinin kurumsal politikaya entegrasyonu, bu türden bir şeffaflık çerçevesinin nasıl sonuç üretebileceğini somutlaştırmaktadır. "Ulaşım Sektöründe Toplumsal Cinsiyet Çalıştayı"nda, kadınların yönetici pozisyonlarında yeterince temsil edilmemesinin karar alma süreçlerinde eşitlik perspektifini zayıflattığı ifade edilmiştir. Kadın yönetici sayısının artırılması ve terfi süreçlerinin objektif ve denetlenebilir kriterlere bağlanması gerektiği vurgulanmıştır (Şehir Hatları A.Ş., 2026).

Cam uçurum dinamiğini kırmak ancak normal dönemlerde liderlik havuzlarını genişleterek mümkündür. Orta yönetimden üst yönetime geçişi destekleyen mentorluk ve sponsorluk programları bu açıdan kritik öneme sahiptir. Mentorluk programlarının, üst düzey yöneticilerin aday kadınları kariyer fırsatları için aktif biçimde desteklediği sponsorluk mekanizmalarıyla birlikte kurgulanması, somut kariyer ilerlemeleri açısından belirleyici olmaktadır. Kurum içinde rol model görünürlüğünün artırılması da özellikle genç kadınların liderlik ilgi alanlarını şekillendirmede belirleyici olmaktadır.

AB'nin Yönetim Kurullarında Cinsiyet Dengesi Direktifi deneyimi, bağlayıcı düzenlemelerin gönüllü önlemlere kıyasla çok daha hızlı ve tutarlı sonuç ürettiğini kanıtlamaktadır. BIST'te yönetim kurulu kadın oranının %19,5 düzeyinde seyretmesi ve son yılda gerilemiş olması, gönüllü taahhütlerin yetersizliğini net biçimde ortaya koymaktadır. Türkiye'de başta büyük borsaya kote şirketler ve kamu işletmeleri olmak üzere yönetim kurullarında kadın temsiline ilişkin hedef ve raporlama çerçeveleri oluşturulmalı, bu çerçeve yönetim kurulundaki kadın oranı ve ilerleme bilgisi KAP'ta (Kamuyu Aydınlatma Platformu) zorunlu açıklama kalemi haline getirilmelidir.

Hem Türkiye genelinde hem de İstanbul'da yerel yönetim kademelerindeki kadın temsili son derece sınırlı kalmaktadır. Bu tablonun değiştirilmesi için seçim mevzuatı ve siyasi parti aday belirleme süreçlerinde eşitlik mekanizmalarının güçlendirilmesi, yerel karar alma kademelerini cinsiyete duyarlı bir perspektifle izleyen raporlama sistemlerinin kurulması ve belediye meclis üyeliği gibi orta kademe yerel siyasi pozisyonlardan üst kademelere kadın kariyer geçişini destekleyecek kapasitelendirme programlarının hayata geçirilmesi gerekmektedir. İstanbul ölçeğinde, İBB'nin deneyiminden yola çıkılarak tüm ilçe belediyelerine yaygınlaştırılabilecek bir yönetici çeşitliliği çerçevesi geliştirilmesi somut ve uygulanabilir bir adım olarak öne çıkmaktadır. Yönetici ve yönetim kurulu oranlarının, kariyer ilerleme hızlarının ve atamada cinsiyet dağılımının sektör, kurum büyüklüğü ve kademe kırılımıyla düzenli olarak izlenmesinde yarar vardır.

[9] Personel verileri İBB İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi (İKYS), İETT, İSKİ ve İştirakler Koordinasyon Şube Müdürlüğü'nden e-posta yoluyla elde edilmiştir. Yönetici verileri kuruma göre farklı statü ve kademeleri kapsamaktadır: İBB'de müdür yardımcısı/hukuk müşaviri ve üstü; İETT ve iştiraklerde şef ve üstü; İSKİ'de müdür ve üstü. Veriler 2019 ve 2026 yıllarını kapsamaktadır.

3.5. Çalışma Yaşamında Karşılaşılan Cinsiyet Temelli Eşitsizlikler

Kadınların işgücü piyasasında karşılaştıkları eşitsizlikler, işe girişten istihdamda kalmaya, işe alım süreçlerinden kariyer gelişimine ve ücret yapısına uzanan bir süreç boyunca birikimli biçimde yeniden üretilmektedir. Bu eşitsizlikler çoğu zaman birbirine bağlı şekilde karşımıza çıkmaktadır: işe alımda uygulanan örtük önyargılar kariyer basamaklarındaki hız farklılıklarını beslemekte, kariyer ilerlemesindeki eşitsizlikler ise yaşam boyu ücret ve emeklilik haklarındaki açıkları büyütmektedir.

İşe Alımda Ayrımcılık

Çalışma yaşamındaki cinsiyet temelli eşitsizlikler çoğu zaman istihdama giriş aşamasında yani henüz işe alım sürecinde başlamaktadır. Bu aşamadaki ayrımcılık her zaman açık ve kasıtlı olmamakla birlikte kurumsal normların, değerlendirme pratiklerinin ve sosyal beklentilerin içine yerleşmiş örtük önyargılar biçiminde işlemektedir. Kadınların insana yakışır işe erişiminin önünde, işgücü piyasalarının toplumsal cinsiyet temelinde örgütlenmesinden kaynaklanan engeller bulunduğunu vurgulamaktadır. Bu engeller, kadınların belirli işlere "uygun" görülmesi, annelik ve bakım sorumluluğu üzerinden daha düşük bağlılıkla değerlendirilmeleri ve işe alım kararlarında örtük ayrımcılığa maruz kalmaları şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Benzer biçimde OECD ülkelerinde yapılan çalışmalar, işe alım sürecindeki ayrımcılığın özellikle çocuk sahibi olan veya olma ihtimali bulunan kadınlar açısından daha belirgin olduğunu ortaya koymaktadır. İşverenlerin bakım sorumluluklarının iş performansını olumsuz etkileyebileceği yönündeki varsayımları, kadın adayların işe kabul edilme olasılığını düşürebilmektedir (OECD, 2025a). Avrupa Birliği mevzuatı da bu sorunun istisnai bir durumdan öte geniş ve kalıcı bir eşitsizlik alanına işaret ettiğini ortaya koymakta ve cinsiyete dayalı ayrımcılığı işe alım, işe erişim, çalışma koşulları, terfi ve ücret dâhil olmak üzere çalışma yaşamının bütün aşamalarında yasaklamaktadır (European Parliament and Council of the European Union, 2023). Bu çerçeve, işe alım ve kariyer süreçlerinde kullanılan kriterlerin ve değerlendirme yöntemlerinin sonuçları doğrudan etkilediğini ortaya koymakta, şeffaf ve ölçülebilir kriterlerin, anonim başvuru uygulamalarının ve eşitlik odaklı insan kaynakları politikalarının kurumsal standartlar haline getirilmesini gerekli kılmaktadır.

Türkiye'de işe alım sürecinde kadınların karşılaştığı eşitsizlikler, iş bulma güçlüklerinin ötesine geçmekte; işveren davranışları ve toplumsal normlar bu süreci doğrudan şekillendirmektedir. OECD'nin Türkiye değerlendirmesi de kadınların işgücü piyasasına katılımını sınırlayan temel unsurlar arasında cinsiyet temelli normların öne çıktığını belirtmektedir (OECD, 2025c). Bu yapı içinde işe alım süreçleri, kadınların evlilik, annelik, fazla mesaiye uyum ve hareketlilik kapasitesi üzerinden sorgulandığı bir alana dönüşebilmektedir. Dolayısıyla sorun, açık iş sayısının yetersizliğinin ötesinde, kadınların işe erişimini baştan daraltan değerlendirme pratiklerinde yoğunlaşmaktadır.

İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı raporu da bu örüntüyü somut biçimde doğrulamaktadır; odak grup görüşmelerine katılan kadınların işe alım süreçlerinde medeni durum, evlilik planı, çocuk sahibi olma niyeti, gece çalışma ya da seyahat edebilme durumu gibi özel yaşama ilişkin sorularla karşılaştıkları aktarılmaktadır (BETAM, 2025). Bir başka araştırma da ise İstanbul'da çalışma çağındaki kadınların %20,5'i iş hayatında ayrımcılığa uğradığını belirtmiştir. Kadınlar özellikle cinsiyetleri (%5) ve kılık-kıyafetleri/dış görünüşleri (%5,8) nedeniyle erkeklerden daha fazla ayrımcılığa maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024).

Bununla birlikte, kurumsal politika ve uygulamalar yoluyla bu eşitsizliklerin dönüştürülebileceğine işaret eden yerel örnekler de bulunmaktadır. İstanbul'da İETT bünyesinde 2019 yılında kadın şoför istihdamı sıfırdan başlatılmış ve 2026 yılı itibarıyla 134 kişiye ulaşmıştır. Aynı dönemde kurum içindeki toplam kadın çalışan ve kadın yönetici oranında ayrı ayrı %130'un üzerinde artış kaydedilmiştir.[10] Benzer bir dönüşüm, raylı sistemler alanında da gözlemlenmektedir. Metro İstanbul A.Ş. bünyesinde kadın çalışan oranı 2019'da %5,8 düzeyindeyken 2026 yılı Mart ayı itibarıyla yaklaşık %17'ye yükselmiş, kadın çalışan sayısı 156'dan 610'a ulaşmıştır. Kadın tren sürücüsü sayısı aynı dönemde 8'den 304'e çıkarak önemli bir sıçrama göstermiş ve her üç tren sürücüsünden birinin kadın olduğu bir yapıya ulaşılmıştır. 2021 yılında ilk kez kadın istasyon sorumlusu istihdam edilmiş, 2026 itibarıyla bu sayı 34'e ulaşmıştır. Mühendislik alanında da benzer bir artış gözlenmiş, kadın mühendis sayısı 81'e yükselerek toplam içindeki payı %18,5 seviyesine çıkmıştır.[11] Bu gelişmeler, geleneksel olarak erkek egemen kabul edilen mesleklerde kadınların varlığının, kurumsal irade ve sistematik uygulamalarla artırılabildiğini ve işe alım süreçlerinde yerleşik önyargıların dönüştürülmesinin mümkün olmasının yanı sıra bu dönüşümün istihdama erişimden mesleki dağılıma kadar uzanan geniş bir etki alanı yarattığını açık biçimde ortaya koymaktadır.

Terfi ve Kariyer İlerlemesinde Eşitsizlik

Kadınlar çoğu zaman görünürlüğü düşük, karar gücü sınırlı ve terfiye doğrudan katkısı olmayan görevlerde yoğunlaşırken, stratejik, gelir artırıcı ve yükselme potansiyeli taşıyan görevler erkekler lehine dağılabilmektedir. Avrupa Birliği'nde kadınların karar alma mekanizmalarındaki düşük temsiline yanıt olarak devreye alınan "Yönetim Kurullarında Cinsiyet Dengesi Direktifi" düzenlemesi de, piyasanın bu eşitsizliği kendiliğinden düzeltmediğini ve kurumsal müdahale gerektirdiğini açıkça ortaya koymaktadır (European Commission, 2024a). EU action to promote gender balance in decision-making.

İstanbul açısından bakıldığında bu sorun, kentin yüksek beceri ve yüksek katma değerli sektör yapısına rağmen ortadan kalkmamaktadır. İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı raporunda yer alan odak grup görüşmelerinde kadınlar, aynı işi yapmalarına rağmen daha düşük ücret aldıklarını, daha fazla iş yükü üstlendiklerini ve yükselme imkanlarının erkekler lehine işletildiğini ifade etmektedir(BETAM, 2025). İstanbul'da terfi eşitsizliğinin cam tavanla sınırlı kalmayıp günlük iş dağılımı ve performans değerlendirmeleri üzerinden de üretildiğini göstermektedir. Aynı doğrultuda, çalışma yaşamında terfi süreçlerine ilişkin yaygın bir fırsat eşitsizliği algısının bulunduğu görülmektedir nitekim AB ülkelerinde gerçekleştirilen bir çalışmada katılımcıların ortalama %45'i bir kadının bir erkekle aynı terfi şansına sahip olduğuna katılmamıştır (European Commission, 2024b).

Bu bulgular, "Ulaşım Sektöründe Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalıştayı" kapsamında ortaya konan değerlendirmelerle de örtüşmektedir. Söz konusu çalıştayda, işe alım ve terfi süreçlerinde yazılı ve objektif kriterlerin önemine vurgu yapılmış, cam tavan etkisinin özellikle yönetim kademelerinde halen hissedildiği belirtilmiştir. Kadınların üst pozisyonlara erişiminde özgüven, görünürlük ve kurumsal destek mekanizmalarının belirleyici olduğu ifade edilirken, şeffaf performans sistemleri ve ölçülebilir hedeflerin eşitlik politikalarının kurumsallaşması açısından kritik bir rol oynadığı ortaya konmuştur (Şehir Hatları A.Ş., 2026).

Ücret Eşitsizliği

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Global Wage Report 2024–25 bulgularına göre, küresel düzeyde cinsiyetler arası ücret farkı yaklaşık %15–20 bandında seyretmektedir (ILO, 2024a). Bu fark yalnızca ortalama ücret düzeylerinde karşımıza çıkmamaktadır; neredeyse ücret dağılımının tamamında gözlenmektedir. Kadınların düşük ücretli çalışanlar arasında orantısız biçimde temsil edildiği, üst gelir dilimlerine doğru gidildikçe temsillerinin azaldığı görülmektedir.

Ayrıca ücret farkının çoğu zaman "açıklanamayan" bir nedene dayandırıldığı bunun ise doğrudan veya dolaylı ayrımcılık mekanizmalarıyla ilişkili olabileceği anlaşılmaktadır (ILO, 2018b). Eğitim düzeyi, deneyim süresi ve çalışma saatleri gibi değişkenler kontrol edildiğinde dahi ücret farkının tamamen ortadan kalkmaması, eşitsizliğin piyasa dinamikleri içinde kendiliğinden çözülmediğini ortaya koymaktadır.

Türkiye ile ilgili en çarpıcı tespit ise annelerin çocuksuz kadınlara kıyasla maruz kaldığı ücret farkıdır. Türkiye, rapor kapsamındaki ülkeler arasında annelik ücret cezasının (motherhood pay gap) en yüksek olduğu ülkelerden biridir; Türkiye'de bu oran %30'a kadar çıkmaktadır. Türkiye'de annelik ücret farkı %29,6 seviyesindeyken, babalar için bu durum %2,4 oranında bir ücret primi olarak yansımaktadır (ILO, 2018b). Veriler, işgücü piyasasında anneliğin bir "vergi" gibi işlediğini göstermektedir. Türkiye'deki bir kadın anne olduğunda, sadece aile sorumluluklarını üstlenmekle kalmamakta, aynı zamanda kazancının yaklaşık üçte birini görünmez bir "annelik vergisi" olarak kaybetmektedir.

Eurostat verileri ise AB genelinde 2024 yılında cinsiyetler arası saatlik brüt ücret farkının %11-12 bandında seyrettiğini göstermektedir (Eurostat, 2024e). AB ülkelerinde ücret farkı görece daha düşük olmakla birlikte, mesleki ayrışma ve üst düzey pozisyonlardaki temsil eşitsizliği ücret açığını besleyen temel faktörler arasında yer almaktadır. Bu nedenle son dönemde ücret şeffaflığı, eşit işe eşit ücret ilkesinin izlenmesi ve şirket düzeyinde raporlama yükümlülükleri gibi düzenleyici araçlar güçlendirilmektedir.

[10] İETT tarafından sağlanan kurum içi veriler (30.06.2019–28.02.2026 dönemi), 26 Mart 2026.
[11] Metro İstanbul A.Ş. tarafından sağlanan kurum içi veriler (2019–31 Mart 2026 dönemi), 9 Nisan 2026.

ILO'nun küresel çerçevesi Türkiye açısından da açıklayıcıdır. Eğitim düzeyi arttıkça ücret farkı azalma eğilimi gösterse de tamamen ortadan kalkmamaktadır. Kadınların işgücüne katılımının görece düşük olması, yarı zamanlı ve kayıt dışı çalışma oranlarının yüksekliği ve kariyer kesintileri ücret eşitsizliğini besleyen temel faktörler arasında yer almaktadır (ILO, 2024a). TÜİK Kazanç Yapısı İstatistikleri ve İşgücü İstatistikleri de kadınların daha düşük ücretli sektör ve pozisyonlarda yoğunlaştığını göstermektedir. Kadın ve erkekler arasındaki ücret farkı tüm eğitim düzeylerinde erkekler lehine gerçekleşmektedir. Yıllık ortalama brüt kazanç esas alındığında ise en yüksek fark %20 ile lise mezunlarında, en düşük fark ise %14,9 ile ilkokul ve altı mezunlarda gerçekleşmektedir (TÜİK, 2024).

İstanbul özelinde ücret eşitsizliği, kentin yüksek ücretli sektör yapısına rağmen önemini korumaktadır. İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı raporunda yer alan odak grup bulguları, kadınların aynı işi yapmalarına rağmen erkeklerden daha düşük ücret aldıklarını, düzensiz maaş ödemeleri, eksik sosyal haklar ve fazla iş yüküyle karşılaştıklarını ortaya koymaktadır (BETAM, 2025).

Sonuçlar ve Politikalar

İşe alım süreçleri, kadınların işgücü piyasasına erişimini belirleyen ilk eşik olarak öne çıkmakta olup kullanılan dil, değerlendirme kriterleri ve mülakat pratikleri bu eşikte belirleyici rol oynamaktadır. Mülakat sorularının standartlaştırılması ve özel yaşama ilişkin soruların açıkça yasaklanması, işe alım süreçlerinde eşitlik ilkesinin güçlendirilmesi açısından temel bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır.

Kariyer ilerlemesinde ortaya çıkan eşitsizlikler, işe alım süreçlerinde başlayan farklılaşmanın kurumsal yapılarda zaman içinde derinleştiğini göstermektedir. Terfi kararlarının cinsiyete göre ayrıştırılmış biçimde izlenmesi, performans değerlendirme sistemlerinin örtük önyargıdan arındırılması ve kadınların karar yetkisi taşıyan görevlere erişimini artıracak kurumsal programların hayata geçirilmesi bu sürecin dönüştürülmesi açısından kritik öneme sahiptir. Kadın çalışanların kariyer açıcı fırsatlara erişimini aktif biçimde destekleyen üst düzey savunuculuk mekanizmaları, bu alanda somut ilerleme sağlayan araçlar arasında yer almaktadır.

Ücret düzeyi ve ücret farklılıkları, işgücü piyasasındaki eşitsizliklerin en görünür ve ölçülebilir alanlarından birini oluşturmaktadır. AB'nin Ücret Şeffaflığı Direktifi (2023/970), iş başvurularında ücret aralığının bildirilmesi, ücret geçmişine ilişkin soruların yasaklanması ve %5 eşiğini aşan ücret farklılıklarında işverene gerekçelendirme yükümlülüğü getirilmesi gibi düzenlemeleriyle bu alanda güçlü bir standart sunmaktadır. Türkiye'de kamu işletmeleri ve İBB iştirakleri gibi kurumsal yapılarda bu tür şeffaflık uygulamalarının öncü biçimde hayata geçirilmesi, hem doğrudan etki yaratma hem de özel sektör için referans oluşturma açısından önem taşımaktadır.

Annelik sonrası ücret ve kariyer kayıpları, işgücü piyasasında cinsiyete dayalı eşitsizliğin en belirgin alanlarından birini oluşturmaktadır. Türkiye'de annelik ücret cezasının %29,6 gibi yüksek bir düzeyde seyretmesi, bakım sorumluluklarının çalışma hayatı üzerindeki etkisini açık biçimde ortaya koymaktadır. Babalık izni ve ebeveyn izni düzenlemelerinin bakım yükünü daha dengeli dağıtacak biçimde güçlendirilmesi, doğum sonrası kariyer dönüşünü destekleyen işveren teşviklerinin geliştirilmesi ve esnek çalışma modellerinin istihdamda sürekliliği destekleyecek şekilde kurgulanması bu alanda öncelikli politika araçlarıdır.

3.6. Çalışma Yaşamında Şiddet ve Taciz

Kadınların işgücü piyasasında karşılaştıkları eşitsizlikÇalışma yaşamında şiddet ve taciz, çalışma koşulları ve kurumsal uygulamalarla doğrudan ilişkili önemli bir eşitsizlik alanı olarak öne çıkmaktadır. ILO'nun 2019 yılında kabul ettiği 190 No'lu "Şiddet ve Taciz Sözleşmesi", çalışma yaşamında şiddet ve tacizin insan hakları ihlali olduğunu açık biçimde tanımlamış ve devletlere önleme, koruma ve yaptırım yükümlülükleri getirmiştir. Sözleşme, şiddeti yalnızca işyeri içinde sınırlamayarak işe gidiş-geliş, işle bağlantılı sosyal etkinlikler ve dijital iletişim ortamları dâhil olmak üzere geniş bir çerçevede ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır

Uluslararası düzenlemelerin ortaya koyduğu bu çerçeve, çalışma yaşamında şiddet ve tacizin yaygınlığına ilişkin küresel ölçekte üretilen verilerle de desteklenmektedir. 2023 yılından yayımlanan "Çalışma Yaşamında Şiddet ve Taciz Deneyimleri: İlk Küresel Araştırma" raporuna göre dünya genelinde çalışan her beş kişiden birden fazlası çalışma yaşamı boyunca şiddet ve tacizin en az bir biçimine (fiziksel, psikolojik veya cinsel) maruz kalmaktadır. Psikolojik şiddet ve taciz, hem kadınlar hem de erkekler tarafından bildirilen en yaygın tür olup her beş kişiden birini (%17,9) etkilemektedir. Kadınlar bu konuda özellikle risk altındadır: kadınlarda maruz kalma oranı %8,2 iken erkeklerde %5,0'dır. Şiddet ve taciz yaşayanların yalnızca yarısı (%54,4) bu durumu paylaşmaktadır. En yaygın engel "zaman kaybı olduğunu düşünme" (%55) ve "itibar kaybı korkusu"dur (%44,5). Raporda Türkiye, 46 ülkenin bulunduğu Avrupa ve Orta Asya bölgesine dâhil edilmiştir. Bölgede kadınların şiddet ve tacize maruz kalma oranı %30 iken erkeklerde bu oran %22'dir. Şiddete uğrayan kadınlar deneyimlerini polise (%13,5) veya sendikaya (%12,9) anlatmak yerine çok büyük oranda arkadaşlarına veya aile fertlerine (%86,6) anlatmayı tercih etmektedir (ILO, 2023c). Çalışma yaşamında bildirilen vakalar, yaşanan sorunların yalnızca sınırlı bir bölümünü yansıtmaktadır. Toplumsal damgalanma kaygısı ve bildirim mekanizmalarına duyulan güvensizlik, çalışanların önemli bir kısmının yaşadıkları durumları raporlamaktan kaçınmasına yol açmaktadır.

