



Sosyal Diyalog

İşçi Sendikası
Eğitim
El Kitabı



Bu El Kitabı Avrupa
Birliği fonlarıyla
hazırlanmıştır

Sosyal Diyalog

İşçi Sendikası
Eğitim
El Kitabı



Bu belge, Avrupa Birliği'nin mali desteğiyle, Avrupa Komisyonu ve ILO Arasındaki Sosyal Diyalog ve Endüstriyel İlişkiler İşbirliği çerçevesinde hazırlanmıştır. Burada yer alan görüşler hiçbir şekilde Avrupa Birliği'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

Telif Hakkı © Uluslararası Çalışma Örgütü Uluslararası Eğitim Merkezi, 2014. Tüm hakları saklıdır.

İlk basım: 2014

ILO Uluslararası Eğitim Merkezi'ne ait yayınlar, Evrensel Telif Hakları Sözleşmesinin 2. Protokolünde yer alan telif haklarından yararlanmaktadır. Bu belgenin içeriğinin bir kısmını ya da tamamını kopyalamak, tercüme etmek ya da uyarlamak üzere izin almak için ILO Uluslararası Eğitim Merkezi'ne başvurulmalıdır. Merkez bu tür başvuruları olumlu karşılamaktadır. Ancak herhangi bir izin başvurusuna gerek olmaksızın, bu belgeden kısa bölümler, kaynağı belirtildiği sürece kopyalanabilir.

Sosyal Diyalog – Sendika Eğitim El Kitabı

ISBN 978-92-9049-664-9

Birleşmiş Milletler uygulamalarına göre hazırlanmış ve ILO Uluslararası Eğitim Merkezine ait yayınlarda kullanılmış olan işaret ya da gösterimler ve materyallerin sunuluş şekli; herhangi bir ülkenin hukuki statüsü, toprakları, alanı, kurumlarıyla ilgili ya da ülke sınırlarıyla ilgili Uluslararası Eğitim Merkezi adına herhangi bir görüş ifade etmemektedir.

Üzerinde imza taşıyan makalelerde, çalışmalarda ya da diğer yazılarda yer alan görüşlerin sorumluluğu yalnızca yazarına aittir ve bu yayınların yapılması; içerikteki görüşlerin Uluslararası Eğitim Merkezince benimsendiği anlamına gelmez.

Şirket isimlerine, ticari ürünlere ya da işlemlere atıfta bulunulması, Uluslararası Çalışma Ofisi tarafından bunların onaylandığı anlamına gelmediği gibi belli bir şirket, ticari ürün ya da işlemde bahsedilmemesi de bunların onaylanmadığı anlamına gelmemektedir.

Uluslararası Eğitim Merkezine ait yayınlar, yeni yayın kataloğu ya da listesi aşağıdaki adresten temin edilebilir:

Publications, International Training Centre of the ILO

Viale Maestri del Lavoro, 10 - 10127 Turin, Italy

Telefon: +39 011 6936693

Faks: +39 011 6936352

mail: Publications@itcilo.org

Tasarım ve baskı: ILO Uluslararası Eğitim Merkezi, Torino - İtalya

Yazarlar

Dr. Kristin Carls çalışma sosyoloğudur. Hamburg (Almanya) ve Orleans'ta (Fransa) uluslararası iktisat ve sosyoloji okumuş, Bremen Uluslararası Sosyal Bilimler Yüksek Eğitim Okulu (Almanya) ve Milano Devlet Üniversitesi'nde (İtalya) doktorasını tamamlamıştır. Sektörel sosyal diyalog, güvencesiz çalışma ve ev işlerinde çalışma konularında çeşitli Avrupa projelerinde ACTRAV-ITC ILO (İşçi Faaliyetleri Bürosu) ile işbirliği içerisinde çalışmaktadır. Halen Hamburg Üniversitesinde araştırmacı ve öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır.

