

TKYD ve TÜSİAD, Halka Açık Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim Ve Sertifikasyonu Paneli Düzenledi

HALKA AÇIK ŞİRKETLERDE YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN YETKİNLİĞİ DAHA ÇOK ÖNEM KAZANIYOR

Halka açık anonim ortaklıklarda yönetim kurulu üyelerinin eğitim ve sertifikasyonu, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve TÜSİAD'ın girişimiyle dernek üyeleri ve temsilcilerinin katılımıyla oluşturulan ortak Çalışma Grubu'nda ele alındı. Konuya ilişkin oluşan görüşler, 22 Aralık 2022 tarihinde düzenlenen bir panelle katılımcılara aktarıldı.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve TÜSİAD'ın girişimiyle dernek üyeleri ve temsilcilerinin katılımıyla oluşturulan ortak Çalışma Grubu'nda oluşan görüşler, düzenlenen bir panelle kamuoyu ile paylaşıldı. **“Halka Açık Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim ve Sertifikasyonu”** başlıklı panelde, halka açık anonim ortaklıklarda yönetim kurulu üyelerinin eğitim ve sertifikasyonunun, yönetim kurulu üyelerinin yetkinliği bağlamında kurumsal yönetimin çerçevesi içerisinde yer aldığına dikkat çekildi.

Eğitim ve sertifikasyon kavramlarının kapsamı, yurtdışı uygulamaları, uygulamanın hangi yöntemle yürütüleceği, serbesti ve sorumluluk tercihleri, bağımsız yönetim kurulu üyeleriyle bağlantılı değerlendirmelerin, halka açık anonim ortaklıkların yönetim anlayışının geleceğini belirleyecek önemde olduğu vurgulandı.

Panel, TÜSİAD Sermaye Piyasaları Çalışma Grubu Üyesi, AG Anadolu Grubu Denetim Koordinatör Yardımcısı **Erhan Fatih Anlar'ın** moderatörlüğünde gerçekleşti. Panele konuşmacı olarak, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu Başkanı **Dr. Tamer Saka**, TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Başkanı Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi **Prof. Dr. Çağlar Manavgat**, Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi Grup Başkanı **Dr. Hale Oruç** ve TÜSİAD Sermaye Piyasaları Çalışma Grubu Başkanı ve Koç Holding Finans Koordinatörü **Nevin İmamoğlu İpek** katıldı.

Panelde konuşan **Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka**, Yönetim kurulu üyelerinin günümüz dünyasında her şeyden önce stratejik bir bakış açısı geliştirmiş olması gerektiğine işaret etti. **Dr. Tamer Saka**, şöyle konuştu:

“Daha önce deneyimlemediğimiz, hepimiz için olağanüstü sayılabilecek bir dönemden geçtik. Birçok anlamda belirsiz bir dönem yaşadık. Riskler geçmişe nazaran daha fazlayken, çoklu değişken ortamlar giderek arttı, artmaya da devam ediyor. Değişim ve dönüşüm trendinin

artarak devam edeceğini düşünüyorum. Tabii bu değişim yönetim kurullarında da kendini belli ediyor. Eskiyle kıyaslandığında "strateji" artık şirketlerin olmazsa olmazı. Yönetim kurulu üyelerinin günümüz dünyasında her şeyden önce stratejik bir bakış açısı geliştirmiş olması gerekiyor. Ne kadar deneyim sahibi olursa olsun; anlayışını, alışkanlıklarını değiştirmesi, yeni beceriler kazanması gerekiyor. Artık sistemlerin ön plana çıktığı; Adillik, Şeffaflık, Hesap Verebilirlik ve Sorumluluk ilkelerini esas alan kurumsal yönetim ilkeleri üzerine kurulu bir yapı inşa etmeliyiz."

ŞİRKET KÜLTÜRÜNÜN YERİNE UZLAŞMA VE DEĞİŞİM KÜLTÜRÜ ÜZERİNE YOĞUNLAŞILMALI

Şirketlerde "değişim yönetimi"nin her zaman etkili bir şekilde uygulanamadığını belirten **Dr. Tamer Saka**, "Bu nedenle yeni üyeler fikir ve kararlarının uygulanmasında diğer üyeleri ikna etmekte zorluk yaşayabilir. Diğer üyeler de kendi alışmış oldukları iş yapma şekillerini bu yeni üyelere empoze etmeye çalışabilir. Burada artık şirket kültüründen ziyade bir "uzlaşma kültürü" ve bir "değişim kültürü" üzerine yoğunlaşılması gerekir. Tabii ki bu karşılıklı ödün verme, yeni gelenler ile eskilerin arasında karşılıklı bir know-how alışverişi ve iyi niyet çerçevesinde şirketi ileriye götürme misyonunu üstlenerek mümkün olur" dedi.