Türkiye'de çalışma yaşamında şiddet ve taciz konusu, hukuki düzenlemeler çerçevesinde tanımlanmış olmakla birlikte uygulama ve bildirim mekanizmaları açısından sınırlılıklar barındırmaktadır. İş Kanunu, Türk Ceza Kanunu ve ilgili mevzuatta cinsel taciz ve ayrımcılık suç olarak düzenlenmiş olsa da iş yeri içi mekanizmaların etkinliği kurumdan kuruma değişmektedir.

Türkiye ve İstanbul bağlamında üretilen saha araştırmaları, sorunun kapsamı ve niteliği hakkında daha ayrıntılı bulgular sunmaktadır; yakın tarihli araştırmalar şiddet ve tacizin yalnızca küresel bir eğilim olmadığını, Türkiye ve İstanbul işgücü piyasasında da ölçülebilir bir sorun alanı oluşturduğunu göstermektedir. Saha çalışmaları İstanbul'da gerçekleştirilen ulusal ölçekte bir araştırmanın sonuçlarına göre kadınların cinsel şiddete maruz kalma oranı %10 iken erkeklerde bu oran %5,1'dir (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024). Araştırma ayrıca çalışanların önemli bir bölümünün maruz kaldığı davranışı doğrudan "şiddet" olarak tanımlamadığını, algılanan şiddet ile fiilen deneyimlenen şiddet arasında fark bulunduğunu göstermektedir. Türkiye'de sorunun yalnızca maruz kalma düzeyiyle sınırlı kalmayıp farkındalık ve tanımlama eksikliğiyle de bağlantılı olduğu anlaşılmaktadır.

İstanbul özelinde yapılan bir başka araştırmanın bulguları da çalışma yaşamında şiddet ve tacizin kadınların deneyimlediği önemli sorun alanlarından biri olduğunu göstermektedir. İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı raporunda gerçekleştirilen odak grup görüşmelerinde kadın katılımcılar, iş yerlerinde sözlü taciz, psikolojik baskı ve cinsiyet temelli ayrımcılıklarla karşılaşabildiklerini ifade etmişlerdir (BETAM, 2025).

Nicel veriler de bu tabloyu desteklemektedir. Kadınların %29,1'i çalışma hayatında fiziksel şiddete veya fiziksel yıldırmaya maruz kalmıştır. Fiziksel şiddete en çok 45-54 yaş (%33) ve düşük eğitim grubundaki (%34,2) kadınlar maruz kalmaktadır. Cinsel şiddete en çok maruz kalan grup 25-34 yaş arası genç kadınlardır (%33,3). Ayrıca eğitim seviyesi arttıkça kadınların cinsel şiddete maruz kalma oranı da artmaktadır: Orta eğitimlilerde %31,1, yüksek eğitimlilerde %26,8 iken, düşük eğitimlilerde bu oran %14,7'dir. Kadınların en çok karşılaştığı cinsel şiddet biçimi "ilgi ima eden" davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğitim seviyesi düştükçe ekonomik ve fiziksel şiddet artarken eğitim seviyesi arttıkça cinsel şiddete maruz kalma oranı artmaktadır. Çalışma hayatında cinsel şiddete uğradığını en çok ifade kadınlar, orta (%31,1) ve yüksek (%26,8) eğitimli kadınlardır (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024). Bu durum için esasında eğitimli kadınların cinsel şiddeti daha fazla tanımaları ve adlandırabiliyor olmalarından kaynaklanmaktadır diyebiliriz.

Kadınlar, çalışma hayatında uğradıkları şiddet ve tacizi de çoğu zaman bildirmemektedir (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024; BETAM, 2025). Araştırmalar özellikle şiddet ve taciz konusunda hizmet sektörü, perakende ve güvencesiz istihdam alanlarında kadınların daha yüksek risk altında olduğunu göstermektedir (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024). İş güvencesinin zayıf olduğu, kayıt dışı istihdamın yaygın olduğu alanlarda kadınların şikayet mekanizmalarına başvurularının düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, tacizin görünmez kalmasına ve kurumsal yaptırımın zayıflamasına yol açmaktadır. Ayrıca hiyerarşik yapıların güçlü olduğu sektörlerde güç asimetrisi, tacizin raporlanmasını daha da zorlaştırmaktadır.

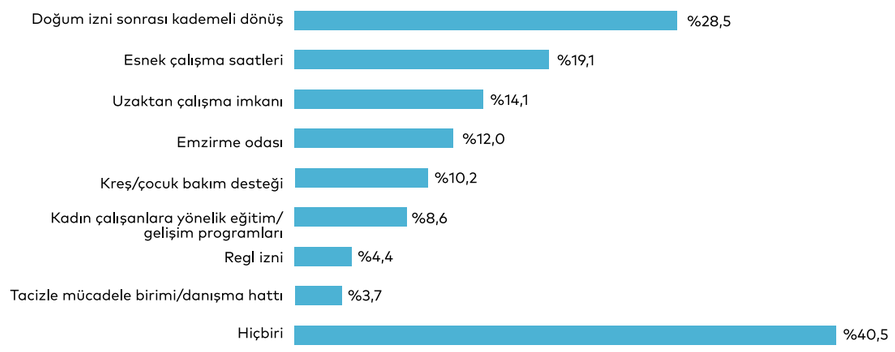
Şiddetin farklı biçimleri incelendiğinde ise yönetim kademelerinde yer alan kadınların da önemli ölçüde psikolojik baskı ve ayrımcılık deneyimleriyle karşılaştığı görülmektedir. Yönetici pozisyonunda çalışan kadınların psikolojik şiddete maruz kalma oranı (%50,4), yönetici olmayan kadınlardan (%40) ve yönetici erkeklerden çok daha yüksektir. Yönetici pozisyonunda olmanın ise kadınları çalışma hayatında ayrımcılıktan korumadığı, kadın yöneticilerin de yönetici olmayan kadınlarla aynı oranda ayrımcılık algıladığı anlaşılmaktadır. Kadın liderliğini teşvik eden politikalar, aynı zamanda kadın yöneticileri "hedef haline getiren" eril kurum kültürüyle mücadele edecek ek koruma mekanizmalarını içermelidir.

Araştırma bulguları, fiziksel, cinsel ve psikolojik şiddet biçimlerinin yanı sıra çalışma yaşamında kadınların karşılaştığı ekonomik şiddet türlerini de görünür kılmaktadır. Kadınların %54,6'sı ise çalışma hayatlarında maaşın geç ödenmesi, sigortasız çalıştırılma veya eksik ödeme gibi ekonomik şiddet türlerine maruz kalmıştır. Özellikle 45-54 yaş grubundaki kadınlarda bu oran %62,1'e çıkmaktadır (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024).

Şiddet ve tacizin çalışma yaşamındaki etkileri, deneyim düzeyinin yanı sıra kadınların işten ayrılma kararlarında da belirgin biçimde ortaya çıkmaktadır. Çalışan kadınların %35,7'si geçmiş işlerinden ekonomik şiddet (ücretin geç/eksik ödenmesi, sigortasızlık vb.) nedeniyle ayrılmıştır. Halen çalışan kadınların geçmiş işlerinden ayrılma nedenlerine bakıldığında, işi bırakan kadınların %30'u "cinsel şiddete maruz kalmayı" bir neden olarak göstermiştir (ILO & Özyeğin Ünversitesi, 2024). Bu deneyimler çoğu zaman resmi kanallara yansımamakta, işten ayrılma ya da iş değiştirme gibi dolaylı sonuçlar üzerinden görünür hale gelmektedir (BETAM, 2025).

UN Women değerlendirmeleri de şiddet ve tacizin kadınların işgücüne katılımı ve istihdamda kalıcılığı üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Güvenli olmayan çalışma ortamları, kadınların işten ayrılma olasılığını artırmakta; kariyer ilerleme süreçlerini kesintiye uğratmakta ve ekonomik bağımsızlığı zayıflatmaktadır (UN Women, 2024). Şekil 10'a göre İstanbul'da çalışan kadınlara iş yerinde sunulan destekleyici olanaklara erişimleri oldukça sınırlıdır önceki bulgularla birlikte okunduğunda son derece çarpıcı bir çelişkiyi gözler önüne sermektedir. Şirketlerin %88,8'i taciz ve şiddet konularında çalışanlarına hiçbir bilgilendirme ya da eğitim vermemektedir (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024). Tacizle mücadele birimi ise işyerlerinin yalnızca %3,7'sinde bulunmaktadır. Bu denli yüksek maruz kalma oranları ile bu denli düşük kurumsal kapasitenin bir arada varlığı, mevcut insan kaynakları pratiklerinin kadınları korumada yetersiz kaldığını açıkça göstermektedir.

Şekil 10: İstanbul'da Kadın Çalışanların İş Yerlerinde Sahip Oldukları Olanaklar, 2026



Kaynak: İstanbul Planlama Ajansı, (2026)

Kayıt dışı çalışma riskinin ve sendikasızlığın yüksek olduğu alanlar kadın çalışanları çok daha kırılgan hale getirirken sendika üyeliğinin özellikle cinsel şiddet ve ayrımcılığa karşı güçlü bir "koruyucu kalkan" sağladığı anlaşılmaktadır (ILO & Özyeğin Üniversitesi, 2024). Dolayısıyla etkili politika yaklaşımının; önleme, erken uyarı, güvenli ve gizliliği koruyan başvuru mekanizmaları, iş yeri içi farkındalık ve bağımsız denetim araçlarını birlikte içermesi ayrıca kadınların sendikal haklara erişiminin ve örgütlenme olanaklarının desteklenmesi ve teşvik edilmesi önem taşımaktadır.

Sonuçlar ve Politikalar

Şirketlerin %88,8'inin taciz ve şiddet konusunda hiçbir eğitim vermediği gerçeği, işyeri içi zorunlu farkındalık programlarına olan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır. Eğitim içeriklerinin fiziksel, psikolojik, cinsel ve ekonomik olmak üzere şiddetin tüm biçimlerini kapsaması ve yöneticilere yönelik özel modüller içermesi gerekmektedir.

Tacizle mücadele biriminin yalnızca %3,7 oranında bulunması kurumsal altyapı eksikliğinin somut göstergesidir. Tüm işyerlerinde bağımsız ve anonim bildirim kanallarının oluşturulması, ILO'nun 190 No'lu Sözleşmesi çerçevesinde yasal bir yükümlülük olarak tanımlanmalıdır.

Şiddet ve taciz deneyimi yaşayan kadınlara adli, psikolojik ve finansal destek hizmetlerinin bütünleşik biçimde sunulması gerekmektedir. Kayıt dışı ve güvencesiz çalışan kadınlar bu hizmetlere erişimde en dezavantajlı grubu oluşturmaktadır, müdahalelerin bu gruba öncelik vermesi kritiktir.

Sendika üyeliğinin şiddet ve ayrımcılığa karşı koruyucu işlevi göz önüne alındığında özellikle hizmet sektörü ve güvencesiz istihdam alanlarında sendikal örgütlenmenin desteklenmesi ve kadınların sendikal haklara erişiminin teşvik edilmesi önemli bir politika aracıdır.

Yönetici kadınların psikolojik şiddete en fazla maruz kalan grup olduğu bulgusu, kadın liderliğini teşvik eden programların aynı zamanda eril kurum kültürüyle mücadele edecek mobbing karşıtı düzenlemeleri de içermesini zorunlu kılmaktadır.

İşyerlerindeki bildirim sayıları, tacizle mücadele birimlerinin varlığı ve eğitim uygulamalarının bağımsız biçimde denetlenmesi kurumsal hesap verebilirliği güçlendirecektir.

EĞİTİM ve DÖNÜŞEN İŞGÜCÜ PİYASASI

04

4.1. Örgün ve Yaygın Eğitim

Uluslararası politika belgelerinde eğitim, beşerî sermaye birikimini artıran, üretkenliği yükselten ve ekonomik büyümenin sürdürülebilirliğini destekleyen stratejik bir yatırım alanı olarak tanımlanmaktadır. UNESCO, CEDAW, Pekin Deklarasyonu ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları çerçevesinde eğitime eşit erişim toplumsal cinsiyet eşitliğinin yanı sıra kadınların işgücüne katılımını artıran ve ekonomide atıl kapasitenin etkin kullanımını sağlayan bir kalkınma aracı olarak ele alınmaktadır.

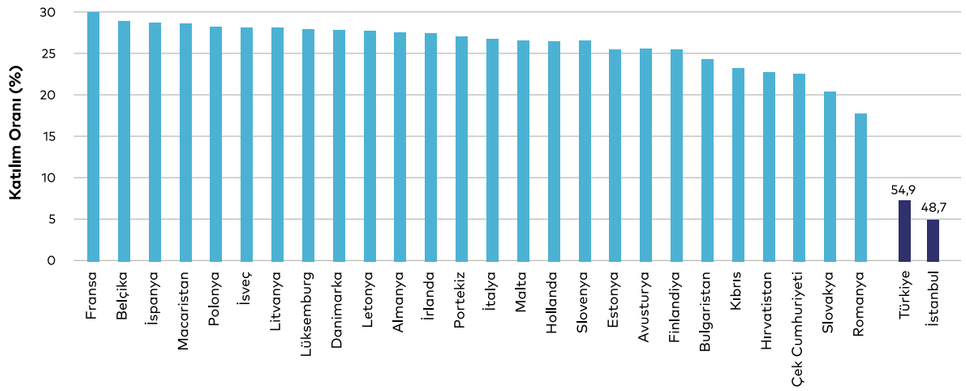
Türkiye'de son on yılda kaydedilen eğitim ilerlemesinin niteliği bu çerçevede özellikle önemlidir: İlköğretimden yükseköğretime uzanan zincirde kız ve erkek okullaşma oranları büyük ölçüde eşitlenmiş, kimi göstergelerde kadınlar erkekleri geride bırakmıştır. Ancak bu eğitim kazanımı işgücü piyasasına aynı ölçüde yansımamaktadır. Eğitim kademesinden bağımsız olarak Türkiye'deki kadın istihdam oranları AB ülkelerinin belirgin biçimde gerisinde kalmaya devam etmektedir. Bu bölüm söz konusu tabloyu erken çocukluk eğitiminden başlayarak ortaöğretim ve yükseköğretim kademelerine, oradan yaygın eğitime uzanan bir zincir içinde ele almaktadır.

Eğitim zincirinin en erken halkası olan erken çocukluk eğitimi kadın istihdamı açısından "en erken ve en yüksek getirili" müdahale alanı olarak öne çıkmaktadır çünkü bu dönem, bir yandan çocuk gelişimi ve ileriki eğitim başarısını etkilerken diğer yandan hane içinde bakım yükünün en yoğun olduğu evrede kadınların işgücüne katılım kararını doğrudan belirlemektedir.

Şekil 11, 3 yaş ile zorunlu eğitim başlangıcı arasındaki çocuklarda okul öncesi eğitime katılım oranlarının ülkeler arasında çok geniş bir aralıkta seyrettiğini ortaya koymaktadır. Türkiye'de okul öncesi eğitime katılım oranının %54,9 düzeyinde kaldığı görülmektedir. Bu oran, AB ülkelerinin büyük çoğunluğunun oldukça altında yer almakta, erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerine erişimin sınırlı olduğunu göstermektedir. İstanbul özelinde bakıldığında, okul öncesi eğitime katılım oranının %48,7 olduğu görülmektedir. İstanbul'un oranı, Türkiye ortalamasının da altında seyretmekte büyükşehir olmasına rağmen erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerine erişimde belirgin bir açık bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, kentsel ölçekte bakım altyapısının yeterli yaygınlığa ve kapsayıcılığa ulaşamadığını düşündürmektedir.

Türkiye'de yıllar içerisinde erken çocukluk eğitimine erişim artış göstermiştir ancak işgücü piyasası açısından belirleyici olan unsurlar arasında okullaşma oranının yanı sıra hizmetin kapsadığı yaş grubu, sürekliliği, maliyeti ve çalışma saatleriyle uyumu da yer almaktadır. Özellikle Türkiye genelinde ve İstanbul'da erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerinin sınırlı yaygınlığı, kadınların işgücüne katılımı ve istihdamda kalıcılığı üzerinde önemli bir kısıt oluşturmaktadır. Bu tablo, bakım yükünü azaltmaya yönelik politikaların erişimin artırılmasının yanı sıra hizmetlerin kamusal niteliğinin ve çalışma hayatıyla uyumunun güçlendirilmesine odaklanması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Şekil 11: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması: 3 yaş – zorunlu eğitim başlangıcı arasındaki çocuklarda okul öncesi eğitime katılım oranı, 2023



Kaynak: Eurostat, (2023); Milli Eğitim Bakanlığı, (2023)

Türkiye'de ortaöğretim kademesinde kız okullaşma oranları son on yılda erkeklerle büyük ölçüde eşitlenmiştir. Bu görünür başarının ardında ancak daha az dikkat çeken bir ayrışma süreci yatmaktadır: Kim okullaşıyor sorusu kadar, hangi okul türünde ve hangi programda okullaşıyor sorusu da belirleyici hale gelmektedir.

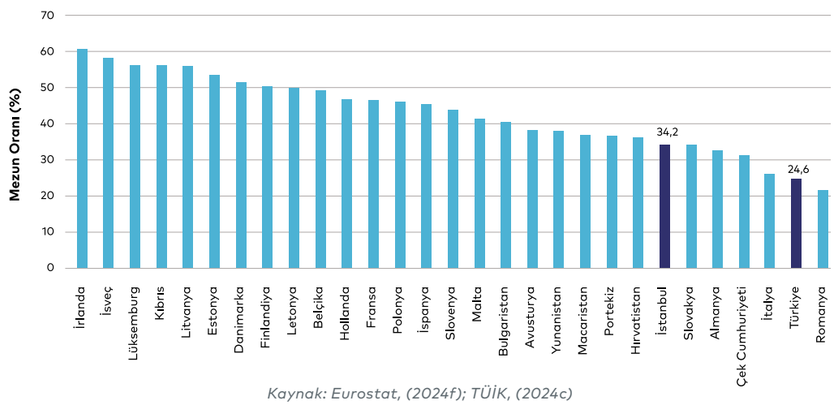
Türkiye'de ortaöğretim düzeyi, genel lise ve mesleki-teknik eğitim olmak üzere iki ana kanaldan oluşmaktadır. Mesleki ve teknik eğitim, istihdama geçişi hızlandıran bir kanal olarak pek çok ülkede kurumsallaşmıştır ancak kadınların ve erkeklerin bu kanallara yönelimi eşit dağılmamaktadır. Erkekler ağırlıklı olarak teknik alanlara yönelirken, kadınlar ticaret, sağlık ve sosyal hizmetler gibi görece düşük ücretli ve kariyer sınırlı alanlarda yoğunlaşmaktadır. Başka bir deyişle eşitlenmiş okullaşma oranları, eşitlenmiş fırsatlara işaret etmemektedir.

Bu ayrışmanın işgücü piyasasına yansıması verilerle somutlaşmaktadır. Ortaöğretim mezunlarında kadın istihdam oranı Türkiye'de %34,7, İstanbul'da %36,6 düzeyinde kalırken AB ülkelerinde bu oran çoğunlukla %60'ın üzerinde gerçekleşmektedir (Eurostat, 2024d; TÜİK, 2024a). Ortaöğretim, Türkiye'de kadınlar açısından istihdam kapısı olmaktan çok uzakta durmaktadır. Lise düzeyi eğitim alan kadının iş gücü piyasası yerine ev içine çekilmesi, bu kademedeki eğitim yatırımının istihdama dönüşmediğini göstermektedir.

Mesleki program tercihlerinin büyük ölçüde toplumsal normlar tarafından biçimlendirildiği bilinmektedir. Kız öğrenciler çoğu zaman "kız işi" olarak tanımlanan alanlarla karşılaşmakta, mühendislik, bilişim ve teknik programlara yönelik yönlendirme ve rol model eksikliği yaşamaktadır Eğitim sisteminin sektörel cinsiyetçi ayrışmayı okuldan başlayarak yeniden ürettiği görülmektedir. Ulaşım Sektöründe Toplumsal Cinsiyet Çalıştayı da bu bulguyu teyit etmektedir: Sorunun işe alım aşamasının ötesinde, mesleki yönelimin erken dönemlerinde başladığı; meslek liseleri ve teknik bölümlerde kadın öğrenci oranının düşüklüğünün sektöre ilişkin bilgi eksikliği ve görünür rol modellerin sınırlı olmasıyla ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Şehir Hatları A.Ş., 2026).