Dr. Jeff Bridgford 1975-1990 yılları arasında Fransa ve Birleşik Krallık'ta öğretim görevlisi olarak çalışmış, 1990-2007 yılları arasında ise Avrupa İşçi Sendikaları Koleji'nin Kurucu Yöneticiliğini yapmıştır. Ardından 1995'den 2007'ye kadar, Teknoloji Alanında Çalışan İşçiler için Avrupa Eğitim Derneğinin (*Association pour la Formation Européenne des Travailleurs aux Technologies*) Başkanlığını yapmıştır. 2008'den 2011'e dek Avrupa Sendika Enstitüsü'nde Özel Danışman ve İcrada Görevi Olmayan Yönetici olarak çalışmıştır. Avrupa Yeterlilik Çerçevesi (EQF) Danışma Grubunda, Avrupa Beceri, Yeterlilik ve Meslekler Kurulunda (ESCO) ve Mesleki Eğitim ve Öğretimde Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECVET) Kullanıcı Grubunda işçi sendikası temsilciliği yapmıştır. Halen Londra King's Koleji Eğitim ve Profesyonel Çalışmalar Bölümünde Kıdemli Misafir Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır. Avrupa'da eğitim, öğretim, sendikalar ve endüstriyel ilişkilerin farklı yönlerini ele alan çok sayıda yayını bulunmaktadır.

İçindekiler

Önsöz	6
Giriş	9
 1 Sosyal Diyaloga Giriş	11
 2 Ulusal Düzeyde Sosyal Diyalog	19
 3 Avrupa Düzeyinde Sosyal Diyalog	27
 4 Avrupa Çalışma Konseyleri	35
 5 Çatışmaların Çözümü	43
 6 İşverenlerle Müzakere	53
 7 Toplumsal Cinsiyetin Ana Akımlaştırılması	61
 A Ekler	69
Ek 1: Faydalı Linkler	70
Ek 2: Sosyal Diyalogla ilgili temel ILO Sözleşmeleri	71
Ek 3: Avrupa Sektörel Sosyal Diyalogunda Yaşanan Zorluklar	72
Ek 4: Beş çatışma yönetimi stratejisinin karşılaştırılması	89

Özsöz

Değerli Okurlar,

Eylül 2012’de gerçekleştirilen “Avrupa İçin İşler” İstihdam Politikası Konferansı vesilesiyle, Avrupa Komisyonu Başkanı José Manuel Durão Barroso, **“Bizim DNA’mızda sosyal diyalog, toplu pazarlık ve danışma vardır”** demiştir. İşte bu sebeple, özellikle de son iki genişleme dalgasıyla Avrupa Birliği’ne katılan yeni Üye ve Aday Ülkelerde tespit edilen önemli bazı zorlukların aşılabilmesi için sosyal diyalogun geliştirilmesi ve daha da ilerletilmesi gerekmektedir. Ulusal düzeyde çalışma mevzuatının zayıf oluşu, kötü kurgulanmış kurumsal çerçeveler, hem işveren hem işçi tarafında temsiliyet sorunları, dış kapasite eksiklikleri (dil ve uluslararası iletişim, sendika üyelerine Avrupa sosyal diyalogu konusunda bilgi aktarımı eksiklikleri) ve iç kapasite eksiklikleri (Avrupa sosyal diyalogunda gerekli formlar ve süreçler hakkında yetersiz bilgi) ve sektörel sosyal diyalog ile toplu pazarlığın en zayıf halkayı oluşturduğunun düşünülmesi yaşanan zorluklardan bazılarıdır. İvedilikle ve gereğince ele alınmamaları halinde, bu zorluklar Avrupa sosyal diyaloguyla elde edilen başarıların tamamını yerle bir etme riski taşımaktadır. Avrupa sosyal diyalogu; sosyal taraflara, onların üyelerine ve tüm Üye Ülke halklarına aynı şekilde fayda sağlayacak sonuçlar üretmelidir. Yeni Üye Ülke ve Aday Ülkelerde ulusal düzeyde ve AB düzeyinde tüm sektörleri ortak olarak ilgilendiren konuları gündemine taşıyan bir sosyal diyalog sürecinin ortaklaşa tasarlanması ve uygulanabilmesi için sosyal taraflar arasında karşılıklı güven ve kararlılığı geliştirecek yeni bir sosyal diyalog kültürüne acilen ihtiyaç duyulmaktadır. Sosyal tarafların örgütleri güçlü ve kararlı olduğu sürece, sosyal diyalog güçlü ve başarılı olabilir. Sendika eğitimi, sendikanızın kapasitesinin güçlendirilmesinde hayati öneme sahiptir. Eğitim kadrosuyla birlikte ACTRAV-ITC-ILO (İşçi Faaliyetleri Bürosu, Uluslararası Eğitim Merkezi, ILO) bu konuda sizin yoldaşınız olacaktır!