Panelde konuşan **TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Başkanı Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Çağlar Manavgat**, şu görüşleri dile getirdi:

Uluslararası arena'da "yetkinlik" kavramı, gitgide daha çok önem kazanmakta ve "bağımsızlık" kavramının önüne geçmektedir. Bilgi, düşünce ve yeteneğin bileşiminden oluşan yetkinliğin kazanılması ve korunması için sürekli eğitim ve güncel bilgiye ulaşma kaynaklarının açık tutulması önem taşımaktadır. Bu konuda geliştirilecek yapılar, yönetim kurulu üyelerinin görev yaptıkları ortaklıklara katkının artırılması ve kendi sorumluluklarının yerine getirilmesinde büyük önem taşımaktadır. Diğer yandan OECD/G20 Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yapılması beklenen değişikliklerde ortaklıklar topluluğuna yeni bir bakış açısı getirilmektedir. Yeni döneme ayak uydurulabilmesi bakımından, ortaklıklar topluluğuna dahil ortaklıklarda, başta dijital bilgi sistemleri, sürdürülebilirlik ve buna bağlı raporlama, örtülü kazanç aktarımı gibi teknik konularda yetkin yöneticilere gereksinim duyulmaktadır. Ortaklıkların yol haritalarını bu güncel beklentilere uygun çizmeleri beklenir.

Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi Grup Başkanı Dr. Hale Oruç "Yönetim kurulları, şirket adına karar alma yetkisini tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarını dikkate alarak kullanma sorumluluğunu taşımaktadır. Esasen yönetim kurullarının görevi, icra yetkisi ve sorumluluğuna sahip kişileri seçmek, denetlemek ve kontrol etmektir. Ancak, bu görevlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesinde yönetim kurullarının temel olarak işlevsellik ve yapılanma konusunda bazı eksiklikleri olduğu görülebilmektedir. Bu sebeple vekil olma statüsünün gerekliliklerini kapsayacak eğitim programları bu konuda yönetim kurulu üyelerine ve üye adaylarına önemli katkı sağlayabilecektir. Yeni gelişmelerin takip edilmesi adına bu eğitimlerin sürekliliği de önem arz etmektedir. Eğitim programlarının temel yetki, görev ve sorumlulukların yanında en iyi uygulama örneklerini de içermesi çok daha faydalı olacaktır. Eğitim programının kapsamı icracı/icracı olmayan ve bağımsız üyeler için

farklılaştırılabilir. Tecrübe farklılıkları da eğitimden sağlanacak faydayı etkileyebilir. Ancak, her durumda yetki ve sorumluluklar ile karar alma süreçleri hakkında bilgi sahibi olmanın, bu süreçlerin nasıl yönetildiğini bilmenin temel bir ihtiyaç olduğunu düşünüyorum” dedi.

TÜSİAD Sermaye Piyasaları Çalışma Grubu Başkanı ve Koç Holding Finans Koordinatörü Nevin İmamoğlu İpek, “Küresel anlamda belirsizliklerin giderek arttığı bu dönemde, şirketlerin sürdürülebilir başarısı için bir taraftan inovatif gelişmelere cevap verecek stratejik yaklaşımların hayata geçirilmesi büyük önem kazanırken, diğer taraftan risklerin aktif ve etkin yönetimi daha da öncelikli hale gelmiştir. Böyle bir ortamda şirketlerin yönetim kurullarındaki aktif ve yetkin üyeler yönetim kurullarını daha etkin kılıyor. Yetkinlik ve çeşitliliğe verilen önem ile de tüm konularda bilgi sahibi ve tecrübeli üyelerin seçiminin önem kazandığını görüyoruz. Yeterli tecrübeye sahip olmayan adaylar için de kapsamlı eğitim programlarının yetkinlikleri artırma noktasında önemli bir destek mekanizması sağladığını görmekteyiz.” şeklinde görüşlerini aktardı.