Ortaöğretimdeki bu ayrışma, bireysel kariyer tercihleriyle birlikte işgücü piyasasının genel bileşimini de etkilemektedir. Nitekim bu bölüm içinde ayrıca ele alınan STEM alanlarındaki kadın temsili açığının kökleri büyük ölçüde ortaöğretim kademesinde biçimlenmektedir. Politika müdahaleleri bu nedenle ortaöğretim düzeyini, cinsiyete dayalı mesleki ayrışmanın kırılabileceği stratejik bir müdahale penceresi olarak ele almalıdır. Bu ayrışmanın eğitim kademeleri boyunca birikimli etkileri, yükseköğretim düzeyindeki göstergelerde daha görünür hale gelmektedir. Şekil 12'de, AB ülkelerinde yükseköğretim mezunu kadın oranlarının genel olarak %35–50 aralığında yoğunlaştığını ortaya koymaktadır. Özellikle İskandinav ülkeleri ile Batı Avrupa ülkelerinde bu oran %45'in üzerine çıkmaktadır. Buna karşılık Türkiye'de 25–64 yaş grubunda yükseköğretim mezunu kadın oranı yaklaşık %22–23 düzeyinde kalmaktadır. Bu oran, AB ortalamasının 15–20 puan altında olup, Türkiye'nin kadın istihdamına niteliksel açıdan da sınırlı bir eğitim havuzuyla girdiğine işaret etmektedir. İstanbul verisi ise Türkiye ortalamasından belirgin biçimde ayrışmaktadır. İstanbul'da yükseköğretim mezunu kadın oranının %35'e yaklaşması, kentin eğitim düzeyi bakımından birçok AB ülkesine görece yakın bir profil sunduğunu göstermektedir. Ancak bu olumlu tabloya rağmen İstanbul'daki kadın istihdam oranlarının aynı ölçüde yükselmemesi dikkat çekicidir.

Şekil 12: AB Ülkeleri, Türkiye ve İstanbul Karşılaştırması, (25-64 yaş): Yükseköğretim Kadın Mezun Oranı, 2024



Kaynak: Eurostat, (2024f); TÜİK, (2024c)

Bu karşılaştırma, Türkiye genelinde kadın istihdamının önündeki temel sorunun yalnızca eğitime erişim olmadığını özellikle büyük kentlerde dahi yüksek öğretimli kadınların istihdama geçiş ve istihdamda kalma süreçlerinde engellerle karşılaştığını göstermektedir.

Bu karşılaştırma önemli bir politika bulgusunu gözler önüne sermektedir: Türkiye genelinde ve büyük kentlerde dahi yüksek öğretimli kadınların istihdama geçiş ve istihdamda kalma süreçlerinde çeşitli engellerle karşılaştığı anlaşılmaktadır. İstanbul örneği, kadınların eğitim kazanımlarının işgücü piyasasında yeterince karşılık bulamadığını açık biçimde ortaya koymaktadır. Yükseköğretim mezunu kadınların istihdam oranı AB ülkelerinde genel olarak %80'in üzerindeyken, Türkiye'de %61,6, İstanbul'da ise %65 düzeyinde kalmaktadır (Eurostat, 2024d; TÜİK, 2025a).

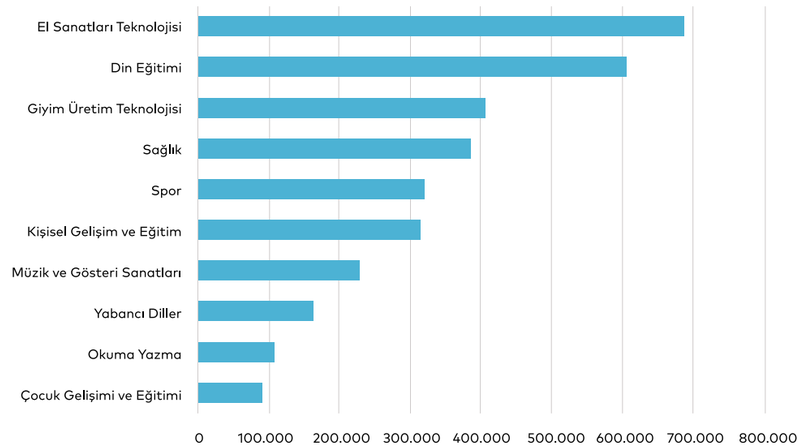
Yükseköğrenim kadın istihdamını artıran en önemli faktördür. Ancak her üç yükseköğrenim mezunu kadından birinin ekonomik olarak inaktif ya da işsiz olması, kadın beşeri sermayesinin ekonomiye ve istihdama tam olarak kazandırılamadığını göstermektedir. Veriler, eğitim kazanımlarının istihdama dönüşüm sürecinin yalnızca ilk işe girişle sınırlı kalmadığını, çalışma yaşamı boyunca beceri uyumu ve güncellenmesiyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Yetişkin nüfusun sürekli beceri güncellemesi yapmadığı ülkelerde istihdam kayıpları ve ücret eşitsizlikleri daha da derinleşmektedir (OECD, 2023a; OECD, 2024c).

"İstanbul Genç İşgücü Piyasası" araştırma raporunda İstanbul'da lisans veya üzeri düzeyde eğitimini tamamlamış bireylere mesleklerinin eğitim aldıkları alanla ne ölçüde ilişkili olduğu sorulmuş ve bu soru üzerinden öznel bir uyum endeksi oluşturulmuştur. Bulgulara göre İstanbul'un en eğitimli nüfusu arasında erkeklerin yalnızca yüzde 43,7'si, kadınların ise yüzde 45,7'si mesleğiyle eğitim alanı arasında tam uyum bildirmektedir. 22-39 yaş aralığındaki üniversite mezunlarından oluşan ve 1,5 milyon kişiyi temsil eden bu nüfusun 800 binden fazlası, İstanbul'un dinamik işgücü piyasasına rağmen edindiği becerileri mesleğinde tam anlamıyla kullanamamaktadır (BETAM, 2026).

İstanbul'da kadınların erkeklere kıyasla eğitim alanlarının meslekleriyle daha ilgili olduğunu anlaşılsa da dünya genelinde beceri uyumsuzluğu kadınlar açısından daha yüksek risk taşımakta olup özellikle düşük eğitimli ve orta yaş üzeri kadınların yeniden beceri kazanımına erişiminin sınırlı kaldığı durumlarda işgücü piyasasından kalıcı kopuş risklerini arttırmaktadır (ILO, 2024b). Bu nedenle yaygın eğitim, istihdam edilebilirliğin yanı sıra istihdamda kalıcılık ve gelir düzeyi açısından da önem taşımaktadır. Dünya genelinde yapılan çalışmalar, dijital beceri ve teknik alanlarda yaygın eğitime katılımın erkekler lehine daha yüksek olduğunu kadınların ise daha çok sosyal içerikli veya düşük getirili kurslara yöneldiğini göstermektedir (WEF, 2024).

Bu eğilimlerin Türkiye'deki yansımaları, yaygın eğitim programlarının alan dağılımı incelendiğinde daha somut biçimde ortaya çıkmaktadır. Şekil 13, genel olarak değerlendirildiğinde Türkiye'de yaygın eğitim faaliyetlerinin kadınların beceri kazanımında önemli bir araç olmakla birlikte mevcut yapısıyla kadınları daha çok geleneksel ve düşük gelirli istihdam alanlarına yönlendiren bir işlev gördüğü anlaşılmaktadır. Bu bulgular ışığında eğitim politikalarının içerik ve yönlendirme açısından yeniden ele alınması kadınların dijital, teknik ve geleceğin meslekleri olarak tanımlanan alanlara erişiminin güçlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Şekil 13: Alana Göre En Çok Açılan Yüz Yüze Yaygın Eğitim Kadın Kursiyer Sayısı, 2024



Kaynak: MEB, (2025), e-Yaygın Sistemi verileri (01.01.2024–31.12.2024)

Yaygın eğitim faaliyetlerinin kapsamı ve erişim düzeyi ile birlikte içerik yapısı ve işgücü piyasasıyla kurduğu bağ üzerinden değerlendirilmesi gerekmektedir. Yaygın eğitim ve hayat boyu öğrenme programları kadınların işgücü piyasasına katılımını destekleyen önemli araçlardan biridir. Mesleki becerilerin geliştirilmesi, yeni sektörlere geçiş imkanı ve girişimcilik kapasitesinin artırılması açısından bu tür programlar özellikle kadınlar için önemli bir destek mekanizması oluşturmaktadır. İstanbul'da yaygın eğitim faaliyetlerinin önemli bir bölümünü oluşturan Enstitü İstanbul İSMEK bu açıdan dikkat çekici bir örnek sunmaktadır. 2016-2017 döneminde 284.948 olan yararlanıcı sayısı 2024-2025 döneminde 870.153'e ulaşmış olup program sayısı ise aynı dönemde 508'den 1.512'ye yükselmiştir. Aynı dönemde katılımcıların %82,6'sı kadın, %17,4'ü erkektir.[12] Bu büyüme, İstanbul'da yaygın eğitime talep ve arzın güçlü bir ivme kazandığını göstermektedir. Bununla birlikte söz konusu programların hangi alanlara yöneldiği ve hangi sektörlere istihdam ürettiği, içerik kalitesi ve işgücü piyasasıyla kurduğu bağın ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir.

Sonuçlar ve Politikalar

Eğitim sistemi, kadınların işgücü piyasasına katılımını belirleyen temel belirleyicilerden biri olup, mevcut yapı eğitim kazanımlarının istihdama dönüşümünde önemli kırılmalar barındırmaktadır. Bu nedenle politika yaklaşımının yalnızca okullaşma oranlarını artırmaya odaklanması yeterli kalmamakta; erişim, içerik ve geçiş mekanizmalarını birlikte ele alan bütüncül bir çerçeveye ihtiyaç duyulmaktadır.

Erken çocukluk eğitimi, kadınların işgücüne katılımını doğrudan etkileyen bir altyapı alanı olarak öne çıkmaktadır. Okul öncesi eğitime katılım oranlarının artırılmasının yanı sıra hizmetlerin yaş kapsamının genişletilmesi, maliyetin düşürülmesi ve çalışma saatleriyle uyumunun sağlanması gerekmektedir. İstanbul'da %48,7 düzeyinde kalan okullaşma oranı, büyükşehir ölçeğinde hizmet kapasitesinin ve erişilebilirliğin güçlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Ortaöğretim kademesinde ortaya çıkan mesleki ayrışma, kadınların işgücü piyasasındaki konumunu erken yaşta belirleyen bir mekanizma olarak işlemektedir.

Kız öğrencilerin STEM ve teknik programlara yönelimini artıracak erken kariyer rehberliği, rol model programları ve işveren iş birlikleri yaygınlaştırılmalıdır. Meslek lisesi müfredatlarında cinsiyete dayalı alan yoğunlaşmasının görünür kılınması ve bu yoğunlaşmayı dengeleyecek teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi gerekmektedir. Ortaöğretim mezunu kadınların istihdam oranının %34,7 düzeyinde kalması, bu kademedeki eğitim yatırımının işgücü piyasasına yeterince yansımadığını göstermektedir.

Yükseköğretim düzeyinde kadınların eğitim kazanımlarına rağmen istihdam oranlarının görece düşük seyretmesi, mezuniyet sonrası geçiş süreçlerinde önemli boşluklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Mezuniyet sonrası kariyer destekleri, işverenlerle kurulan yapısal iş birlikleri ve bakım sorumluluğuyla çakışan geçiş dönemlerine yönelik destek mekanizmaları bu boşlukların giderilmesi açısından kritik öneme sahiptir. İstanbul'da yükseköğretim mezunu kadın oranı yüksek düzeyde seyrederken istihdam oranının geride kalması, bu geçiş süreçlerinin güçlendirilmesi gerekliliğini açık biçimde ortaya koymaktadır.

Yaygın eğitim ve hayat boyu öğrenme programları, kadınların işgücü piyasasına katılımı ve istihdamda kalıcılığı açısından önemli araçlar arasında yer almaktadır. Bu programların erişim düzeyi ile birlikte içerik yapısı ve işgücü piyasasıyla kurduğu bağ üzerinden ele alınması gerekmektedir. Kadınların dijital, teknik ve yüksek katma değerli alanlara yönlendirilmesini sağlayacak içerik dönüşümü, eğitim politikalarının öncelikli başlıkları arasında yer almalıdır. Aynı zamanda işgücüne ara vermiş kadınlara yönelik esnek, modüler ve erişilebilir öğrenme modellerinin yaygınlaştırılması, bu grubun yeniden istihdama katılımını destekleyecek önemli bir araçtır. Yaygın eğitim programlarının çıktılarının sistematik biçimde izlenmesi, politika tasarımı açısından temel bir ihtiyaç olarak öne çıkmaktadır. Programlardan mezun olan kadınların istihdama geçiş oranları, çalıştıkları sektörler ve gelir düzeyleri düzenli olarak takip edilmelidir.

4.2. STEM Alanlarında Kadınların Temsili ve Katılımı

Bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik (STEM) alanları küresel ölçekte ekonomik büyümenin, dijital dönüşümün ve yeşil dönüşüm süreçlerinin merkezinde yer almaktadır. STEM becerileri giderek daha fazla istihdam alanında zorunlu hale gelirken, bu alanlarda kadın temsili eğitimden istihdama uzanan zincirin farklı halkalarında sistematik biçimde azalmaktadır. Söz konusu azalma bir rastlantı değildir: Erken yaşlarda oluşan toplumsal normlar, rol modeli eksikliği, ortaöğretimde yönlendirme kalıpları ve iş yeri kültürleri birlikte işleyerek kadınları STEM kariyer rotasından uzaklaştırmaktadır.

[12] İstanbul Personel Yönetim A.Ş. (İSPER) tarafından iletilen kurum içi veri, 17.03.2026.

UNESCO verilerine göre, dünya genelinde yükseköğretimde STEM alanlarında okuyan öğrencilerin yaklaşık %35'i kadındır; mühendislik ve bilişim teknolojileri gibi alt alanlarda bu oran daha da düşmektedir (UNESCO, 2017). Küresel Cinsiyet Eşitsizliği raporuna göre, özellikle yapay zeka, veri bilimi ve ileri dijital teknolojiler alanında kadın temsilinin düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Rapora göre, küresel işgücü piyasasında yapay zeka alanında çalışanların yalnızca yaklaşık üçte biri kadındır (WEF, 2024). Dijital yoğun sektörlerdeki bu temsil açığı, yüksek ücretli ve geleceğin meslekleri olarak tanımlanan alanlarda cinsiyet temelli ayrışmanın derinleşmesine yol açmaktadır.

STEM alanındaki cinsiyet eşitsizliğinin eğitim tercihlerinin yanı sıra erken yaşta oluşan toplumsal normlar, rol modeli eksikliği ve işyeri kültürleri tarafından şekillendiği görülmektedir. OECD ülkelerinde kız öğrencilerin matematik ve fen alanındaki başarı düzeyleri erkeklerle büyük ölçüde benzer olmasına rağmen STEM kariyerine yönelme oranlarının daha düşük olduğu görülmektedir (OECD, 2023b).

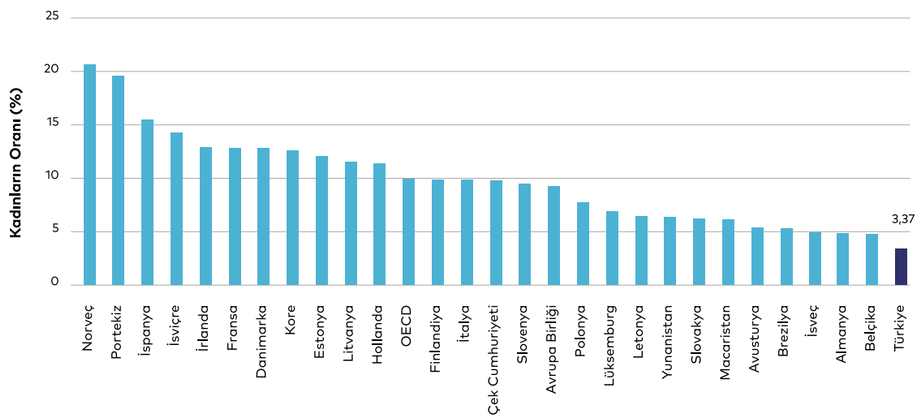
ILO'nun 2025 ve 2026 raporları, dijitalleşme ve otomasyonun işgücü piyasasında sektörel dönüşümü hızlandırdığını özellikle rutin ve düşük vasıflı işlerin azalırken yüksek beceri gerektiren teknik alanların önem kazandığını vurgulamaktadır (ILO, 2025; ILO, 2026). Kadınların STEM alanlarında sınırlı temsili, dönüşen işgücü piyasasında gelir eşitsizliğinin artma riskini güçlendirmektedir. Bu nedenle STEM alanındaki cinsiyet açığı, eğitim politikasıyla birlikte istihdamın niteliği ve gelir dağılımı açısından stratejik bir eşitsizlik alanı olarak öne çıkmaktadır.

Şekil 14'te programlama yapabilen 16–24 yaş arası gençler içinde kadınların oranının ülkeler arasında belirgin farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Birçok ülkede dijital becerilere sahip genç nüfus içinde kadınların payının sınırlı kaldığı, programlama gibi ileri dijital becerilerde toplumsal cinsiyet farkının genç yaş gruplarında dahi devam ettiği görülmektedir.

Türkiye'de programlama yapabilen gençler içinde kadınların oranı, grafikte yer alan ülkelerin önemli bir bölümüne kıyasla daha düşük bir düzeydedir. Bu görünüm, genç kadınların dijital becerilere erişimi ve bu becerileri edinme sürecinde erken aşamalarda dezavantajlı bir konumda bulunduğuna işaret etmektedir. Özellikle dijital becerilerin eğitimden istihdama geçişte belirleyici hale geldiği bir dönemde, bu farkın kadın istihdamı açısından kritik bir eşik oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Diğer ülkelerle karşılaştırıldığında, bazı ülkelerde programlama yapabilen gençler içinde kadınların oranının görece daha yüksek olduğu bu ülkelerde dijital becerilerin erken yaşlardan itibaren daha kapsayıcı biçimde kazandırıldığı görülmektedir. Buna karşılık, Türkiye'de kadınların dijital beceriler alanındaki temsiliyetinin sınırlı kalması, STEM ve bilişim alanlarında daha ileri yaşlarda gözlenen istihdam eşitsizliklerinin gençlik döneminde başladığını düşündürmektedir. Örgün ve Yaygın Eğitim bölümünde ele alınan ortaöğretimdeki mesleki yönelim ayrışması ile birlikte değerlendirildiğinde söz konusu bulgunun daha net bir çerçeve sunduğu görülmektedir: Sorunun odağı STEM mezuniyet oranlarından ziyade bu alanlara yönelecek kadın aday havuzunun ortaöğretim ve daha erken eğitim kademelerinde yeterince beslenememesidir.

Şekil 14: AB Ülkeleri ve Türkiye'de Programlama Yapabilen 16-24 Yaş Arası Tüm Gençler İçinde Kadınların Oranı, 2023



Kaynak: OECD, (2023b)

Türkiye'de yükseköğretime erişim oranlarının artmasıyla birlikte kadınların üniversiteye katılımı önemli ölçüde yükselmiştir. YÖK verilerine göre, kadın öğrenciler yükseköğretimde toplam öğrenci nüfusunun yarıdan fazlasını, yüzde %53'ünü oluşturmaktadır. Ancak STEM alanları içindeki dağılım incelendiğinde belirgin bir ayrışma ortaya çıkmaktadır. Özellikle mühendislik, bilişim ve bazı teknik programlarda kadın oranı düşerken sağlık ve refah alanlarında görece daha yüksek temsile rastlanmaktadır. 2025–2026 yılı verileri, bu ayrışmanın özellikle teknik alanlarda yoğunlaştığını göstermektedir. Sağlık ve refah alanlarında kadınların oranı %71,7 ile belirgin biçimde yüksekken, mühendislik, imalat ve inşaat alanlarında kadın oranı %34,2'de kalmaktadır. Benzer şekilde bilişim ve iletişim teknolojileri alanında kadın oranı %35,9 düzeyindedir. Buna karşılık aynı alanlarda erkek oranlarının sırasıyla %65,8 ve %64,1 seviyelerinde olması, teknik ve yüksek katma değerli sektörlerde cinsiyet temelli yoğunlaşmanın sürdüğüne işaret etmektedir (YÖK, 2026). TÜİK İşgücü İstatistikleri, bilişim ve yüksek teknoloji sektörlerinde çalışan kadın oranının toplam istihdama kıyasla daha düşük olduğunu göstermektedir (TÜİK, 2024b). Türkiye'de kadınların istihdamda ağırlıklı olarak hizmetler sektöründe yoğunlaşması, STEM temelli yüksek katma değerli sektörlere geçişte yapısal bir sınırlılık oluşturmaktadır.

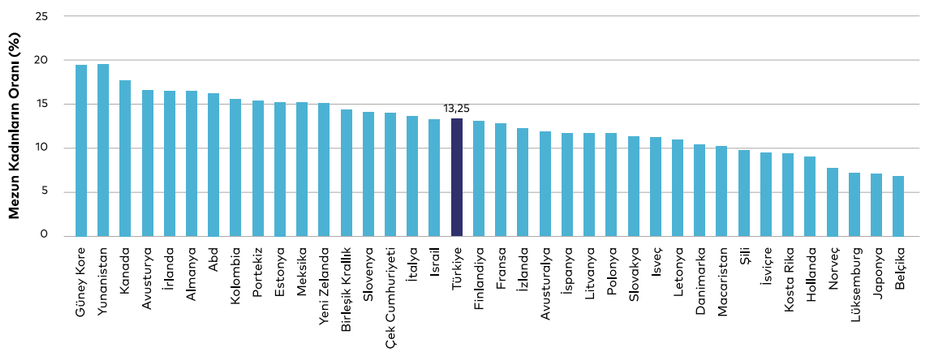
Türkiye bağlamında STEM alanındaki eşitsizlik, eğitim tercihlerinin yanı sıra işyerinde rol modeli eksikliği, erkek egemen sektör kültürü ve esnek çalışma modellerinin sınırlılığıyla ilişkilidir. Bu nedenle STEM alanında cinsiyet eşitliği, eğitim politikaları ile birlikte işgücü piyasası ve kurumsal kültür politikalarının eşgüdümünü gerektirmektedir.