Şu anda okuduğunuz belge, 2011-2012 yıllarında Avrupa Komisyonu ve ILO arasında gerçekleştirilmiş Sosyal Diyalog ve Endüstriyel İlişkiler işbirliği çerçevesinde, ITC-ILO’nun İşçi Faaliyetleri Programı tarafından hazırlanmış yeni bir pedagojik araçtır. Bu projenin bir bileşeni, belirli sektörlerde AB’nin yeni Üye olmuş ve Aday olan Ülkelerinde, sektörel sosyal diyalogun güçlendirilmesi amacıyla işçi örgütlerinin kapasitesini geliştirmek idi. Proje, Bütçe Başlığı 04.03.03.01. ‘Avrupa Sosyal Diyaloguna Destek’ amacını gerçekleştirmeye yönelik olarak EFFAT¹ ve EMCEF² (Mayıs 2012 itibarıyla industriALL³) ile ortaklaşa gerçekleştirilmiştir. Ulusal düzeyde işçi sendikası eğitimlerine katkı sağlamak üzere tasarlanmış olan, birbirinden bağımsız olarak kullanılabilen ve uygulamaya dönük yedi modüllü bir setten oluşan bu el kitabı, Avrupa’daki mevcut genel durum içerisinde ortaya çıkmıştır. Amacı, sektörel işçi sendikalarında sosyal diyalogla ilgili temel bilgi birikiminin oluşmasına destek vermek ve Avrupa sosyal diyalog kurumlarına ve süreçlerine katılımı artırmaktır. Bu el kitabının temel faydalanıcıları ise, AB desteğiyle gerçekleşmiş kapasite geliştirme projelerinde ITC-ILO’yla işbirliği yapmış Avrupa İşçi Sendikaları Federasyonlarına yani industriALL, EFFAT, ETF (Avrupa Ulaştırma

1 EFFAT: Avrupa Gıda, Tarım ve Turizm Sendikaları Federasyonu

2 EMCEF: Avrupa Maden, Kimya ve Enerji İşçileri Federasyonu

3 industriALL Avrupa Sendikası; 2012 yılında Avrupa Metal İşçileri Federasyonu, Avrupa Tekstil, Giyim, Deri Sendikaları Federasyonu ve EMCEF’in bir araya gelmesiyle kurulmuş yeni bir Avrupa Sendika Federasyonudur.

İşçileri Federasyonu), UNI Küresel Sendika ve EFBWW'ya (Avrupa İnşaat ve Ağaç İşçileri Federasyonu) bağlı olup yeni Üye ve Aday Ülkelerde sektörel düzeyde faaliyet gösteren ulusal işçi sendikalarıdır.