İstanbul, Türkiye'nin teknoloji, finans ve inovasyon ekosisteminin merkezi olup teknoparklar, start-up ekosistemi, AR-GE merkezleri ve yükseköğretim kurumları bakımından ülkenin en yoğunlaşmış bölgesidir. Bu haliyle İstanbul, STEM alanında kadın temsili için önemli fırsatlar sunmaktadır ancak mevcut veriler, potansiyelin tam olarak değerlendirilemediğini göstermektedir. Kadınların bu sektörlerdeki temsili sınırlı kalmakta; özellikle yazılım geliştirme, veri bilimi ve mühendislik alanlarında erkek ağırlıklı bir yapı sürmektedir. Bu durum, metropol ölçeğinde dahi toplumsal cinsiyet temelli mesleki ayrışmanın güçlü biçimde devam ettiğine işaret etmektedir.

Şekil 15'te OECD ülkelerinde yeni mezunlar arasında STEM alanlarından mezun olan kadınların oranının genel olarak sınırlı düzeylerde kaldığı görülmektedir. Birçok ülkede kadınların toplam mezunlar içindeki payı yüksek olmasına rağmen, STEM alanlarına yönelimde cinsiyetler arası dengenin kadınlar aleyhine olduğu dikkat çekmektedir.
Türkiye'de yeni mezunlar arasında STEM alanlarından mezun olan kadınların oranı, OECD ülkelerinin önemli bir bölümüyle benzer ya da bazı ülkelerin üzerinde bir düzeyde yer almaktadır. Bu görünüm, Türkiye'de kadınların STEM alanlarına erişiminin uluslararası karşılaştırmada görece olumsuz bir tablo sunmadığını aksine belirli alanlarda kadınların STEM mezunları içindeki payının görece yüksek olduğunu göstermektedir. Buna karşın, bu göstergenin kadın istihdamı verileriyle birlikte değerlendirilmesi, STEM alanlarında elde edilen bu eğitim kazanımlarının işgücü piyasasında yeterince karşılık bulmadığına işaret etmektedir.

Veriler, STEM alanlarında kadın mezuniyetini artırmaya yönelik politikaların, **mezuniyet sonrası istihdam ve kariyer sürekliliğini destekleyen araçlarla** birlikte ele alınmasının önem taşıdığı anlaşılmaktadır.

Şekil 15: OECD Ülkelerinde Yeni Mezunların Arasında STEM Alanlarında Kadınların Oranı, 2021



Kaynak: OECD, (2021)

Sonuçlar ve Politikalar
Programlama yapabilen gençler içinde kadınların oranına ilişkin bulgular, kadınların STEM alanlarına yönelimini erken yaşlardan itibaren değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır. Genç yaş gruplarında dijital ve programlama becerilerine sahip kadınların sınırlı bir paya sahip olması, STEM alanlarına yönelik ilginin ve yönelimin eğitim sürecinin erken aşamalarında daraldığını düşündürmektedir. Bu nedenle bazı ülkelerde yükseköğretimde STEM mezunu kadın oranı görece yüksek görünse dâhi, bu mezuniyetlerin daha sınırlı bir başlangıç havuzundan çıktığı anlaşılmaktadır. Başka bir ifadeyle sorun, mezuniyet oranlarının ötesinde STEM'e yönelen kadın aday havuzunun yeterince geniş olmamasıyla ilişkilidir.

Türkiye ve İstanbul açısından değerlendirildiğinde, genç kadınların dijital beceriler alanındaki sınırlı temsiliyetinin STEM alanlarındaki mezuniyet dengesizlikleriyle doğrudan bağlantılı olduğu görülmektedir. Programlama ve benzeri temel dijital becerilere erken yaşlarda erişimde ortaya çıkan eşitsizlikler, kadınların STEM alanlarını tercih etme olasılığını azaltmakta bu eğilim yükseköğretimdeki mezuniyet kompozisyonuna da yansımaktadır. Dolayısıyla STEM mezuniyetine ilişkin göstergeler yalnızca üniversite düzeyinde değerlendirilmemeli, okul öncesinden başlayarak ortaöğretime uzanan beceri edinim süreciyle birlikte ele alınmalıdır.

Programlama ve temel dijital becerilerin ortaöğretim müfredatına kapsayıcı biçimde entegrasyonu; kız öğrencilere yönelik STEM kulüpleri, kodlama atölyeleri ve kariyer gezileri; rol model görünürlüğünü artıran sistematik mentorluk programları bu çerçevede öncelikli araçlardır. Sürecin erken yaşlarda şekillendiği dikkate alındığında, müdahalenin de eğitim kademelerinin başlangıcından itibaren kurgulanması gerekmektedir.

Kız öğrencilerin mühendislik, bilişim ve yazılım gibi yüksek getirili STEM programlarına yönelimini teşvik eden burs mekanizmaları ve işveren taahhütlü staj programları, tercih havuzunu genişletmenin en doğrudan araçlarındandır.

STEM mezunu kadınlar için mezuniyet sonrası dönemde işveren iş birlikleri, kariyer yerleştirme programları ve bakım sorumluluğuyla çakışan kariyer geçişlerini destekleyen mekanizmaların hayata geçirilmesi; STEM kazanımının istihdama dönüşmesini sağlayacak kritik bir boşluğu dolduracaktır.

STEM sektörlerindeki işverenlerin işe alım, terfi ve ücret pratiklerinde cinsiyet eşitliği standartlarını benimsemesi; erkek egemen çalışma kültürünü dönüştürecek farkındalık programları ve esnek çalışma modellerinin güvenceli biçimde yaygınlaştırılması gerekmektedir. İstanbul'daki büyük teknoloji şirketleri ve teknopark yapıları bu dönüşüm için belirleyici kurumsal aktörlerdir.

İstanbul'un teknoloji ve inovasyon ekosistemi, STEM alanında kadın istihdamını artırmak için yerelde uygulanabilecek pilot modeller geliştirmeye elverişli bir zemin sunmaktadır. Üniversiteler, teknoparklar, start-up ekosistemi ve İBB arasında kurulacak iş birlikleri, yönlendirmeden istihdama uzanan bütüncül bir kadın-STEM ekosistemi inşa edebilir.

4.3. Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Genç Kadınlar

Küresel ölçekte NEET (ne eğitimde ne istihdamda olan gençler) göstergesi, gençlerin eğitimden istihdama geçiş sürecinde yaşadığı kopuşları ve bu kopuşların uzun vadede beceri kaybı, gelir güvencesizliği ve kalıcı işgücü piyasası dışlanması riskini nasıl büyüttüğünü izlemek için kritik bir "erken uyarı" göstergesi olarak öne çıkmaktadır. NEET göstergesi, iş arayan işsiz gençlerin yanı sıra iş aramayan gençleri de kapsamakta bu nedenle gençlerin üretken faaliyetlerden uzaklaşmasının ötesinde, sosyal koruma erişimi, psikososyal iyilik hali ve yaşam döngüsü boyunca ücret ve istihdam kalitesi üzerinde de uzun vadeli etkiler yaratmaktadır. Bu nedenle NEET oranları, işgücü dönüşümü bağlamında "beceri uyumu" ve "geçiş mekanizmaları"nın ne ölçüde çalıştığını gösteren temel bir gösterge seti içinde ele alınmaktadır (ILO, 2024c). NEET'in küresel bağlamda en belirgin boyutu, toplumsal cinsiyet temelli ayrışmanın güçlü biçimde görülmesidir. 2023 yılında genç kadınların NEET oranı genç erkeklerin iki katından fazla (genç kadınlarda %28,1; genç erkeklerde %13,1) ve NEET statüsündeki gençlerin yaklaşık üçte ikisi kadındır (ILO, 2024c).

Avrupa Birliği ülkeleri örneğinde NEET oranları görece daha düşük olsa da ülke grupları arasında farklılaşma sürmekte NEET'in özellikle düşük eğitim düzeyinde ve işgücü piyasasına geçiş kanallarının zayıf olduğu bağlamlarda yükseldiği görülmektedir. Eurostat'ın NEET'e ilişkin istatistik derlemeleri, AB ülkelerinde NEET'in eğitim düzeyiyle güçlü biçimde ilişkili olduğunu ayrıca genç kadınların bu ülkelerde de NEET oranının genç erkeklerden daha yüksek seyrettiğini göstermektedir (EUROSTAT, 2026).

Türkiye'de NEET göstergesi, özellikle genç kadınlar açısından eğitim–istihdam geçişinin yapısal bir kırılganlık alanı olduğunu ortaya koymaktadır. TÜİK 2025 verilerine göre 15–24 yaş grubunda NEET oranının kadınlarda erkeklere göre belirgin biçim-

de yüksek olduğu anlaşılmaktadır (erkek %16,2; kadın %30,1) (TÜİK, 2026b). Ayrıca NEET'in eğitim düzeyi kırılımında da kadınların aleyhine bir tablo ortaya koyduğu anlaşılmakta bu yönüyle AB ülkeleriyle benzeşmektedir: Eğitim düzeyi düştükçe istihdamda var olmak genç kadınlar için daha da güçleşmektedir.

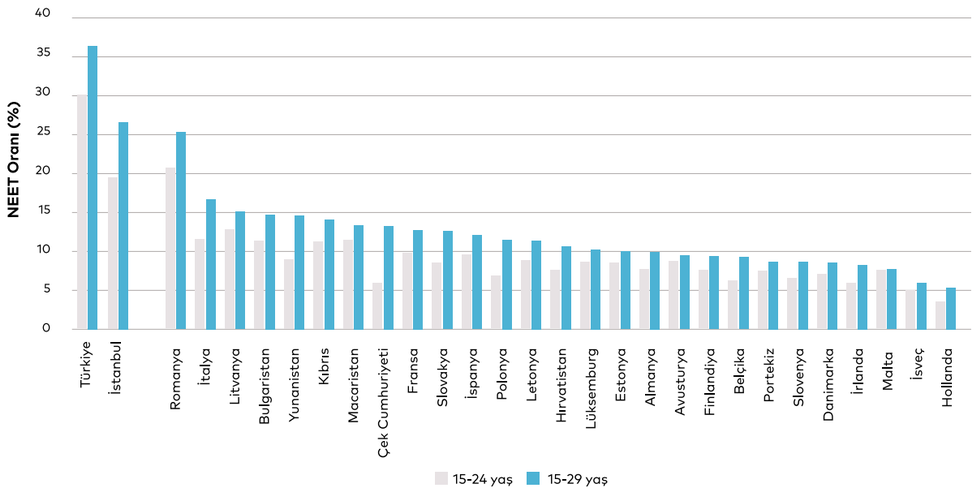
Sorunun yalnızca "iş bulamama" olmadığını bu farkın genç kadınlar açısından NEET'in büyük ölçüde bakım sorumlulukları, ev içi roller, hareketlilik/güvenlik engelleri ve eğitim-iş geçişindeki kurumsal eksikliklerle iç içe geçtiğini dolayısıyla NEET politikalarının "cinsiyet körü" tasarlanması halinde etkisinin sınırlı kalacağını göstermektedir. BETAM'ın 2019 yılında yayımlamış olduğu araştırma notuna göre 2017 yılında ev işleriyle meşgul olmak veya ailedeki çocuklara veya bakıma muhtaç yetişkinlere bakmak sebepleriyle iş aramadıklarını belirten genç kadınların oranının yüzde %58,2'dir (BETAM, 2019).

Türkiye bağlamında NEET göstergesinin genç kadınlar açısından en kritik yönü, bu grubun önemli bir bölümünün "işsiz" kategorisinden ziyade işgücüne dâhil olmayan gençlerden oluşmasıdır yani gençlerin bir kısmı iş arama kanallarına dahi girememektedir. Erkek NEET'i ağırlıklı olarak "iş arayan işsiz" profilindeyken, kadın NEET'i büyük ölçüde işgücüne hiç dâhil olmayan yani iş arama kanallarına dahi erişemeyen bir profilden oluşmaktadır. İstanbul'da NEET grubunda kadın sayısı 215 bin iken erkek sayısı 143 bindir. NEET grubunda yer alan genç erkeklerin %35'i iş ararken, 215 bin genç kadının yalnızca %23'ü iş aramaktadır. Sonuç olarak, İstanbul'da ev işleriyle meşgul olarak işgücü piyasasının tamamen dışında kalan (iş arayan) genç kadın sayısı 165 bini bulmaktadır (BETAM, 2026). Bu tablo politika tasarımı açısından belirleyicidir çünkü iş arayan bireyler için istihdam olanaklarının artırılması yeterli olabilmekteyken, işgücüne hiç dâhil olmayan kadınlar için bakım desteği, ulaşım, güvenlik ve güven ilişkisini kapsayan temel altyapıların oluşturulması gerekmektedir.

Şekil 16'da Eurostat verilerine göre 2024 yılında 15–24 yaş grubunda Türkiye'de NEET oranının %30 olduğu karşılaştırmadaki ülkelerin tamamının üzerinde konumlandığı dikkat çekmektedir. İstanbul'da aynı yaş grubunda oran %19,4 düzeyinde gerçekleşmekte, İstanbul'un Türkiye ortalamasının altında kalmasına rağmen birçok Avrupa ülkesindeki seviyelerin belirgin biçimde üzerinde kaldığı görülmektedir. Bu görünüm, Türkiye'de genç kadınların NEET riskinin Avrupa ülkelerine kıyasla belirgin ölçüde yüksek olduğunu, İstanbul'un ise Türkiye'ye göre daha iyi konumda olsa da Avrupa dağılımının üst bandında yer aldığını göstermektedir.

15–29 yaş grubuna geçildiğinde Türkiye'de kadın NEET oranının %36,4 olduğu, İstanbul'da ise %26,6 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Veriler, Türkiye'de genç kadınların eğitimden istihdama geçiş sürecinde NEET'e düşme riskinin yüksek olduğunu göstermekte İstanbul'da görece daha iyi bir görünüm olmasına rağmen Avrupa ülkelerine yaklaşamadığını ortaya koymaktadır.

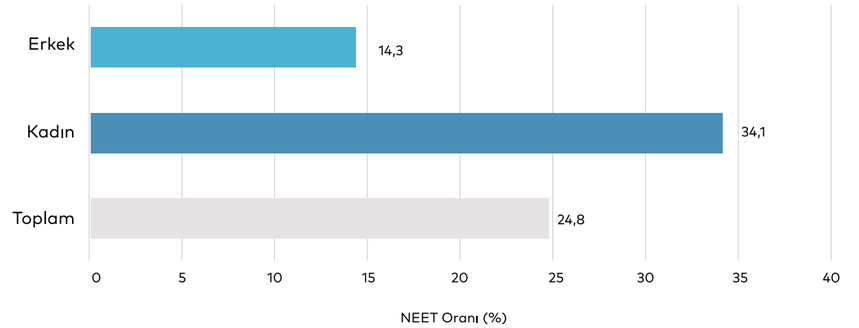
Şekil 15: OECD Ülkelerinde Yeni Mezunların Arasında STEM Alanlarında Kadınların Oranı, 2021



Kaynak: EUROSTAT, (2024g); TÜİK, (2025a)

BETAM verileri göstermektedir ki, yükseköğretim diploması da genç kadınları NEET riskinden tam anlamıyla koruyamamaktadır. Şekil 17'ye göre İstanbul'da yükseköğretim diplomasına sahip bireyler arasında dahi NEET oranı kadınlarda %34,1'e yükselirken erkeklerde % 14,3'tür. 19,8 puanlık bu cinsiyet farkı, üniversite diplomasına sahip olmanın İstanbul'da kadınlar için işgücü piyasası sonuçlarını eşitlemediğini göstermektedir. Her üç üniversite mezunu kadından birinin ekonomik olarak inaktif ya da işsiz olması, yüksek beşerî sermayeye rağmen potansiyelin ekonomiye tam olarak kazandırılamadığını açıkça ortaya koymaktadır (BETAM, 2026).

Şekil 17: Üniversite Mezunları Arasında Cinsiyete Göre NEET Oranı, 2026



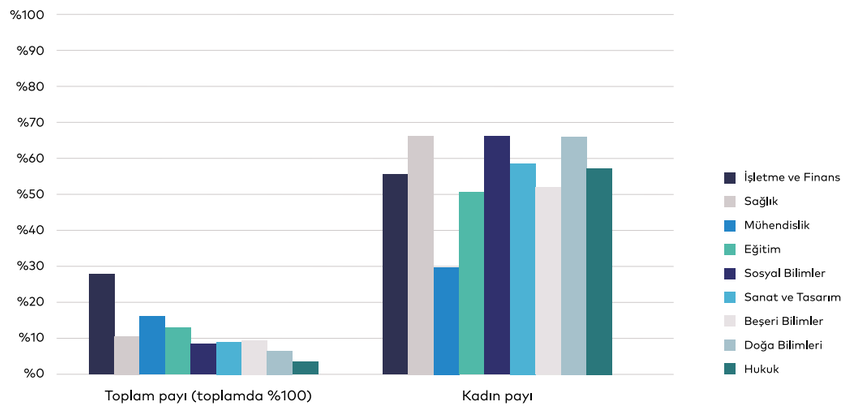
Kaynak: BETAM, (2026)

İstanbul'da üniversite mezunu erkeklerde ekonomik inaktiflik oranının yalnızca %3,5 olmasına karşın kadınlar arasında bu oranının %20,1'e ulaşması, eğitime yapılan yatırımın, evlilik ve doğum sonrası işgücünden çekilme eğilimi nedeniyle önemli ölçüde atıl kaldığını ortaya koymaktadır (BETAM, 2026).

Şekil 18, İstanbul'daki yükseköğretim mezunu gençlerin eğitim alanına göre dağılımını göstermektedir. İşletme ve Finans açık ara en yaygın alandır ve tüm mezunların %27'sini oluşturmaktadır. Bu durum, İstanbul'un on yıllar boyunca finansal ve ticari bir merkez olarak büyüyüşünü yansıtmaktadır. Mühendislik yüzde 15,6 ile ikinci sıradadır. Bu alanı sırasıyla Eğitim (%12,7), Sosyal Bilimler (yüzde 10,9), Sağlık (yüzde 10,0), Beşerî Bilimler (%9,2), Sanat ve Tasarım (%8,3) ve Doğa Bilimleri (%6,2) izlemektedir.

Alanlar arasında cinsiyet bileşimi önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Mühendislik, yalnızca %29,4'lük kadın mezun oranı ile en yüksek erkek yoğunluğuna sahip alandır. Buna karşılık Sağlık (%66,3), Doğa Bilimleri (%65,5), Sosyal Bilimler (yüzde 63,6) ve Sanat ve Tasarım (% 58,6) alanları kadın çoğunluğuna sahiptir. İşletme ve Finans alanında cinsiyet dağılımı yaklaşık olarak dengelidir (%55,3 kadın oranı). Bu bileşim farklılıkları istihdam sonuçlarını dolayısıyla işsizliği farklılaştırdığından önemlidir. Eğitim alanı ile cinsiyetin etkileşimi, bireysel işgücü piyasası süreçlerini şekillendirmektedir.

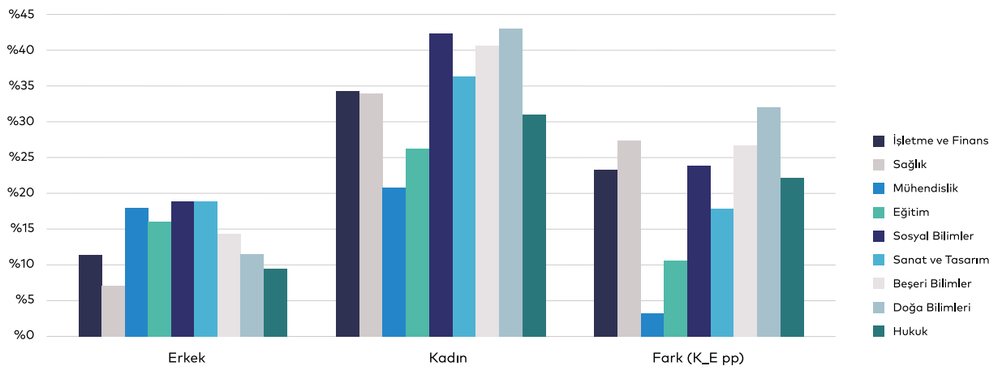
Şekil 18: Eğitim Alanına Göre Üniversite Mezunlarının Dağılımı, 2026



Kaynak: BETAM, (2026)

Alanlar arasında önemli istihdam oranı farklılıkları bulunmaktadır. Mühendislik %81,5 ile en yüksek istihdam oranına sahiptir. Bu alanı %79,1 ile Eğitim ve %76,2 ile İşletme ve Finans yakından izlemektedir. Sanat ve Tasarım %70,9, Sosyal Bilimler %69,1, ve Doğa Bilimleri alanları %68,1 ile en düşük istihdam oranlarına sahiptir. Bu durum, istihdama geçiş yollarının daha az yapılandırılmış olduğu alanlarda mezun sonuçlarının daha zayıf olduğunu göstermektedir.

Şekil 19: Eğitim alanı ve cinsiyete göre istihdam dışı oranı, 2026



Kaynak: BETAM, (2026)

Dikkat çekici bir diğer bulgu, istihdamdaki cinsiyet farkının alanlar arasında homojen olmamasıdır. Mühendislik alanı, istihdam oranlarında cinsiyetler arasındaki en küçük farkı göstermektedir (erkeklerde %82,3, kadınlarda %79,4; yalnızca 2,9 puanlık fark). Bu durum, kadınların teknik alanlara girdiklerinde istihdamda neredeyse eşit sonuçlar elde ettiklerini göstermektedir. Buna karşılık Sağlık alanı en geniş farklardan birini göstermektedir (erkeklerde yüzde 93,2, kadınlarda yüzde 66,1; 27,1 yüzde puanlık fark). Bu, sağlık çalışanlarına yönelik yüksek talebe karşıt yönde bir bulgudur. Bu fark muhtemelen kadın sağlık mezunlarının daha düşük talep gören hemşirelik gibi işsizliğin yüksek inaktivite tercihinin nispeten yaygın olduğu uzmanlıklarda yoğunlaşmasının etkisini yansıtmaktadır (BETAM, 2026).

İstanbul'da işgücü piyasasının büyüklüğü, NEET'te doğrudan bir azalışa yol açmamaktadır. İstanbul'un özgün dinamikleri, NEET'i dört kanaldan büyütebilmektedir. Birincisi, kentte gençlerin sık karşılaştığı geçici istihdam biçimleri (kısa süreli işler, düzensiz çalışma, kayıt dışı parçalı gelir) genç kadınların istihdamda kalıcılığını zorlaştırarak "kopuş - yeniden giriş" döngülerini artırabilmektedir (İstanbul Planlama Ajansı, 2025). İkincisi, bakım sorumlulukları (çocuk, yaşlı, engelli bakımı ve hane içi işler) kentte özellikle düşük gelirli hanelerde kadınlar üzerinde yoğunlaştığında, genç kadınların eğitim ve istihdam kanallarına devamlı erişimini sınırlandırabilmektedir; bu mekanizma küresel düzeyde kadın NEET oranlarının yüksekliğini açıklayan temel yapısal faktörlerle uyumludur (ILO, 2024c). Üçüncüsü, ailevi kısıtlamalar, dördüncüsü ise İstanbul'un mekânsal eşitsizlikleri (konut–iş mesafesi, ulaşım maliyeti, güvenlik algısı) genç kadınların "iş arama coğrafyasını" daraltarak uygun iş/uygun eğitim fırsatı eşleşmesini güçleştirebilmektedir.

Bu nedenle İstanbul analizinde NEET, "genç işsizliği" başlığından daha geniş bir çerçevede beceri uyumu, geçiş mekanizmaları, bakım ve mobilite altyapısı başlıkları altında ele alınmalıdır. Avrupa örneklerinde NEET'in düşürülmesinde etkili olan yaklaşımlar (kurumsallaşmış staj/çıraklık geçişleri, eğitimde kalmayı destekleyen programlar, genç kadınlara bakım ve erişim destekleri) İstanbul için de yerel ölçekli politika tasarımına uyarlanabilir bir referans çerçevesi sunmaktadır.

Sonuçlar ve Politikalar

NEET genç kadınların varlığı, İstanbul işgücü piyasasında yapısal bir kayıp alanına işaret etmektedir. Bu durum yalnızca bireysel gelir kaybı olmaktan öte uzun vadeli beceri erozyonu, yoksulluk riski ve kuşaklar arası eşitsizlik üretme potansiyeli taşımaktadır.

Bu çerçevede politika yaklaşımı, genç kadınlara yönelik erken müdahale mekanizmalarının geliştirilmesini esas almalıdır. İstanbul'da lise ve üniversite düzeyinde kariyer rehberliği, mentorluk ve staj programları güçlendirilmeli özellikle düşük gelirli mahallelerde yaşayan genç kadınlara yönelik hedefli beceri kazandırma programları yaygınlaştırılmalıdır. NEET durumundaki genç kadınların tespiti için veri temelli izleme sistemleri kurulmalı ve sosyal hizmetler ile istihdam politikaları arasında kurumsal eşgüdüm sağlanmalıdır.

Bakım sorumluluğu nedeniyle eğitim veya iş arama sürecine katılamayan genç kadınlar için esnek eğitim modelleri, yarı zamanlı ve güvenceli çalışma imkanları ile bakım destek mekanizmaları birlikte tasarlanmalıdır. Bunun yanı sıra NEET, "işgücü dönüşümü" ekseninde beceri uyumuyla doğrudan bağlantılıdır: Dijitalleşme ve yeşil dönüşüm gibi süreçlerle birlikte işgücü piyasası daha fazla beceri talep ederken, NEET havuzunda kalan gençlerin beceri biriktirme ve güncelleme imkanı zayıflamakta, bu da orta vadede hem verimlilik hem de kapsayıcılık açısından kayıp riskini artırmaktadır. ILO'nun gençlik istihdamına ilişkin değerlendirmeleri, kriz ve belirsizlik dönemlerinde gençlerin istihdama tutunmasının zorlaştığını, kadınların ise bu süreçte daha yüksek dışlanma riski taşıdığını vurgulayarak NEET'in "dönüşüm çağında" özel bir politika gündemi olarak ele alınması gerektiğini güçlendirmektedir (ILO, 2024c). Bu sebeple dijital beceriler, yeşil ekonomi alanları ve yeni nesil meslekler genç kadınlar için öncelikli odak alanları olarak belirlenmelidir. Genç kadınlar için girişimcilik ve uzaktan çalışma imkanları desteklenmelidir. Amaç, genç kadınların işgücü piyasasına geçişini hızlandırmak, uzun süreli kopuşları önlemek ve kalıcı istihdam kanallarına erişimlerini sistematik biçimde güçlendirmek olmalıdır.

Avrupa'daki iyi uygulama örnekleri incelendiğinde NEET gençlere yönelik politikaların yerel yönetimler, kamu istihdam kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör (KOBİ'ler) ortaklığında çok aktörlü bir yapıyla yürütüldüğü görülmektedir.

Bu projeler genel olarak gençlerin ihtiyaç duyduğu eğitim, iş veya barınma bilgilerine "tek noktadan" ücretsiz ulaşmasını (Barselona InfoJOVE, Rotterdam Gençlik Masası),[13,14] esnek eğitim modelleriyle sisteme yeniden dâhil olmalarını (Barselona İkinci Fırsatlar Okulu)[15] ve işbaşı beceri kursları yoluyla doğrudan güvenceli istihdama geçişlerini (Edinburgh Garantisi, Viyana Mesleki Eğitim Garantisi, Londra Belediye Başkanlığı Sosyal Fon Programı)[16,17,18] sağlamaya yönelik bütüncül faaliyetler yürütmektedir.

Kadın istihdamı bağlamında değerlendirildiğinde, NEET genç kadınların erkeklere kıyasla eğitim ve istihdamda olmayışlarının geleneksel rollerden ve yüklendikleri sorumluluklardan kaynaklanan daha heterojen nedenlere dayanması, söz konusu projelerin esnek ve destekleyici kurgularını politika üretimi için son derece değerli kılmaktadır.

[13] https://www.barcelona.cat/joves/es
[14] https://www.rotterdam.nl/jongerenloket
[15] https://ajuntament.barcelona.cat/educacio/es/mas-de-16-anos/educacion-lo-largo-de-la-vida/escuela-municipal-de-segundas-oportunidades
[16] https://www.edinburghguarantee.org/
[17] https://www.waff.at/wiener-ausbildungsgarantie/
[18] https://www.london.gov.uk/sites/default/files/round_3_targeted_neet_project_requirements__0.pdf

4.4. Yeşil ve Dijital Dönüşüm

Küresel işgücü piyasası, iklim kriziyle hız kazanan yeşil dönüşüm ve üretim ile hizmet süreçlerini yeniden şekillendiren dijitalleşme ekseninde derin bir yeniden yapılanma sürecinden geçmektedir. WEF'in Future of Jobs Raporu, önümüzdeki beş yılda küresel işlerin yaklaşık beşte birinin önemli ölçüde dönüşeceğini veri analitiği, yapay zeka, siber güvenlik ve yeşil enerji teknolojilerinde talebin hızla artacağını ortaya koymaktadır. Buna karşılık rutin, veri girişi ve idari destek niteliğindeki işler daralma riski taşımaktadır(WEF, 2025b). Bu iki eğilimin çakıştığı nokta doğrudan cinsiyet eşitsizliğiyle ilişkilidir: Büyüyen alanlar erkek ağırlıklı, daralan alanlar ise kadın ağırlıklı bir yapı sergilemektedir. OECD'nin "Gender Equality in a Changing World" raporu dönüşümün cinsiyete özgü riskini net biçimde formüle etmektedir: Yeşil ve dijital dönüşüm mevcut toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini otomatik olarak ortadan kaldırmamakta, aksine bu eşitsizliklerin yeni sektörlerde yeniden üretilme riskini barındırmaktadır (OECD, 2025a). Bu nedenle dönüşümün kapsayıcılık düzeyi, eşitsizliğin azaltılması ile derinleşmesi arasındaki yönü belirleyen temel unsur haline gelmektedir.

ILO'nun "adil geçiş" çerçevesi bu yaklaşımı kurumsal bir politika ilkesine dönüştürmektedir: Yeşil dönüşüm çevresel boyutunun yanı sıra sosyal etkileri de kapsayan bir politika alanı olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, dönüşüm sürecinde kadınların ve kırılgan grupların yeni sektörlere erişimini güvence altına alan beceri geliştirme, sosyal koruma ve aktif işgücü politikalarının gerekliliğini vurgulamaktadır (ILO, 2016).

Yenilenebilir enerji sektörü, fosil yakıt sektörlerinin aksine kadın istihdamı açısından görece daha kapsayıcı bir alan olarak değerlendirilmektedir. IEA'nın 2024 Dünya Enerji İstihdamı Raporu'na göre kadınlar güneş enerjisi işgücünün yaklaşık %40'ını oluştururken bu oran petrol ve gaz sektöründeki kadın payının neredeyse iki katıdır (IEA, 2024). Bu olumlu tabloya rağmen bütünsel tablo çok daha az parlaktır. IRENA'nın 2025 yılında yayımladığı "Renewable Energy: A Gender Perspective" raporu, yenilenebilir enerji sektöründe kadınların tam zamanlı işlerdeki payının %32'de kaldığını ve bu oranın 2019'daki ilk ölçümden bu yana değişmediğini ortaya koymaktadır. En derin eşitsizlik üst yönetimde gözlenmektedir: Yenilenebilir enerji sektöründe liderlik pozisyonlarının yalnızca %19'u kadınlardadır. Araştırmaya katılan kadınların neredeyse yarısı sektörde cinsiyete dayalı ayrımcılık yaşadığını bildirmekte ancak bu sorunlara karşı kurumsal önlem alındığını raporlayanların oranı sınırlı kalmaktadır (IRENA, 2025).

Sektörün büyümesi ile cinsiyet dengesi arasındaki bu kopukluk bir tehlike işareti olarak belirmektedir: IRENA'nın projeksiyonlarına göre yenilenebilir enerji işgücünün 2023'teki 16,2 milyondan 2030'a kadar yaklaşık 30 milyona ulaşması beklenmektedir. Bu büyümenin kadınlar için orantılı fırsat üretmemesi halinde yeşil dönüşüm istihdamda mevcut cinsiyet ayrışmasını daha büyük ölçekte yeniden üretecektir. Bariyerler tanıdıktır: İşe alımda cinsiyet önyargısı, iş-yaşam uyumunun yokluğu ve teknik pozisyonlarda cam tavan (IRENA, 2025). Enerji sektörünün meslek kompozisyonu da önemli bir ayrışmayı açığa çıkarmaktadır. IEA verilerine göre enerji sektörü işlerinin yaklaşık yarısını oluşturan mesleki pozisyonlarda (çatıcılık veya elektrikçilik gibi) kadınlar işgücünün çok azını oluşturmaktadır (IEA, 2024). Cinsiyet dengesini güçlendirmek, beyaz yaka pozisyonlarının yanı sıra mesleki teknik alanlarda da kadın varlığının artırılmasını gerektirmektedir.

Bu eğilim, dijital dönüşüm alanında daha belirgin bir eşitsizlik örüntüsüyle devam etmektedir. Eurostat'ın 2024 verilerine göre AB genelinde 10,3 milyon kişi BİT uzmanı olarak istihdam edilmekte ancak bu grubun yalnızca %19,5'ini kadınlar oluşturmaktadır. Son on yılda kadın BİT uzmanlarının oranı yalnızca 3,3 yüzde puan artmıştır (Eurostat, 2024h). AB'nin Dijital On Yıl Politikası 2030 hedefleri, 20 milyon BİT uzmanı istihdamını ve bu alanda cinsiyet dengesini hedeflemekte ancak mevcut ilerleme hızı bu hedefe ulaşmak için yetersiz kalmaktadır (European Commission, 2024c).

Türkiye ise bu tablonun en uç örneğini sunmaktadır. OECD'nin 2024 tarihli "Harnessing the Green and Digital Transitions for Gender Equality" raporu, kadın BİT uzmanlarının toplam istihdama oranının Türkiye'de yalnızca %0,5 ile incelenen ülkeler arasında en düşük düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır (OECD, 2024d). Türkiye'de kadınlar BİT sektöründe toplam işgücünün %20'sini, mühendislikte ise %15'ini oluşturmaktadır (TÜİK, 2025a). Mevcut durum dijital dönüşümün merkezinde yer alan sektörlere kadınların yeterince entegre olamaması riskini beraberinde getirmektedir. YÖK verileri, mühendislik ve bilişim alanlarında kadın öğrenci oranının artmakla birlikte erkeklerin gerisinde kaldığını göstermektedir (YÖK, 2024). Bu veriler, dijital dönüşümün yarattığı yüksek ücretli ve hızlı büyüyen işlerden Türkiye'de kadınların orantısız biçimde dışlandığını somutlaştırmaktadır.

OECD'nin Dijital Ekonomi Görünümü raporu, cinsiyet farklılıklarının teknik alanlarda altı yaş gibi erken bir dönemde ortaya çıktığını ortaya koymaktadır; kız çocuklarının matematiksel yetkinlikleri erkeklerle eşit düzeyde olmasına karşın kariyer beklentileri daha erken aşamada farklılaşmaktadır (OECD, 2024b). Çalışmalar, dijital eşitsizliğe müdahalenin okul öncesinden başlamasını gerektirdiğini göstermekte, dijital beceri açığının yetişkin dönemde kapatılmasının maliyetini ortaya koymaktadır.

Türkiye'de yeşil ve dijital dönüşüm, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ve karbon düzenlemeleri çerçevesinde giderek daha görünür hale gelmektedir. AB'nin sınırda karbon düzenleme mekanizması (CBAM), Türkiye'nin enerji yoğun üretim sektörlerini dönüşüme zorlamakta bu dönüşüm yeni beceri setleri ve istihdam örüntüleri gerektirmektedir. Türkiye'de kadın istihdamı ağırlıklı olarak hizmetler sektöründe yoğunlaşırken enerji, imalat sanayi ve teknoloji yoğun sektörlerde kadın temsili sınırlı kalmaktadır (TÜİK, 2025a).

Mevcut tablo, yeşil ve dijital dönüşümün merkezindeki sektörlere kadınların entegrasyonu açısından kritik bir başlangıç dezavantajına işaret etmektedir. Kadınların "risk altındaki işlerde" yoğunlaşması ile yüksek büyüme potansiyelli yeni işlere geçememesi arasındaki bu makas, dönüşüm sürecinde müdahale edilmezse kalıcı bir gelir ve istihdam eşitsizliğine dönüşecektir. Bu durum, dönüşümün kapsayıcı tasarlanıp tasarlanmadığı sorusunu salt bir eşitlik meselesi olmaktan çıkarıp ekonomik verimlilik meselesine dönüştürmektedir.

Dijitalleşme, bir fırsat boyutu da sunmaktadır: Uzaktan çalışma ve esnek modeller, bakım sorumluluğu nedeniyle ofis ortamından kopan kadın grupları için yeni erişim kanalları yaratmaktadır. Ancak bu erişim güvenceli istihdamla desteklenmezse düşük ücretli ve sosyal korumadan yoksun çalışma biçimlerinin yaygınlaşmasına yol açabilir. Kayıt dışı ve düşük ücretli istihdamda yoğunlaşan kadınların yeşil ve dijital sektörlerin gerektirdiği sertifikalı ve teknik becerilere erişim kanalları ise özellikle sınırlı kalmaktadır.

İstanbul, teknoparklar, start-up ekosistemi ve AR-GE merkezleriyle bu dönüşümün en yoğun biçimde deneyimlendiği zemini oluşturmaktadır. Bununla birlikte İstanbul'un yazılım, veri bilimi ve enerji teknolojileri alanlarında erkek egemen istihdam yapısı sürmektedir. İstanbul'un metropol ölçeği, kapsayıcı politika tasarımı için hem güçlü bir kaldıraç hem de en yüksek riskli alanı temsil etmektedir: Dönüşümün en hızlı gerçekleştiği yerde müdahale edilmezse eşitsizlik de en hızlı derinleşecektir.

Sonuçlar ve Politikalar

ILO'nun "adil geçiş" çerçevesi, dönüşüm politikalarının sosyal boyutunu ihmal etmemesini zorunlu kılmaktadır. Türkiye'nin enerji geçiş ve dijitalleşme stratejilerinde kadınların işgücüne entegrasyonuna yönelik hedef ve izleme mekanizmaları yerleştirilmeli ve bu entegrasyon sonradan eklenen bir "toplumsal cinsiyet eki" değil, politika tasarımının merkezinde yer almalıdır.

Türkiye'de kadın BİT uzmanlarının toplam istihdama oranının %0,5 ile incelenen ülkeler arasında en düşük düzeyde olması, bu alanda acil bir müdahaleye işaret etmektedir. Yazılım, veri bilimi ve siber güvenlik alanlarında kadınlara yönelik sertifika programları, işveren taahhütlü staj mekanizmaları ve BİT sektöründe mentorluk ağları bu açığı kapatmaya yönelik araçlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

IRENA bulgularının gösterdiği üzere, sektördeki cinsiyet dengesizliği üst yönetimde en derin, mesleki teknik pozisyonlarda ise en yaygın biçimde gözlenmektedir. Enerji sektörüne yönelik mesleki eğitim programlarının kız öğrencilere ve kadınlara açılması, sektörde işveren davranışını dönüştürecek standartların oluşturulması gerekmektedir.

İdari destek ve rutin hizmet işlerinde yoğunlaşan kadınlar, otomasyon sürecinde en yüksek iş kaybı riskiyle karşı karşıyadır. Bu gruba yönelik yeşil enerji, dijital hizmetler ve veri analitiği alanlarında hızlandırılmış yeniden beceri programlarının tasarlanması; hem bireysel geçiş hem de işgücü piyasasının yapısal dönüşümü açısından kritiktir. Dijitalleşmenin sunduğu uzaktan çalışma fırsatı, bakım sorumluluğu olan kadınlar için gerçek bir erişim kanalına dönüşebilir. Ancak bunun için esnek çalışma biçimlerinin sosyal güvenlik kapsamı ve iş güvencesiyle bütünleşik biçimde düzenlenmesi zorunludur. Güvencesiz dijital çalışmanın bir norm haline gelmesi önlenmelidir.

İstanbul'daki teknoparklar, AR-GE merkezleri ve İBB arasında kurulacak yapısal iş birlikleri kadınların yeşil ve dijital sektörlere geçişini destekleyen pilot programlar için güçlü bir zemin sunmaktadır. Bu programların ilçe düzeyinde özellikle dezavantajlı bölgeleri hedef alarak uygulanması, metropol ölçeğindeki mekânsal eşitsizliği de ele alacaktır.

TEMEL POLİTİKA ALANLARI ve STRATEJİK ÖNCELİKLER

05

Kadın istihdamına ilişkin mevcut durum ve sorun analizi, İstanbul'da kadınların işgücü piyasasındaki konumunun tek bir değişkenle açıklanamayacak kadar çok katmanlı bir yapı sergilediğini ortaya koymaktadır. Politika Belgesi boyunca ele alınan bulgular, düşük işgücüne katılım ve istihdam oranlarından evlilik ve bakım kaynaklı kopuşlara, eğitim kazanımlarının istihdama sınırlı yansımasından girişimcilikte ölçek sorununa, çalışma yaşamındaki ayrımcılık ve şiddetten dijital ve yeşil dönüşümün yarattığı yeni risklere kadar geniş bir sorun kümesine işaret etmektedir. İstanbul'da kadın istihdam oranı Türkiye ortalamasının üzerinde olsa da erkeklerle arasındaki farkın hâlâ 34 yüzde puan düzeyinde seyretmesi, metropol ölçeğinde ekonomik büyüklüğün tek başına eşitlik üretmediğini göstermektedir. Giriş ve kapsam bölümünde tanımlanan öncelikler ile ana analiz bölümlerinin yapısı birlikte okunduğunda, politikanın işgücü piyasasına erişim, bakım ekonomisi, girişimcilik, çalışma yaşamında eşitlik ve eğitim-beceri dönüşümü eksenlerinde kurulması gerektiği görülmektedir.

Bu doğrultuda İstanbul Kadın İstihdamı Politika Belgesi kapsamında beş temel politika alanı tanımlanmıştır:

1. Kadınların İşgücü Piyasasına Erişiminin, İstihdamda Kalıcılığının ve Yeniden Girişinin Güçlendirilmesi

2. Bakım Ekonomisinin Dönüştürülmesi ve Yaşam Döngüsü Boyunca İstihdam Sürekliliğinin Desteklenmesi

3. Kadın Girişimciliğinin Ölçeklenmesi, Dayanıklılığının ve Pazar Erişiminin Güçlendirilmesi

4. Çalışma Yaşamında Eşitlik, Güvence, Güvenlik ve Temsilin Güçlendirilmesi

5. Eğitim, Beceri Uyumu ve Dönüşen İşgücü Piyasasına Eşit Geçişin Sağlanması

Her bir politika alanı, analiz bölümünde ortaya konulan sorun kümelerine doğrudan karşılık gelecek biçimde yapılandırılmıştır. Aşağıda her bir Temel Politika Alanı kapsamında, öncelikle ele alınan **"Sorun Alanları"** ortaya konulmakta bu sorunlara karşı izlenecek temel yön ve ilkeler **"Politika Çerçevesi"** altında tanımlanmaktadır. Politika tercihlerinin somutlaştırılması ve uygulamaya aktarılması amacıyla ise **"Stratejik Öncelikler"** belirlenmekte böylece politika düzeyi ile uygulama adımları arasında açık, izlenebilir ve birbirini tamamlayan bir hiyerarşi kurulmaktadır.