Bu belgede yer alan uygulamalı çalışmalar, beş seri halinde gerçekleştirilen sosyal diyalog seminerlerinde yapılmış ve denenmiştir ancak ilk kez bir bütün halinde bu El Kitabı, yazarları **Kristin Carls** ve **Jeff Bridgford** tarafından 13-14 Eylül 2012 tarihinde Brüksel'de yapılan **"EFFAT ve industriALL Sektörlerinde Yer Alan Yeni Üye Ülke ve Aday Ülkelerde Sektörel Sosyal Diyalogun Güçlendirilmesi"** başlıklı kapanış konferansında sunulmuştur. Bu konferansa tarım, otel-kafe-restoran, turizm, madencilik endüstrisi, kimya endüstrisi ve enerji sektörlerinden kırkın üzerinde işçi sendikası lideri şu ülkelerden katılım göstermiştir: Bulgaristan, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Letonya, Litvanya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve Makedonya (Makedonya Eski Yugoslav Cumhuriyeti). Yaygın olarak kullanılmasına imkan sağlamak için El Kitabı halihazırda İngilizce, Macarca, Romence, Lehçe ve Hırvat dillerinde yayınlanmıştır. Ayrıca diğer Orta ve Doğru Avrupa dillerine de tercüme edilecektir.

Bu el kitabını okuyun, kullanın ve paylaşın!

Evelin Toth Mucciacciaro
Etkinlik Yöneticisi
İşçi Faaliyetleri Programı– ITC-ILO

Giriş

Kim?

Sosyal Diyalog konusunda hazırlanmış bu el kitabı, sektörel ve/veya ulusal düzeyde kurslar düzenlemekten sorumlu sendika eğitmenleri için tasarlanmıştır. Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri arasında hem yeni Üye Ülkelerin hem de Aday Ülkelerin durumuna özellikle odaklanılmış, Sosyal Diyalogun güçlendirilmesinde bu ülkelerdeki sendikacıların içinde bulunduğu koşullar ve sahip oldukları ihtiyaçlar özellikle dikkate alınmıştır.

Ne?

Bu el kitabı ile sendika eğitmenlerine, Sosyal Diyalog sürecinin işleyişine dair temel bilgi aktarılmakta, etkileşimli öğretim yöntemleriyle ilgili fikirler sunulmaktadır. El kitabı, özellikle de bu konu başlıklarında uzman olmayan kişiler için hazırlanmıştır; sendika eğitimlerinden sorumlu olan herhangi bir kişinin, Sosyal Diyalog konusunda profesyonel ve etkili eğitim vermesini mümkün kılacak bir el kitabıdır. Öngörülen eğitim oturumlarında amaç; Sosyal Diyalog sürecine sektörel, ulusal ve Avrupa düzeyinde aktif katılım gösterme konusunda sendikacıların kapasitesini arttırmaktır. Eğitim sürecinin bir parçası olarak herşeyden önce, Sosyal Diyalogun ne olduğu, bunun sendika işleyişine pratikte ne tür bir katkı sağlayabileceği ve bünyesinde ne gibi zorluklar barındırdığına dair ortak bir anlayışın geliştirilmesi çok önemlidir. İkinci olarak, eğitim sendikacıların mevcut tecrübelerini paylaşmalarına imkan sağlamalıdır. Üçüncü olarak, paylaşılan bu tecrübelerden hareketle, ulusal ölçekte farklı bağlamlarda geçerli olabilecek şekilde, Sosyal Diyalogu güçlendirme stratejilerinin oluşturulmasını mümkün kılmalıdır.

Bu el kitabında birbirinden farklı konuları ele alan yedi adet kısa eğitim modülü bulunmaktadır. Modül 1'den 4'e kadar olan kısımda Sosyal Diyalogun farklı yönlerinin ve düzeylerinin sendikacılar tarafından daha iyi anlaşılmasına odaklanılmaktadır. Bu modüllerde Sosyal Diyaloga temel giriş ve ulusal ve Avrupa düzeyinde işleyen süreçlere yer verilirken Avrupa Çalışma Konseyleri de firma tabanlı uluslararası diyalogu sağlamada bir araç olarak tanıtılmıştır. Modül 5 ve 6'da beceri eğitimine odaklanılmaktadır ve bununla beraber Sosyal Diyalogda gerekli yetkinlikler olarak uyuşmazlık çözümü ve müzakere becerileri de ele alınmaktadır. Modül 7 ise Sosyal Diyalog süreçlerinde her alanı ilgilendiren önemli bir konu olarak toplumsal cinsiyet politikasını ele almaktadır.