5.1. Kadınların İşgücü Piyasasına Erişiminin Güçlendirilmesi ve Yeniden Girişlerinin Desteklenmesi

Sorun Alanları

Düşük Katılım ve İstihdam Oranları: İstanbul'da 2025 yılı itibarıyla kadınların işgücüne katılım oranı %39,7 erkeklerde bu oran %74,5 seviyesindedir. İstihdam oranı açısından bakıldığında da benzer bir fark devam etmektedir; kadın istihdamı erkeklere kıyasla yaklaşık 33,6 yüzde puan daha düşük gerçekleşmektedir. Bu durum, İstanbul gibi yüksek ekonomik aktiviteye sahip bir kentte dahi kadın emeğinin yeterince değerlendirilemediğini göstermektedir.

Evlilik ve Annelik Sonrası İstihdamdan Kopma: İstanbul'da yapılan araştırmalara göre, evlenmeden önce istihdamda olan kadın oranı %31,9 iken bu oran evlilik sonrası %20,9'a; ilk çocuk sonrası ise %14,2'ye kadar gerilemektedir. Buna göre kadın istihdamındaki düşüşün %60,5'i evlilik, %39,5'i ise ilk çocuk sonrası gerçekleşmektedir. Bu keskin düşüş, kadınların işgücü piyasasından kalıcı biçimde çekilme riskinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Yeniden İşe Dönüşte Düşük Oranlar: Doğum ve bakım nedeniyle işten ayrılan kadınların önemli bir kısmı yeniden istihdama dönememektedir. İstanbul özelinde kadınların işgücüne yeniden katılım oranlarının düşük olması, işgücü piyasasında "tek yönlü çıkış" etkisi yaratmakta olup özellikle 30–44 yaş aralığında kadınların işgücü dışında kalma oranı belirgin biçimde artmaktadır.

Eğitim düzeyinin yetersiz belirleyiciliği: İlköğretim mezunu kadınların evlilik öncesi istihdam oranı yalnızca %16,7'dir; bu grup için temel sorun bakım yükünden önce başlamaktadır: işgücüne hiç dâhil olamamak. Lise mezunu olmak da bu tabloyu köklü biçimde değiştirememektedir: Evlilik öncesinde %38,9 olan istihdam oranı evlilik ve annelikle birlikte %10,2'ye gerilemekte yani lise eğitimi kadına istihdamda kalma kapasitesi kazandırmamaktadır. Başka bir ifadeyle eğitim düzeyi düştükçe hem işgücüne ilk girişin önündeki engeller büyümekte hem de evlilik ve anneliğin istihdamdan kopuşu hızlandırma etkisi derinleşmektedir.

Genç Kadınlarda Yüksek NEET Oranı: İstanbul'da genç kadınların yaklaşık %25–30'u ne eğitimde ne istihdamda yer almaktadır. Bu oran erkeklere kıyasla belirgin biçimde daha yüksektir. Eğitimden işgücüne geçişte yaşanan bu kopukluk, kadınların kariyer başlangıcında dezavantajlı bir konuma düşmesine neden olmaktadır.

Kayıt Dışı ve Güvencesiz İstihdam: İstanbul'da kadınların kayıt dışı çalışma oranı erkeklere kıyasla daha yüksektir. Özellikle düşük eğitim düzeyine sahip ve bakım sorumluluğu olan kadınlar, esnek ancak güvencesiz işlerde yoğunlaşmaktadır. Bu durum sosyal güvenlikten dışlanma ve uzun vadede yoksulluk riskini artırmaktadır.

İşgücü Piyasasına Girişte Yapısal Engeller: İşverenlerin kadınlara yönelik "evlilik", "annelik" ve "bakım sorumluluğu" temelli beklentileri, kadınların işe alım süreçlerinde dezavantajlı konuma düşmesine neden olmaktadır. İstanbul'da yapılan saha çalışmalarında, işverenlerin kadın işgücünü daha "riskli" olarak değerlendirdiği ve bu durumun işe alım kararlarına doğrudan yansıdığı görülmektedir.

Ulaşım ve Hareketlilik Kısıtları: İstanbul'da uzun işe gidiş süreleri ve vardiyalı çalışma koşulları, özellikle kadınlar açısından işgücü piyasasına katılımı sınırlayan önemli bir faktördür. Erken saatlerde veya gece saatlerinde güvenli ve erişilebilir ulaşım olanaklarının sınırlı olması, kadınların belirli sektörlerde istihdam edilmesini zorlaştırmaktadır.

Politika Çerçevesi

1. Kadınların işgücü piyasasına giriş ve yeniden giriş süreçlerinde karşılaştıkları yapısal engellerin azaltılması ve İstanbul özelinde istihdama erişimdeki cinsiyet temelli eşitsizliklerin giderilmesi.

2. Kadınların evlilik ve doğum sonrası işgücü piyasasından kopuşlarını önleyecek ve yeniden istihdama dönüşlerini hızlandıracak bütüncül destek mekanizmalarının geliştirilmesi.

3. Kadınların kayıt dışı ve güvencesiz istihdamda yoğunlaşmasının önlenmesi; sosyal güvenlik sistemine dâhil olmalarını teşvik eden kapsayıcı ve esnek modellerin geliştirilmesi.

4. İşgücü piyasasının toplumsal cinsiyete duyarlı bir perspektifle ele alınması istihdamın niceliğinin yanı sıra işin niteliği, ücret düzeyi, iş güvencesi ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinin esas alınması.

5. Kadınların istihdama erişimini sınırlayan mekânsal ve zamansal kısıtların azaltılması amacıyla ulaşım, çalışma saatleri ve iş organizasyonuna ilişkin yapısal düzenlemelerin geliştirilmesi.

Stratejik Öncelikler

- Kadınların işgücüne girişini engelleyen cinsiyete dayalı geleneksel roller ve toplumsal algının değiştirilmesine yönelik iletişim kampanyası çalışmaları.

  Kadınların işgücü piyasasına ilk girişini ve yeniden girişini hızlandırmak amacıyla, İstanbul'da mahalle ve ilçe düzeyinde hedeflenmiş aktif işgücü programlarının (işe yerleştirme, beceri kazandırma, danışmanlık) yaygınlaştırılması. Bu çerçevede İBB, Enstitü İstanbul İSMEK ve BİO aracılığıyla bu programların istihdama yönelik ve etkili olarak uygulanmasını sağlaması.

- Genç kadınlar, uzun süreli işsizler ve işgücüne ara vermiş kadınlar için farklılaşan ihtiyaçlara dayalı, segment bazlı istihdam destek modellerinin geliştirilmesi. Bu kapsamda genç kadınlara yönelik kariyer danışmanlığı, staj ve ilk iş deneyimi programlarının, uzun süreli işsiz kadınlara yönelik beceri güncelleme, iş koçluğu ve işe yerleştirme desteklerinin, bakım sorumluluğu nedeniyle işgücüne ara vermiş kadınlara yönelik yeniden beceri kazandırma, esnek çalışma modellerine erişim ve işe dönüş programlarının yaygınlaştırılması.

- Evlilik ve doğum sonrası işgücüne dönüşü kolaylaştıran düzenleme ve teşviklerin (işe dönüş destekleri, işbaşı eğitim programları, geri dönüş hibeleri) güçlendirilmesi ve işveren uygulamalarıyla entegre edilmesi.

- İstanbul'da kadın istihdamının yoğun olduğu sektörlerde (hizmetler, perakende, bakım hizmetleri vb.) çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik sektörel dönüşüm programlarının geliştirilmesi.

- Kayıt dışı istihdamda yoğunlaşan kadınlar için kademeli formelleşme modellerinin (esnek sigorta, mikro girişim destekleri, platform ekonomisi düzenlemeleri) hayata geçirilmesi.

- İBB ve bağlı kuruluşların insan kaynakları politikaları, tedarik zincirleri ve kamu alımları yoluyla kadın istihdamını artırıcı kriterleri sistematik biçimde uygulaması ve özel sektör için referans model oluşturması.

- Kadınların istihdama erişimini desteklemek amacıyla, özellikle erken ve geç saatlerde çalışan kadınlar için güvenli, erişilebilir ve iş saatleriyle uyumlu ulaşım çözümlerinin yaygınlaştırılması.

- Uzaktan çalışma, yarı zamanlı ve hibrit çalışma modellerinin kadınlar açısından güvencesizleşmeye yol açmayacak şekilde sosyal güvenlik ve iş hukuku çerçevesinde düzenlenmesi.

- İşverenlerin kadın istihdamına yönelik algı ve pratiklerini dönüştürmek amacıyla farkındalık programları, teşvik mekanizmaları ve izleme sistemlerinin geliştirilmesi.

5.2. Bakım Ekonomisinin Dönüştürülmesi ve Yaşam Döngüsü Boyunca İstihdam Sürekliliğinin Desteklenmesi

Sorun Alanları

Evlilik ve Çocuk Sonrası Keskin İstihdam Kaybı: İstanbul'da evlenmeden önce kadınların istihdam oranı %31,9 iken evlilik sonrasında bu oran %20,9'a, ilk çocuk sonrasında ise %14,2'ye düşmektedir. Evlilik öncesi dönem ile ilk çocuk sonrası dönem birlikte değerlendirildiğinde kadın istihdamında yaklaşık %55'lik bir gerileme ortaya çıkmaktadır. Bu tablo, kadınların çalışma hayatında kalıcılığının yaşam döngüsünün belirli evrelerinde ciddi biçimde zayıfladığını göstermektedir.

İstihdamdan Kopuşta Evliliğin Belirleyici Rolü: İstanbul'da kadınlar arasında istihdamdan kopuşun %60,5'i evlilikten, %39,5'i ise ilk çocuğun doğumundan kaynaklanmaktadır. Kadınların işgücü piyasasından çekilmesi, bakım yükünün yanı sıra evlilikle birlikte devreye giren toplumsal normlar ve cinsiyet rolleriyle de ilişkilidir.

Hane İçi Zaman Kullanımında Derin Asimetri: İstanbul'da 25–39 yaş arası evli bireylerde erkeklerin ev dışında çalışma süresi haftalık ortalama 39 saat iken kadınlarda bu süre 16 saattir. Buna karşılık kadınlar temizlik ve yemek için haftada 14 saat, erkekler 3,1 saat; çocuk bakımı için ise kadınlar 18,3 saat, erkekler yalnızca 4 saat ayırmaktadır. Bu dağılım, kadınların ücretli işe ayırabilecekleri zamanın bakım ve ev içi işler nedeniyle sistematik biçimde daraldığını göstermektedir.

Bakım Altyapısına Erişimde İstanbul'da Açık Bulunması: İstanbul'da 3 yaş ile zorunlu eğitim başlangıcı arasındaki çocuklarda okul öncesi eğitime katılım oranı %48,7'dir. Bu oran Türkiye ortalaması olan %54,9'un da altındadır. Büyükşehir ölçeğine rağmen erken çocukluk eğitimi ve bakım hizmetlerine erişimde belirgin bir açık bulunması, kadınların istihdamda kalıcılığı açısından temel bir kısıt oluşturmaktadır. Yuvamız İstanbul çocuk etkinlik merkezleri 2019'da 15 merkezden 2025'te 127 merkeze ulaşmış; yararlanıcı çocuk sayısı 567'den 12.692'ye yükselmiştir. Bu artış, yerel düzeyde kapasite büyütmenin mümkün olduğunu göstermektedir. Ancak okul öncesi eğitime katılım oranının ve kadınların istihdamdan kopuş verilerinin işaret ettiği üzere mevcut ihtiyaç düzeyi bu kapasitenin ötesindedir.

Eğitim Düzeyi Koruyucu Ancak Yeterli Değil: BETAM verileri, eğitim düzeyi yükseldikçe kadınların istihdamda kalma olasılığının arttığını göstermektedir ancak evlilik ve çocuk sonrası kırılganlık tamamen ortadan kalkmamaktadır. Bu durum, bakım ve geleneksel rollerden kaynaklı baskıların yalnızca düşük eğitim gruplarına özgü olmadığını, farklı düzeylerde tüm kadınları etkilediğini göstermektedir.

Politika Çerçevesi

1. Bakım hizmetlerinin, kadınların işgücü piyasasına katılımını ve istihdamda kalıcılığını doğrudan belirleyen bir ekonomik altyapı alanı olarak ele alınması.

2. İstanbul'da erken çocukluk, yaşlı ve uzun dönem bakım hizmetlerinin yaygınlığını, erişilebilirliğini ve çalışma hayatıyla uyumunu güçlendiren kamusal bakım yaklaşımının benimsenmesi.

3. Kadınların evlilik, doğum ve çocuk bakımının yoğunlaştığı dönemlerde işgücü piyasasından kopuşunu azaltacak yaşam döngüsü temelli politika araçlarının geliştirilmesi.

4. Hane içi bakım sorumluluğunun kadınlar üzerinde yoğunlaşmasını azaltacak ve erkeklerin bakım emeğine katılımını teşvik edecek düzenlemelerin güçlendirilmesi.

5. Bakım emeğinin hane içi bir sorumluluğun ötesinde, kadın istihdamı, çocuk gelişimi ve toplumsal refah açısından stratejik bir kamu politikası alanı olarak tanımlanması.

6. Ücretsiz bakım emeğinin tanınması, azaltılması ve yeniden dağıtılmasını esas alan bir yaklaşım ile ücretli bakım hizmetlerinde çalışanların niteliğini, güvencesini ve görünürlüğünü artıran politika araçlarının birlikte ele alınması.

7. İstanbul'da bakım hizmetlerine erişim, bakım nedeniyle istihdamdan kopuş ve doğum/evlilik sonrası işe dönüş gibi göstergelerin düzenli izlenmesine dayalı veri temelli yönetişim mekanizmalarının kurulması.

Stratejik Öncelikler

- İstanbul'da kreş, gündüz bakımevi, okul sonrası destek ve yaşlı bakım hizmetlerinin özellikle kadın istihdamının düşük olduğu ilçelerde önceliklendirilerek yaygınlaştırılması.

- Mevcut Yuvamız İstanbul modelinin İstanbul'da yaygınlaştırılmasının yanı sıra çalışma saatleriyle uyum, tam gün hizmet, gelir düzeyine göre erişim ve hizmet kalitesi açısından güçlendirilmesi.

- Evlilik ve ilk çocuk sonrası işgücü piyasasından kopuşun yoğunlaştığı dönemleri hedefleyen "işte kalma" ve "işe dönüş" programlarının geliştirilmesi.

- Doğum sonrası kadınların istihdamdan tamamen çekilmesini önlemek amacıyla işveren iş birlikleriyle yarı zamanlı, kademeli dönüşlü ve güvenceli esnek çalışma modellerinin yaygınlaştırılması.

- Kadınların bakım sorumluluğu nedeniyle işgücünden ayrıldığı dönemlerde beceri kaybını önleyecek uzaktan, modüler ve yeniden beceri kazandırıcı programların bakım destekleriyle entegre biçimde tasarlanması.

- Erkeklerin bakım emeğine katılımını teşvik edecek babalık izni, ebeveyn izni ve işyeri içi bakım dostu uygulamaların yaygınlaştırılması için savunuculuk ve politika geliştirme çalışmalarının desteklenmesi.

- Düşük gelirli haneler, tek ebeveynli aileler ve küçük çocuk sahibi kadınlar için bakım hizmetlerine erişimi kolaylaştıracak gelir duyarlı destek modellerinin geliştirilmesi.

- Ev içi zaman kullanımında görülen cinsiyet eşitsizliğini dönüştürmek amacıyla, toplumsal normları hedefleyen farkındalık kampanyalarının, eğitim programlarının ve yerel topluluk temelli müdahalelerin hayata geçirilmesi.

- Ücretli bakım hizmetlerinde çalışan kadınlar için sosyal güvence, mesleki standart, ücret ve çalışma koşullarını güçlendiren düzenlemelerin geliştirilmesi; bakım sektörünün aynı zamanda nitelikli kadın istihdamı yaratan bir alan olarak ele alınması.

- İstanbul'da bakım hizmetlerine erişim, okul öncesi eğitime katılım, evlilik/doğum sonrası istihdamdan kopuş ve işe dönüş oranlarının ilçe bazında düzenli izlenmesini sağlayacak bir veri altyapısının oluşturulması.

5.3. Kadın Girişimciliğinin Ölçeklenmesi ve Güçlendirilmesi

Sorun Alanları

Girişimcilik Ekosisteminde İstanbul'un Ağırlığına Rağmen Kadınların Sınırlı Temsili: İstanbul, Türkiye'de kurulan şirketlerin yaklaşık %36'sına ev sahipliği yaparak girişimcilik ekosisteminin merkezi konumundadır. Buna rağmen kadınlar tarafından kurulan işletmelerin toplam içindeki payı sınırlı kalmakta kadın girişimciliği nicelik olarak artış gösterse de ekosistem içindeki ağırlığı erkeklere kıyasla düşük seyretmektedir.

Zorunluluk Temelli Girişimcilik Yapısı: Araştırmalar, kadın girişimciliğinin önemli ölçüde "zorunluluk temelli" olduğunu göstermektedir. "Kendi işimi kurmak tek çaremdi" diyenlerin oranının %23,6 olması, kadınların girişimciliğe çoğu zaman alternatif istihdam seçeneklerinin sınırlı olduğu koşullarda yöneldiğine işaret etmektedir. Bu yapı, girişimlerin büyüme ve sürdürülebilirlik kapasitesini sınırlamaktadır.

Mikro ve Küçük Ölçekli İşletmelerde Yoğunlaşma: Kadınların kurduğu işletmeler büyük ölçüde mikro ve küçük ölçekli yapılardan oluşmaktadır. Bu durum, işletmelerin ölçeklenme, istihdam yaratma ve katma değer üretme kapasitesini sınırlandırmaktadır. Kadın girişimciliğinin çoğunlukla düşük sermaye gerektiren ve sınırlı büyüme potansiyeline sahip alanlarda yoğunlaştığı görülmektedir.

Sektörel Yoğunlaşma ve Düşük Katma Değerli Alanlara Sıkışma: Kadın girişimcilerin kullandığı kredilerin yaklaşık %42'si hizmetler sektöründe, %35'i sanayide yoğunlaşmaktadır. Buna karşılık bilgi ve iletişim teknolojileri ile finans gibi yüksek katma değerli sektörlerde kadınların payı düşük kalmaktadır. Bu dağılım, kadın girişimciliğinin teknoloji yoğun ve ölçeklenebilir alanlara yeterince erişemediğini göstermektedir.

Finansmana Erişimde Yapısal Sınırlılıklar: Kadın girişimcilerin krediye erişimi artmakla birlikte, kullanılan finansman çoğunlukla küçük ölçekli ve kısa vadeli kalmaktadır. İstanbul'un toplam kredi hacmi içindeki payına rağmen kadın girişimcilere yönelen finansmanın sınırlı olması, girişimlerin büyüme potansiyelini doğrudan etkilemektedir.

Dijitalleşme ve Ağlara Erişim Eksikliği: İstanbul girişimcilik ekosistemi güçlü bir ağ yapısına sahip olmasına rağmen kadın girişimcilerin bu ağlara, yatırımcı ilişkilerine ve uluslararası bağlantılara erişimi sınırlı kalmaktadır. Bu durum, özellikle teknoloji tabanlı girişimlerin gelişimini ve küresel pazarlara açılımı zorlaştırmaktadır.

Bakım Yükü ve Zaman Kısıtları Nedeniyle Ölçeklenememe: Kadın girişimciler, işletmelerini büyütme aşamasında bakım sorumlulukları nedeniyle zaman ve kaynak kısıtı yaşamaktadır. Bu durum, işletmelerin belirli bir ölçeğin ötesine geçememesine ve büyüme yerine sürdürülebilir gelir ve esneklik odaklı küçük ölçekli işletmeler olarak kalmasına neden olmaktadır.

Politika Çerçevesi

1. Kadın girişimciliğinin zorunluluk temelli yapıdan fırsat temelli, yenilikçi ve ölçeklenebilir bir yapıya dönüşümünü destekleyen bütüncül politika yaklaşımının benimsenmesi.

2. İstanbul girişimcilik ekosisteminde kadınların görünürlüğünü, temsilini ve karar alma süreçlerine katılımını artıracak mekanizmaların geliştirilmesi.

3. Kadın girişimcilerin finansmana erişimini kolaylaştıran, özellikle büyüme ve ölçeklenme aşamasını hedefleyen finansal araçların çeşitlendirilmesi.

4. Kadınların teknoloji yoğun, yüksek katma değerli ve ihracat odaklı sektörlerde girişimcilik faaliyetlerine katılımını artıracak desteklerin önceliklendirilmesi.

5. Girişimcilik desteklerinin kuruluş aşamasının ötesinde büyüme, kurumsallaşma ve uluslararasılaşma süreçlerine odaklanacak şekilde yeniden yapılandırılması.

6. Kadın girişimcilerin bakım sorumlulukları nedeniyle karşılaştıkları zaman ve kapasite kısıtlarını azaltacak destekleyici hizmetlerin girişimcilik politikalarıyla entegre edilmesi.

7. İstanbul'da kadın girişimciliğine ilişkin veri altyapısının güçlendirilmesi; şirket ölçeği, sektör, finansman ve büyüme göstergelerinin düzenli izlenmesine dayalı politika üretim süreçlerinin kurulması.

Stratejik Öncelikler

- Kadın girişimcilerin iş kurma süreçlerinin ötesine geçerek işletmelerini büyütmelerini destekleyen ölçeklenme programlarının (mentorluk, hızlandırıcılar, yatırım hazırlık programları) yaygınlaştırılması.

- İstanbul'da kadın girişimcilere yönelik finansman araçlarının çeşitlendirilmesi; özellikle büyüme aşamasındaki işletmeler için hibe, kredi ve risk sermayesi mekanizmalarının güçlendirilmesi.

- Teknoloji, dijital ekonomi ve yeşil dönüşüm alanlarında kadın girişimciliğini artırmaya yönelik hedefli destek programlarının geliştirilmesi.

- Kadın girişimcilerin ulusal ve uluslararası ağlara, yatırımcı ekosistemine ve pazar bağlantılarına erişimini artıracak platformların oluşturulması.

- Kadın kooperatiflerinin ve kolektif girişim modellerinin kurumsal kapasitesini artıracak teknik destek, finansman ve pazara erişim mekanizmalarının güçlendirilmesi.

- İBB ve bağlı kuruluşların tedarik zincirlerinde kadın girişimcilerle iş yapma oranını artıracak alım politikalarının geliştirilmesi ve bu yolla piyasa oluşturucu bir rol üstlenilmesi.

- Kadın girişimciler için dijital beceriler, e-ticaret, finansal okuryazarlık ve kurumsallaşma alanlarında sürekli eğitim ve danışmanlık mekanizmalarının yaygınlaştırılması.

- Girişimcilik desteklerinin bakım hizmetleriyle entegre edilmesi; özellikle küçük çocuk sahibi kadın girişimciler için esnek destek modellerinin geliştirilmesi.

- İstanbul'da kadın girişimciliğine ilişkin düzenli veri üretimi ve izleme mekanizmalarının kurulması; sektör, ölçek ve finansman bazlı gelişmelerin takip edilmesi.

5.4. Çalışma Yaşamında Eşitlik, Güvence, Güvenlik ve Temsilin Güçlendirilmesi

Sorun Alanları

İstihdamda ve İşgücüne Katılımda Kalıcı Cinsiyet Açığı: İstanbul'da kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranları erkeklere kıyasla yaklaşık 34 yüzde puan daha düşüktür. Bu fark, işgücüne girişin yanı sıra istihdamda kalma ve kariyer ilerleme süreçlerine de yansıyan kalıcı bir eşitsizlik örüntüsüne işaret etmektedir.

Sektörel Ayrışma ve Kadınların Belirli Alanlarda Yoğunlaşması: Kadınlar İstanbul'da ağırlıklı olarak hizmetler, eğitim, sağlık ve perakende gibi sektörlerde yoğunlaşırken sanayi, teknoloji ve yüksek katma değerli sektörlerde temsil oranları düşüktür. Bu durum, hem ücret düzeylerini hem de kariyer ilerleme olanaklarını sınırlamaktadır.

Ücret Eşitsizliği ve Düşük Ücretli İşlerde Yoğunlaşma: Kadınlar aynı veya benzer işlerde çalışsalar dahi erkeklere kıyasla daha düşük ücret almaktadır. Ayrıca kadın istihdamı düşük ücretli, yarı zamanlı ve güvencesiz işlerde yoğunlaşma eğilimi göstermektedir. Bu durum, kadın yoksulluğu riskini artırmakta ve ekonomik bağımsızlığı zayıflatmaktadır.

Cam Tavan ve Yönetici Pozisyonlarında Düşük Temsil: Kadınların eğitim düzeyi artmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonlarında temsilleri sınırlı kalmaktadır. İstanbul'daki büyük ölçekli işletmelerde karar alma mekanizmalarında kadın oranı düşük seyretmekte; bu durum kariyer ilerlemesinde görünmeyen engellerin sürdüğünü göstermektedir.

İşe Alım ve Terfi Süreçlerinde Ayrımcılık: Kadınların işe alım süreçlerinde evlilik, çocuk sahibi olma ihtimali ve bakım sorumlulukları üzerinden değerlendirilmesi, işgücü piyasasına girişte ve kariyer ilerlemesinde dezavantaj yaratmaktadır. Saha çalışmalarında, işverenlerin kadınları daha "yüksek riskli çalışan" olarak değerlendirdiği görülmektedir. Evlilik nedeniyle işten ayrılma durumunda kadının kıdem tazminatına hak kazanması ve işten ayrılma olasılığının yüksekliği, işverenin risk algısını güçlendirmektedir.

İş Yerinde Güvenlik ve Taciz Riski: Kadınlar özellikle belirli sektörlerde (ulaşım, sanayi, gece vardiyası gerektiren işlerde ve bu işlere gidiş/gelişlerde vb.) taciz, mobbing ve güvensiz çalışma ortamlarına daha fazla maruz kalabilmekte veya maruz kalma olasılığını daha yüksek algılamaktadır. Bu durum kadınların hem iş seçimlerini hem de işte kalma sürelerini doğrudan etkilemektedir.

Politika Çerçevesi

1. İşgücü piyasasında kadınlar ve erkekler arasındaki yapısal eşitsizliklerin azaltılması ve eşit fırsatlara dayalı kapsayıcı bir istihdam yapısının oluşturulması.

2. Sektörel ve mesleki ayrışmayı azaltarak kadınların yüksek katma değerli ve teknoloji yoğun alanlarda daha fazla yer almasının sağlanması.

3. Ücret eşitliği ilkesinin güçlendirilmesi ve eşit işe eşit ücret uygulamalarının etkin biçimde hayata geçirilmesi.

4. İşe alım, terfi ve kariyer süreçlerinde toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın önlenmesi ve şeffaflık mekanizmalarının güçlendirilmesi.

5. Kadınların yönetim kademelerinde ve karar alma süreçlerinde temsilini artıracak politika araçlarının geliştirilmesi.

6. İş yerlerinde güvenli, kapsayıcı ve ayrımcılıktan arındırılmış çalışma ortamlarının oluşturulması ve sıfır tolerans yaklaşımının benimsenmesi.

Stratejik Öncelikler

- İstanbul'da sektör bazlı analizler yapılarak kadınların yoğunlaştığı düşük ücretli alanlardan yüksek katma değerli sektörlere geçişini destekleyen hedefli dönüşüm programlarının geliştirilmesi.

- Kadınların sanayi, teknoloji, dijital ekonomi ve yeşil dönüşüm alanlarında istihdamını artırmaya yönelik beceri geliştirme ve işe yerleştirme programlarının yaygınlaştırılması.

- Eşit işe eşit ücret ilkesinin uygulanmasını destekleyecek izleme ve raporlama mekanizmalarının geliştirilmesi; büyük ölçekli işyerlerinde ücret şeffaflığının teşvik edilmesi.

- Üst ve orta kademe yönetici pozisyonlarında kadın temsilini artırmaya yönelik hedefler, mentorluk programları ve liderlik gelişim modellerinin yaygınlaştırılması.

- İşe alım ve terfi süreçlerinde ayrımcılığı önlemeye yönelik standartların geliştirilmesi ve işverenlere yönelik farkındalık ve dönüşüm programlarının uygulanması.

- İş yerlerinde taciz, mobbing ve şiddete karşı sıfır tolerans politikalarının oluşturulması; başvuru, izleme ve yaptırım mekanizmalarının güçlendirilmesi.

- Kadınların yoğun olduğu sektörlerde çalışma koşullarını iyileştirmeye yönelik denetim ve standartların artırılması.

- İBB ve bağlı kuruluşların kendi kurumsal yapılarında eşitlikçi istihdam politikalarını uygulayarak özel sektör için örnek model oluşturması.

- İstanbul'da toplumsal cinsiyet temelli istihdam eşitsizliklerine ilişkin düzenli veri üretimi ve izleme sistemlerinin kurulması.

5.5. Eğitim, Beceri Uyumu ve Dönüşen İşgücü Piyasasına Eşit Geçişin Sağlanması

Sorun Alanları

Dikey ve Yatay Mesleki Ayrışma: Türkiye'de kadınların yaklaşık yarısı (%49 civarı) hizmet sektöründe yoğunlaşırken mühendislik, bilişim ve teknik mesleklerde kadınların payı belirgin biçimde daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Kadınların eğitim seviyeleri yükselmiş olsa da, işgücü piyasasında kadın ve erkeklerin yoğunlaştığı sektörler ve meslekler arasındaki keskin ayrışma devam etmektedir. Kadınlar çoğunlukla daha düşük ücretli ve kariyer ilerlemesi sınırlı olan hizmet sektörünün alt kademelerinde yoğunlaşırken, yüksek katma değerli STEM ve teknik işlerde erkekler baskın durumdadır.

Dijital ve Yeşil Dönüşüme Hazırlıksızlık: Dijitalleşme ve yeşil ekonomiye geçiş süreci, yeni beceri setleri gerektirmekte ancak kadınlar ve gençler bu alanlarda ihtiyaç duyulan teknik ve dijital yetkinlikleri kazanmakta zorluk çekmektedir. Özellikle otomasyon riski taşıyan idari işlerde kadınların payı daha yüksektir ve bu durum istihdam kaybı riskini artırmaktadır.

Diploma-Beceri Uyuşmazlığı: Yükseköğretim diplomasına sahip olmak her zaman güçlü temel becerilere sahip olmak anlamına gelmemektedir Türkiye'de birçok yetişkin temel okuryazarlık ve sayısal yetkinliklerde (PIAAC sonuçlarına göre) beklenen seviyenin altında kalmaktadır.

Politika Çerçevesi

1. Genç kadınlar başta olmak üzere işgücü piyasasına geçişte dezavantajlı gruplar için eğitim-istihdam uyumunu güçlendiren ve NEET oranlarını azaltmayı hedefleyen politika araçlarının yaygınlaştırılması.

2. Kadınların sahip oldukları beceriler ile işgücü piyasasının talep yapısı arasındaki uyumun güçlendirilmesini esas alan dijitalleşme ve yeşil dönüşüm süreçlerinde kadınların geride kalmasını önlemeyi amaçlayan bir beceri politikası izlenmesi.

3. Yeşil ve dijital dönüşümün yarattığı yeni istihdam alanlarında kadınların ve gençlerin eşit temsiline dayalı bir yaklaşım benimsenerek, bu alanlara yönelen aktif işgücü politikalarının öncelikli olarak desteklenmesi.

4. Öğrenmenin yaşam boyu devam eden bir süreç olduğu kabulüyle, kadınların çalışma hayatı boyunca becerilerini güncelleyebilecekleri esnek, erişilebilir ve kapsayıcı öğrenme imkanlarının yaygınlaştırılması.

5. Mesleki eğitimin, akademik başarısı düşük bireyler için ikincil bir seçenek olmaktan çıkarılarak, kadınlar ve gençler için geleceğin mesleklerine erişimi sağlayan nitelikli ve itibarlı bir istihdam yolu olarak ele alınması.

Stratejik Öncelikler

- Kadınların dijital, teknik ve yeşil beceriler edinmesini önceliklendiren sektör ihtiyaçlarına göre farklılaştırılmış ve sertifikasyonla desteklenen beceri geliştirme programlarının yaygınlaştırılması.

- Mesleki ve yaygın eğitim programlarının, doğrudan istihdama geçişi hedefleyecek biçimde işveren iş birlikleri, işbaşı eğitimleri ve yerleştirme mekanizmalarıyla güçlendirilmesi.

- Kadınların STEM alanlarında istihdama yönelmesini teşvik eden, erken yönlendirme, geçiş destekleri ve işveren taahhütlerini içeren özel programların uygulanması.

- Kız çocukları ve kadınlar için matematik, fen ve teknoloji alanlarında eğitimden istihdama uzanan sürekliliği destekleyecek mentörlük, burs ve rol model programlarının ölçeklendirilmesi.

- Beceri kazanımı ile istihdam arasındaki geçişi izleyen program çıktılarının iş bulma, ücret ve istihdamda kalıcılık göstergeleriyle değerlendirildiği izleme ve değerlendirme mekanizmalarının oluşturulması.

- İstihdamdan kopmuş kadınların yeşil enerji, yazılım ve veri analizi gibi yükselen sektörlere geçişini sağlayacak, süre ve içerik açısından hızlandırılmış yeniden beceri kazandırma programlarının hayata geçirilmesi.

- İş arayan kadınların beceri profillerini piyasa talepleriyle eşleştiren, veri temelli ve kişiselleştirilmiş kariyer rehberliği araçlarının (çevrimiçi platformlar ve profesyonel danışmanlık hizmetleri) geliştirilmesi.

- İşverenlerin müfredat geliştirme, işbaşı eğitim ve beceri kazandırma süreçlerine daha aktif katılımının sağlanması özellikle KOBİ'lerin çalışan gelişimine yatırım yapmasını teşvik edecek destek mekanizmalarının devreye alınması.

BEKLENEN ETKİLER

06

İstanbul Kadın İstihdamı Politika Belgesi kapsamında geliştirilen müdahaleler, kadın istihdamını erişim, kalıcılık ve nitelik boyutlarıyla birlikte ele alan bütüncül bir dönüşüm çerçevesine dayanmaktadır. Bu kapsamda beklenen etkiler, tekil uygulamaların kısa vadeli çıktılarından ziyade; çalışma hayatı, bakım ekonomisi, beceri uyumu ve toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri alanlarında eş zamanlı ilerlemeye bağlı olarak ortaya çıkacak orta ve uzun vadeli sonuçlar olarak değerlendirilmektedir.

İstanbul ölçeğinde bu politika setinin hayata geçirilmesi, kentin ekonomik yapısı ile toplumsal cinsiyet eşitliği hedefleri arasında daha güçlü bir ilişki kurulmasını sağlayacaktır. Kadınların işgücüne katılımı ve istihdamda kalıcılığındaki artış; bireysel gelir düzeylerinin yükselmesinin yanı sıra hane refahı, yoksullukla mücadele ve kentsel ekonomik kapasitenin güçlenmesi üzerinde de belirleyici olacaktır. Bu çerçevede aşağıda sıralanan etkiler, kadınların ekonomik hayata daha eşit, güvenceli ve nitelikli biçimde katılımını mümkün kılan bir işgücü piyasası yapısına geçişin temel çıktılarıdır.

Kadınların İşgücü Piyasasına Erişiminin Artması
Bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması, istihdama geçişi destekleyen aktif işgücü politikaları ve giriş engellerini azaltan uygulamalar sayesinde, kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranlarında artış sağlanması beklenmektedir. Özellikle işgücü piyasasına hiç dâhil olamamış veya uzun süreli kopuş yaşamış kadınlar için yeniden giriş kanallarının güçlenmesi öngörülmektedir.

İstihdamda Kalıcılığın Güçlenmesi ve Kopuşların Azalması
Evlilik, doğum ve bakım sorumluluklarına bağlı istihdam kayıplarını azaltmaya yönelik politikalar sayesinde, kadınların istihdamda kalma sürelerinin uzaması ve işten ayrılma oranlarının düşmesi beklenmektedir. Güvenceli esnek çalışma modellerinin yaygınlaşması bu süreçte belirleyici rol oynayacaktır.

Nitelikli ve Güvenceli İstihdamın Artması
Beceri uyumsuzluğunu azaltmaya yönelik politikalar, kadınların eğitim düzeyleriyle uyumlu işlerde istihdam edilmesini destekleyecek; kayıt dışı, düşük ücretli ve güvencesiz işlerde yoğunlaşma eğilimini azaltacaktır. Kadınların dijital, teknik ve yenilikçi alanlarda istihdam payının artması öngörülmektedir.

Çalışma Hayatında Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliklerinin Azalması
Ücret farklılıkları, kariyer ilerleme engelleri ve ayrımcı uygulamalara yönelik geliştirilen politika araçları sayesinde, kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliklerin azaltılması hedeflenmektedir. Eşit işe eşit ücret ilkesinin güçlenmesi ve karar alma mekanizmalarında kadın temsilinin artması bu kapsamda öne çıkan sonuçlar arasında yer almaktadır.

Bakım Yükünün Dengeli Paylaşılması ve Bakım Ekonomisinin Güçlenmesi
Kamusal bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması ve bakım sorumluluğunun hane içi ve kurumsal düzeyde daha dengeli paylaşılmasını teşvik eden düzenlemeler sayesinde, kadınların üzerindeki ücretsiz bakım yükünün azalması beklenmektedir. Bu dönüşüm, kadınların istihdama katılımını desteklerken erkeklerin bakım süreçlerine katılımını da artıracaktır.

Sosyal Refahın ve Kentsel Ekonomik Kapasitenin Güçlenmesi
Kadınların istihdama katılımının ve istihdamda kalıcılığının artması, hane gelirlerini güçlendirecek ve yoksulluk riskini azaltacaktır. Aynı zamanda kadın emeğinin daha etkin kullanılması, İstanbul ekonomisinin üretkenliğine katkı sağlayarak kentsel refahın artmasına destek olacaktır.

Kurumsal Kapasite ve Veri Temelli Politika Yapımının Güçlenmesi
İzleme ve değerlendirme mekanizmalarının kurulmasıyla birlikte, kadın istihdamına ilişkin göstergelerin düzenli olarak takip edilmesi ve politika araçlarının bu doğrultuda güncellenmesi mümkün olacaktır. Bu süreç, kurumsal koordinasyonu güçlendirecek ve kanıta dayalı politika üretimini destekleyecektir.

İZLEME ve DEĞERLENDİRME GÖSTERGELERİ

07

Çalışma Hayatı				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Kadın istihdam oranı	%	39,5	2025	TÜİK
Kadın işgücüne katılım oranı	%	44,7	2025	TÜİK
Kadın işsizlik oranı	%	11,4	2024	TÜİK
Genç kadın işsiz oranı (15-24 yaş)	%	20,7	2024	TÜİK
Evli kadınların istihdam oranı	%	20,9	2025	BETAM
Doğum sonrası ilk 2 yıl içinde istihdamdan çıkan kadın oranı	%	60+ (yaklaşık)	2025	BETAM
Yarı zamanlı çalışan kadın oranı	%	-	-	
Kayıt dışı çalışan kadın oranı	%	-	-	
Hizmet sektöründe çalışan kadın oranı	%	-	-	

Evlilik ve Bakım Ekonomisi				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
0–5 yaş çocuklar için kamusal bakım hizmetlerine erişim oranı	%	48,7	2023	MEB
Kadınlarda hanedeki işlerin sorumluluğunu üstlenme oranı - Çocuk bakımı	%	94,4	2021	TÜİK
Erkeklerde hanedeki işlerin sorumluluğunu üstlenme oranı - Çocuk bakımı	%	2,3	2021	TÜİK
0–5 yaş çocuğu olan kadınların istihdam oranı	%	~25	2025	BETAM
İBB kreşlerinden yararlanan annelerin istihdama devam oranı	%	-	-	-
Yaşlı bakım hizmetlerinden yararlanan hane oranı	%	-	-	-
Bakım sorumluluğu nedeniyle işgücü dışında kalan kadın oranı	%	-	-	-

Kadın Girişimciliği				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Toplam girişimciler içinde kadın girişimci oranı	%	17-18	2024	TÜİK
Yeni kurulan işletmeler içinde kadın kurucu oranı	%	19	2024	TOBB
Kadın girişimcilerin istihdam yaratan işletme oranı (% – en az 5 çalışanlı)	%	-	-	-
Teknoloji yoğun sektörlerde kadın girişimci oranı	%	-	-	-
İhracat yapan kadın işletme oranı	%	-	-	-

Karar Alma Mekanizmalarına Katılım, Orta ve Üst Düzey Yöneticilikte Temsiliyet				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Kadın belediye başkan sayısı	sayı	3	2024	YSK
Kadın belediye meclis üyesi sayısı	%	~20	2024	İBB
Kadın muhtar oranı	%	14,5	2024	YSK
İBB'de kadın yönetici oranı	%	27,5	2026	İBB

Çalışma Yaşamında Karşılaşılan Cinsiyet Temelli Eşitsizlikler				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Cinsiyete dayalı ücret farkı	%	-	-	-
Yükseköğretim mezunu kadın–erkek ücret farkı	%	-	-	-

Çalışma Yaşamında Şiddet ve Taciz				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
İş yerinde ayrımcılık/taciz bildirim sayısı (varsa idari kayıtlar)	sayı	-	-	-
Taciz nedeniyle işten ayrılma oranı	%	-	-	-

Örgün ve Yaygın Eğitim				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Yükseköğretim mezunu kadınların istihdam oranı	%	65	2024	TÜİK
Ortaöğretim mezunu kadınların istihdam oranı	%	30-35	2024	TÜİK
İlköğretim mezunu kadınların istihdam oranı	%	16,7	2025	BETAM
İSMEK ve benzeri yaygın eğitimlerden mezun olup 12 ay içinde istihdam edilen kadın oranı	%	-	-	-

Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Genç Kadınlar				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
15–24 yaş kadın NEET oranı	%	19,4	2024	TÜİK
15–29 yaş kadın NEET oranı	%	26,6	2024	TÜİK

Stem Alanlarında Kadınların Temsili ve Katılımı				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Yükseköğretimde STEM programlarında kadın oranı	%	-	-	-
STEM mezunu kadınların istihdam oranı	%	-	-	-
Ar-Ge personeli içinde kadın oranı	%	-	-	-

Yeşil ve Dijital Dönüşüm				
Gösterge	Ölçü Birimi	Veri	Yıl	Kaynak
Yeşil sektörlerde istihdam edilen kadın oranı	%	-	-	-
Dijital sektörlerde çalışan kadın oranı	%	20–25	2024	TÜİK
Enstitü İstanbul İSMEK merkezlerinde yeşil/ dijital beceri program sayısı	Sayı	-	-	-
Yeşil/dijital beceri kurslarına katılan kadın oranı	%	–	–	–

SONUÇ

08

İstanbul Kadın İstihdamı Politika Belgesi kapsamında yapılan analizler, İstanbul'da kadın istihdamının yapısal, çok katmanlı ve yaşam döngüsü boyunca farklı biçimlerde ortaya çıkan engeller tarafından şekillendiğini açık biçimde ortaya koymaktadır. Kadınların işgücü piyasasına katılımı, ilk bakışta eğitim düzeyi, sektör tercihleri ya da bireysel tercihler üzerinden açıklanıyor gibi görünse de bulgular bu sürecin esas olarak bakım yükü, çalışma koşulları, işgücü piyasasının örgütlenme biçimi ve toplumsal cinsiyet rolleri tarafından belirlendiğini göstermektedir.