Nasıl?

Birbirinden farklı konuları ele alan bu eğitim modülleri bir araya gelerek Sosyal Diyaloga dair çeşitli bilgi ve becerileri bize geniş bir panoramada sunmaktadır ancak istenirse her bir modül ayrıca tek başına birer ünite olarak da kullanılabilir. Yani eğitmen olarak sizler farklı eğitim amaçları için farklı modüller seçebilirsiniz. Her bir modül şu şekilde yapılandırılmıştır: ilk kısımda eğitime konuyla ilgili ön bilgi sunulmakta ve ilave bilgi veren materyaller gösterilmektedir; ikinci kısımda ise etkileşimli bir eğitim oturumu için çeşitli faaliyetler önerilmektedir. Bu öneriler genelde eğitmen olarak sizin, ilk kısımda verilen ön bilgiye dayanarak hazırlayıp aktaracağınız kısa bir sunuşla ilgilidir. Bu sunumu tamamlayıcı nitelikte etkileşimli çalışmalar, örneğin tüm grup içerisinde yönlendirilmiş tartışmalar, ikili grup tartışmaları, küçük grup çalışmaları, Sosyal Diyalog süreçleriyle ilgili canlandırmalar önerilmektedir. Her bir modülün içerisinde gerekli görüldüğü durumlarda grup çalışması yapmak için katılımcılara dağıtılmak üzere hazırlanmış faaliyet formları da bulunmaktadır.

Modül 1.

Sosyal Diyaloğa Giriş



Tanım:

- müzakere, danışma, bilgi
- iki ya da üç taraflı → uluslararası, ulusal, sektörel, firma, fabrika

İşlevler:

- ortaklık yaklaşımı → uzlaşmaya varmak
- ILO'nun stratejik hedefleri & Avrupa Sosyal Modeli

Zorluklar:

- taahhüt
- uygulama

Etkileşimli çalışma: örtüşen ve ayrılan çıkarlar



ÖNBİLGİ

Sosyal Diyalog nedir, nasıl işler, yararları ve zorlukları nelerdir?**Sosyal Diyalog nedir?**

Uluslararası Çalışma Örgütü'ne (ILO) göre Sosyal Diyalog;

*'ekonomik ve sosyal politikalar açısından ortak çıkarları kapsayan konularda devlet, işveren ve işçi temsilcileri arasında iki ya da üç taraflı olarak gerçekleşen her türlü müzakere,, danışma ya da basit düzeyde de olsa bilgi alışverişi anlamına gelir. Söz konusu diyalog, devletin resmen bir taraf olarak mevcut olduğu üçlü diyalog sürecini ifade edebileceği gibi sadece işçilerle yönetim arasında (veya işçi sendikaları ve işveren örgütleri arasında) devletin dolaylı olarak mevcut olduğu ya da hiç dahil olmadığı iki taraflı ilişkileri de ifade edebilir. Sosyal diyalog süreci gayri resmi ya da kurumsallaşmış olarak gerçekleşebilir ve genellikle bu iki özelliği aynı anda bünyesinde barındırır. Ulusal, bölgesel ya da işletme düzeyinde gerçekleşebilir. Süreç; mesleklerarası, sektörel ya da her ikisini de kapsayacak şekilde ilerleyebilir.'*⁴

Bu tanımdan anlaşıldığı üzere Sosyal Diyalog, toplu pazarlığı kapsayan çeşitli şekillerde meydana gelebileceği gibi sosyal taraflar arasında ve ayrıca hükümetlerle yapılan müzakere, danışma ve iletişim şeklinde de meydana gelebilir. Bunun aksine, örneğin işletmelerin davranış kuralları gibi açıkça tek taraflı olarak yapılan düzenlemeler Sosyal Diyalog tanımına girmez.