Eğitim alanındaki gelişmelere rağmen kadınların işgücü piyasasına geçişinde ve özellikle istihdamda kalıcılığında önemli kırılmalar yaşanmaktadır. Ortaöğretim düzeyinde dahi istihdama girişin ve istihdamda tutunmanın güçleştiği, yükseköğretim mezunu kadınlarda ise durum görece iyileşmekle birlikte bu iyileşmenin sürdürülebilir ve kapsayıcı bir istihdam yapısına dönüşemediği görülmektedir. Bu durum, eğitimin tek başına yeterli olmadığını, işgücü piyasasının talep yapısı ve çalışma koşulları ile birlikte ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, eğitim ile istihdam arasındaki geçişin güçlendirilmesi amacıyla Enstitü İstanbul İSMEK ile yürütülen mesleki eğitim ve beceri geliştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması; eğitim süreçlerinin Bölgesel İstihdam Ofisleri ile daha güçlü biçimde ilişkilendirilerek kadınların eğitimden istihdama geçişlerinin desteklenmesi önem taşımaktadır.

Öte yandan, kadınların işgücü piyasasıyla kurduğu ilişkinin süreklilik arz etmekten çoğu zaman uzak olduğu evlilik, doğum ve bakım süreçleri gibi hayatın farklı aşamalarının istihdamdan kopuş açısından belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Bu kopuşların önemli bir kısmı "gönüllü tercih" olarak görünmekle birlikte, analizler bu durumun büyük ölçüde bakım hizmetlerine erişim eksikliği, uzun ve esnek olmayan çalışma saatleri ve iş - yaşam uyumsuzluğu gibi faktörlerden kaynaklandığını göstermektedir. Dolayısıyla bakım konusu, tek başına bir sosyal politika başlığı olmanın ötesinde doğrudan işgücü piyasasının işleyişini belirleyen temel bir ekonomik unsur olarak öne çıkmaktadır.

Kadın girişimciliği alanında ise niceliksel artışa rağmen işletmelerin büyük ölçüde küçük ölçekli kaldığı, büyüme ve ölçeklenme süreçlerinde sınırlılıklar yaşandığı görülmektedir. Finansmana erişim, pazar bağlantıları ve kurumsallaşma eksikliklerinin yanı sıra, bakım yükü ve zaman kısıtları kadın girişimcilerin işletmelerini büyütme kapasitesini doğrudan etkilemektedir. Bu durum, girişimciliğin kadınlar için çoğu zaman esnek ama sınırlı bir ekonomik faaliyet alanı olarak kalmasına neden olmaktadır.

Çalışma yaşamına ilişkin bulgular, kadınların istihdama erişimin yanı sıra ücret, çalışma koşulları, iş güvencesi ve kariyer ilerlemesi açısından da dezavantajlı bir konumda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Kayıt dışılık, düşük ücretli işler, yarı zamanlı ve güvencesiz çalışma biçimleri kadın istihdamının niteliğini sınırlarken işyerinde ayrımcılık, taciz ve güvensiz çalışma ortamları kadınların işgücü piyasasındaki varlığını doğrudan etkilemektedir.

İstanbul özelinde yapılan değerlendirmeler, kentin ekonomik yapısının ve mekânsal özelliklerinin kadın istihdamı üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir. Hizmet sektörünün ağırlığı, ulaşım süreleri, yaşam maliyetleri ve bakım hizmetlerine erişimdeki mekânsal eşitsizlikler, kadınların işgücü piyasasına katılımını ve istihdamda kalıcılığını doğrudan şekillendirmektedir. Bu nedenle kadın istihdamına yönelik politikaların yalnızca doğrudan istihdam ve eğitim hizmetleriyle sınırlı tutulmaması; konut, ulaşım, sosyal hizmetler ve bakım hizmetleri gibi kentsel politika alanlarıyla birlikte ele alınması gerekmektedir.

Politika Belgesi kapsamında tanımlanan politika alanları, kadınların işgücü piyasasıyla kurduğu ilişkinin farklı aşamalarına bütüncül biçimde müdahale etmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, yalnızca istihdam oranlarını artırmaya odaklanan politikaların ötesine geçerek istihdama erişim, istihdamda kalıcılık, işgücünden kopuş ve yeniden giriş süreçlerini birlikte ele alan bir çerçeve sunmaktadır. Bu çerçevede, İBB'nin istihdama erişimi destekleyen BİO aracılığıyla yürütülen danışmanlık, iş bulmaya aracılık çalışmalarının Politika Belgesi'nde ortaya konulan öncelikler doğrultusunda yaygınlaştırılması, özellikle işgücü piyasasına girişte ve istihdamda kalıcılıkta daha fazla engelle karşılaşan kadınların desteklenmesine katkı sağlayacaktır. Kadınların işgücüne katılımının önündeki bakım yükü ve ekonomik güçlükler dikkate alındığında, sosyal hizmetler ve sosyal destek alanında yürütülen çalışmaların da Politika Belgesi'nin ortaya koyduğu bulgular doğrultusunda ele alınması önem taşımaktadır. Bu kapsamda, kadınların istihdama katılımını ve istihdamda kalıcılığını destekleyecek şekilde mevcut sosyal destek mekanizmalarının çeşitlendirilmesi ve farklı ihtiyaç gruplarına yönelik yardım ve destek paketlerinin geliştirilmesi, sosyal politika ile istihdam politikası arasındaki bağın güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak, kadın istihdamının artırılması, ekonomik büyümenin yanı sıra kentsel yaşam kalitesi, toplumsal refah ve eşitlik açısından da kritik bir belirleyici olarak öne çıkmaktadır. İstanbul'da kadınların işgücü piyasasındaki konumunun güçlendirilmesi, bakım ekonomisinin dönüştürülmesi, çalışma yaşamının daha kapsayıcı ve güvenli hale getirilmesi ve eğitim - istihdam uyumunun güçlendirilmesiyle mümkündür. Bu dönüşümün kalıcı ve bütüncül bir nitelik kazanabilmesi için İBB iştiraklerinin de kendi faaliyet alanları çerçevesinde Politika Belgesi'nin çıktılarına katkı sunacak mekanizmalar geliştirmesi önem taşımaktadır. Bu amaçla, İBB iştiraklerinin kendi çalışma alanlarında kadın istihdamını destekleyecek uygulamaları belirlemek üzere alt çalışma gruplarının oluşturulması değerlendirilebilir. İBB'nin imar ve konut alanındaki çalışmaları kapsamında, ortak olduğu siteler ve yeni yerleşim alanlarında çocuk bakım merkezleri ve benzeri bakım hizmetlerinin oluşturulmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi; farklı iştiraklerin ise kendi hizmet alanları doğrultusunda kadınların istihdama erişimini, istihdamda kalıcılığını ve iş-yaşam dengesini destekleyecek uygulamalar geliştirmesi mümkün olacaktır. Bu yaklaşım, kadın istihdamını yalnızca istihdam politikalarının konusu olmaktan çıkararak İBB'nin farklı hizmet ve yatırım alanlarına yayılan bütüncül bir kentsel politika yaklaşımına dönüştürürken Politika Belgesi'nin İstanbul genelindeki etkisini de güçlendirecektir.

KAYNAKÇA

Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM). (2019). Araştırma Notu 19/242. İstanbul: BETAM. https://betam.bahcesehir.edu.tr/wp-content/uploads/2019/05/ArastirmaNotu242.pdf

Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM). İstanbul İşgücü Piyasası ve Kadın İstihdamı 2025. İstanbul: BETAM.

Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM). İstanbul Genç İşgücü Piyasası: Güncel Görünüm, Sorunlar ve Çözüm Önerileri 2026. İstanbul: BETAM.

European Commission. (2020). A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020-2025. European Commission.

European Commission. (2024a). EU action to promote gender balance in decision-making. Erişim tarihi: 22 Mart 2026. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equality-between-women-and-men-decision-making/eu-action-promote-gender-balance-decision-making_en

European Commission. (2024b). Special Eurobarometer 545: Gender stereotypes (Annex). European Commission.

European Commission. (2024c). Women in Digital Scoreboard 2024. European Commission. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/women-digital-scoreboard-2024

European Parliament and Council of the European Union. (2022). Directive (EU) 2022/2381 of the European Parliament and of the Council of 23 November 2022 on improving the gender balance among directors of listed companies and related measures. Official Journal of the European Union, L 315, 44–59. Erişim tarihi: 25 Mart 2026. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2381

European Parliament and Council of the European Union. (2023). Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms. Official Journal of the European Union. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023L0970

Eurostat. (2023). Pupils from age 3 to the starting age of compulsory education at primary level by sex – % of the population of the corresponding age (educ_uoe_enra21) [Veri seti]. Erişim tarihi: 17 Şubat 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/educ_uoe_enra21__custom_19577536/default/table

Eurostat. (2024a). Unemployment rates by citizenship (lfsa_urgan) [Veri seti]. Erişim tarihi: 5 Şubat 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_urgan__custom_20726303/default/table

Eurostat. (2024b). Youth unemployment rate by sex (tesem140) [Veri seti]. Erişim tarihi: 5 Şubat 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem140__custom_20729013/default/table

Eurostat. (2024c). Persons in part-time employment by age – % of total employment (lfsa_eppga) [Veri seti]. Erişim tarihi: 25 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_eppga__custom_20731447/default/table

Eurostat. (2024d). Employment rates by educational attainment level (lfsa_ergaed) [Veri seti]. Erişim tarihi: 6 Şubat 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ergaed__custom_19545978/default/table

Eurostat. (2024e). Gender pay gap in unadjusted form (sdg_05_20) [Veri seti]. Erişim tarihi: 26 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_05_20__custom_20729344/default/table

Eurostat. (2024f). Population in private households by educational attainment level (edat_lfse_03) [Veri seti]. Erişim tarihi: 18 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/edat_lfse_03__custom_20729546/default/table

Eurostat. (2024g). Young persons neither in employment nor in education and training by educational attainment level – NEET rates (edat_lfse_21) [Veri seti]. Erişim tarihi: 13 Şubat 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/edat_lfse_21__custom_20726986/default/table

Eurostat. (2024h). Employed information and communications technology (ICT) specialists (isoc_sks_itspt) [Veri seti]. Erişim tarihi: 26 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_sks_itspt$defaultview/default/table

Eurostat. (2025a). Employment and activity by sex and age – annual data (lfsi_emp_a) [Veri seti]. Erişim tarihi: 22 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsi_emp_a__custom_20621937/default/table

Eurostat. (2025b). Gender employment gap (tesem060) [Veri seti]. Erişim tarihi: 22 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem060__custom_19514521/default/table

Eurostat. (2026). Statistics on young people neither in employment nor in education or training. Erişim tarihi: 25 Mart 2026. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Statistics_on_young_people_neither_in_employment_nor_in_education_or_training

Founders Forum Group. (2025). Women in VC & Startup Funding: Statistics & Trends (2025 Report). London: Founders Forum Group. https://ff.co/women-funding-statistics-2025/

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2025). GEM 2024/2025 Women's Entrepreneurship Report: Navigating Challenges, Driving Change. London: GEM. https://gemconsortium.org/report/gem-20242025-womens-entrepreneurship-report-navigating-challenges-driving-change-2

Global Government Forum. (2022). Women in the senior civil service, OECD countries [Veri seti]. Women Leaders Index. https://womenleadersindex.com/data/

Goldin, C. (2021). Career and Family: Women's Century-Long Journey toward Equity. Princeton, NJ: Princeton University Press.

International Energy Agency (IEA). (2024). World Energy Employment 2024. Paris: IEA. https://www.iea.org/reports/world-energy-employment-2024

ILO ve Özyeğin Üniversitesi. (2024). Perceptions and Experiences of Workplace Violence and Harassment: Research Report. Ankara: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/2024 10/EN_ILO_RAPOR_WEB_PDF_DUSUK.pdf

Inter-Parliamentary Union (IPU) ve UN Women. (2025). Women in Politics: 2025. Geneva/New York: IPU & UN Women. https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-03/women-in-politics-2025-en.pdf

International Labour Organization (ILO). (2016). Just Transition Towards Environmentally Sustainable Economies and Societies for All. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/documents/publication/wcms_432859.pdf

International Labour Organization (ILO). (2018a). Care Work and Care Jobs for the Future of Decent Work. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_633135.pdf

International Labour Organization (ILO). (2018b). Global Wage Report 2018/19: What Lies Behind Gender Pay Gaps. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_650553.pdf

International Labour Organization (ILO). (2019). Women in Business and Management: The Business Case for Change. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_700953.pdf

International Labour Organization (ILO). (2023a). Care at Work: Investing in care leave and services for a more gender equal world of work. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40arabstates/%40ro-beirut/documents/publication/wcms_916162.pdf

International Labour Organization (ILO). (2023b). Experiences of violence and harassment at work: A global first survey. ILO Türkiye Ofisi. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40europe/%40ro-geneva/%40ilo-ankara/documents/publication/wcms_883335.pdf

International Labour Organization (ILO). (2023c). World Employment and Social Outlook: Trends 2023. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40inst/documents/publication/wcms_865332.pdf

International Labour Organization (ILO). (2024a). Global Employment Trends for Youth 2024. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-11/GET_2024_EN_web4.pdf

International Labour Organization (ILO). (2024b). Global Wage Report 2024–25. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-11/GWR-2024_Layout_E_RGB_Web.pdf

International Labour Organization (ILO). (2024c). World Employment and Social Outlook: Trends 2024. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40inst/documents/publication/wcms_908142.pdf

International Labour Organization (ILO). (2025). World Employment and Social Outlook: Trends 2025. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/WESO25_Trends_EN_WEB5.pdf

International Labour Organization (ILO). (2026). Employment and Social Trends 2026. Geneva: ILO. https://researchrepository.ilo.org/view/delivery/41ILO_INST/13147301370002676

International Renewable Energy Agency (IRENA). (2025). Renewable Energy: A Gender Perspective. Second Edition. Abu Dhabi: IRENA. https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2025/Oct/IRENA_SOC_Renewable_energy_gender_perspective_2Ed_2025.pdf

İlkkaracan, İ. (2018). Purple Economy: A Strategy for Women's Equal Economic Participation towards Sustainable Cities. TESEV Sürdürülebilir Kalkınma Politika Notları. İstanbul: TESEV.

İlkkaracan, İ., Kim, K. ve Kaya, T. (2015). The Impact of Investments in Social Care Services on Employment, Gender Equality and Poverty: The Case of Turkey. İstanbul ve New York: İstanbul Teknik Üniversitesi Kadın Araştırmaları Merkezi ve Levy Economics Institute.

İstanbul Planlama Ajansı. (2025). İstanbul'da Gençliğin Demografik ve Sosyoekonomik Profili: 20 Yıllık Değişim. İstanbul: İPA.

İstanbul Planlama Ajansı. (2026). İstanbul Barometresi, Mart 2026. İstanbul: İPA.

KADER (Kadın Adayları Destekleme Derneği). (2024). 31 Mart 2024 Yerel Seçimlerinin Analizi. Ankara: KA.DER. https://ka-der.org.tr/wp-content/uploads/2024/07/Kader_Rapor_Gulgun-Erdogan-Tosun-1.pdf

KAGİDER (Kadın Girişimciler Derneği). (2025). Türkiye'de Kadın Girişimcilik İzleme Araştırması 2025. İstanbul: KAGİDER. https://kagider.s3.eu-central-1.amazonaws.com/uploads/projectPictures/032128d1-9f38-4585-93e7-e69b526a6ed8.pdf

McKinsey & Company. (2020). Diversity Wins: How Inclusion Matters. New York: McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters

McKinsey & Company / LeanIn.Org. (2025). Women in the Workplace 2025. New York: McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/women-in-the-workplace

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü. (2025). Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü İzleme ve Değerlendirme Raporu 2024. Ankara: MEB. https://hbogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2025_05/05165645_izlemevedegerlendirmeraporu.pdf

OECD. (2021). Going Digital Toolkit: Indicator 43 [Veri seti]. Erişim tarihi: 13 Şubat 2026. OECD. https://goingdigital.oecd.org/indicator/43

OECD. (2023a). Education at a Glance 2023. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/education-at-a-glance-2023_581c9602/e13bef63-en.pdf

OECD. (2023b). OECD. (2023). Going Digital Toolkit: Indicator 54 [Veri seti]. Erişim tarihi: 13 Şubat 2026. OECD. https://goingdigital.oecd.org/indicator/54

OECD. (2024a). Education at a Glance 2024. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/education-at-a-glance-2024_5ea68448/c00cad36-en.pdf

OECD. (2024b). Family Database – Enrolment in childcare and pre-school. Paris: OECD. https://www.oecd.org/en/data/datasets/oecd-family-database.html

OECD. (2024c). OECD Digital Economy Outlook 2024, Volume 2: The Potential of Women for Digital Innovation. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_3adf705b-en.html

OECD. (2024d). Harnessing the green and digital transitions for gender equality: Insights from the 2024 OECD Forum on Gender Equality (OECD Public Governance Policy Papers, No. 61). OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/harnessing-the-green-and-digital-transitions-for-gender-equality_860d0901-en.html

OECD. (2025a). Gender Equality in a Changing World. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/gender-equality-in-a-changing-world_5a0af5ef/e808086f-en.pdf

OECD. (2025b). OECD Economic Surveys: Türkiye. Paris: OECD. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/04/oecd-economic-surveys-turkiye-2025_fa62886d/d01c660f-en.pdf

OECD. (2025c). Women in Inclusive Entrepreneurship. Paris: OECD. https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/inclusive-entrepreneurship/women-in-inclusive-entrepreneurship.html

OECD / Global Women's Entrepreneurship Policy Network (GWEP). (2025). Bridging the Finance Gap for Women Entrepreneurs: Insights from Academic and Policy Research. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/75b52972-en

Sabancı Üniversitesi Corporate Governance Forum. (2025). 13th Annual Women on Board 2025 Türkiye Report. İstanbul: Sabancı Üniversitesi. https://iwdturkey.sabanciuniv.edu

Şehir Hatları A.Ş. (2026). Ulaşım Sektöründe Toplumsal Cinsiyet Çalıştayı raporu [Yayımlanmamış rapor]. Şubat 2026, İstanbul.

TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği). (2026a, Ocak). Kurulan/Kapanan Şirket İstatistikleri: Ocak 2026. Ankara: TOBB. https://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/KurulanKapananSirketistatistikleri.php

TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği). (2026b, Şubat). Kurulan/Kapanan Şirket İstatistikleri: Şubat 2026. Ankara: TOBB. https://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/KurulanKapananSirketistatistikleri.php

Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (2026). Kadın Girişimcilere Verilen Krediler (Aralık 2025). İstanbul: TBB. https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/2025-aralik-kadin-girisimcilere-verilen-krediler

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2016). Zaman Kullanım Araştırması 2014–2015. Ankara: TÜİK.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2024a). İstatistiklerle Kadın 2024. Ankara: TÜİK.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2024c). Ulusal Eğitim İstatistikleri 2024. Ankara: TÜİK.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2025a). İşgücü İstatistikleri 2024. Ankara: TÜİK.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2025b). Teknogirişim Araştırması, 2024. Ankara: TÜİK.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2026a). İşgücü İstatistikleri 2024. Ankara: TÜİK. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2026b). İstatistiklerle Kadın 2025. Ankara: TÜİK.

UN Women. (2023). Forecasting time spent in unpaid care and domestic work. New York: UN Women. https://www.unwomen.org/sites/default/files/2023-10/technical-brief-forecasting-time-spent-in-unpaid-care-and-domestic-work-en.pdf

UN Women. (2024). Gender Snapshot 2024. New York: UN Women. https://unstats.un.org/sdgs/gender-snapshot/2024/GenderSnapshot2024.pdf

UNESCO. (2017). Cracking the code: Girls' and women's education in science, technology, engineering and mathematics (STEM). United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. https://doi.org/10.54675/QYHK2407

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). (2022). World Population Prospects 2022. New York: UN DESA. https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_summary_of_results.pdf

United Nations Sustainable Development Group (UNSDG). (2024). Transforming Care Systems in the Context of the Sustainable Development Goals and Our Common Agenda: UN System Policy Paper. New York: UNSDG. https://unsdg.un.org/sites/default/files/2024-07/FINAL_UN%20System%20Care%20Policy%20Paper_24June2024.pdf

World Bank. (2026a). Employment to population ratio, female (% of female population) [Veri tabanı]. Washington, DC: World Bank. https://data.worldbank.org/indicator/SL.EMP.TOTL.SP.FE.ZS

World Bank. (2026b). Labor force participation rate, female (% of female population ages 15+) [Veri tabanı]. Washington, DC: World Bank. https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS

World Bank. (2026c). Unemployment, female (% of female labor force) [Veri tabanı]. Washington, DC: World Bank. https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.FE.ZS

World Economic Forum (WEF). (2024). Global Gender Gap Report 2024. Geneva: WEF. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf

World Economic Forum (WEF). (2025a). Future of Jobs Report 2025. Geneva: WEF. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

World Economic Forum (WEF). (2025b). Global Gender Gap Report 2025. Geneva: WEF. https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2025/

YÖK. (2026). Yükseköğretim İstatistikleri: Öğrenci Sayıları [Veri seti]. Erişim tarihi: 28 Mart 2026. https://istatistik.yok.gov.tr/

Umut BURADA

İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

İSPER

İBA İstanbul Planlama Ajansı