Çalışma standartlarının iyileştirilmesi, işyerinde temel ilke ve hakların geliştirilmesi, hem kadınlar hem de erkekler için güvenceli ve insana yakışır iş imkanlarının artırılması ve sosyal korumanın herkes için kapsayıcı ve etkili hale getirilmesi hedeflerine ilave olarak Sosyal Diyaloğun güçlendirilmesi ILO'nun insana yakışır iş konusunda ilerleme sağlamak için belirlediği dört temel stratejik amaçtan bir tanesidir.

Ayrıca aşağıda açıklanan özelliğinden dolayı Sosyal Diyalog Avrupa Sosyal Modelinin de bir parçasıdır:

*'Sosyal Diyalog; temsil edebilirlik gücüne sahip meslek örgütlerinin kamu kurumları nezdinde görüş bildirebilmesini, onlar tarafından görüşlerine danışılmasını ve onlarla diyaloga girmeyi öngören' ve işçilerle işverenlerin 'kendilerini yakından ilgilendiren konularda karar verme süreçlerine dahil olmasını' öngören demokrasi ilkesini (Avrupa Birliği Antlaşması'nın (TEU) 11. Maddesinde yer almaktadır) yansıtmaktadır'*⁵

Ayrıca Avrupa Birliği Temel Haklar Şartı da, yukarıda açıklanan ilkeleri meşru kılacak şekilde, işçilerin toplu pazarlık ve eylem haklarına olduğu kadar işletmelerde bilgi ve danışma alma haklarına da yer vermektedir. (Madde 27 ve 28).

4 ILO web sayfasından çalışma alanlarını görebilirsiniz: <http://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/social-dialogue/lang-en/index.htm>

5 Avrupa Birliği (2012): Sosyal Avrupa Kılavuzu, 2. Cilt / Sosyal Diyalog, Lüksemburg: AB Yayın Ofisi, s. 12. (European Union (2012): Social Europe Guide, Vol. 2/Social Dialogue, Luxembourg: Publication Office of the EU)

Sosyal Diyaloğu yakından ilgilendiren ILO Sözleşmeleri ve Tavsiye Kararları ise şunlardır; 144 Sayılı Üçlü Danışma Sözleşmesi ve 152 Sayılı Tavsiye Kararı, 87 Sayılı Sendika Özgürlüğü ve Sendikalaşma Hakkının Korunmasına İlişkin Sözleşme ve 98 Sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi. ILO'nun sosyal diyalogu desteklemek için gerçekleştirdiği temel faaliyetlerden biri tıpkı bu Sözleşmelerin ortaya koyduğu gibi belirli standartlar koymaktır. Bununla beraber, teknik destek, politika tavsiyeleri ve eğitimler ne kadar önemliyse ILO işçi ve işveren ofisleri (ACTRAV ve ACT/EMP) aracılığıyla sosyal tarafların doğrudan desteklenmesi de bir o kadar önemlidir.

Sosyal Diyalog nasıl işler ve ne gibi yararları vardır?

Sosyal Diyalogda en kritik unsur, ortaklık yaklaşımının benimsenmesidir. Bu yaklaşımın çıkış noktası, işçi ve işveren sendikalarının ortak sorunlar yaşadıklarını kabul etmeleri ve bunun üstesinden gelmek için ortaklaşa çalışma kararlılığına sahip olmaları varsayımdır. Dolayısıyla Sosyal Diyalog uzlaşmaya varmak için kullanılan bir araçtır. Ayrıca üç taraflı yürütüldüğü durumlarda, sosyal taraflara (işçi ve işveren sendikalarına) devletin karar alma süreçlerini etkilemek ve siyasi düzeyde kendi faydalarına lobicilik yapmak için bir araç sunmaktadır.

ILO bu diyalog yaklaşımında olması muhtemel iki temel fayda görmektedir: birincisi, ekonomik ve sosyal politika yapma süreçlerinin demokratikleşmesi; ikincisi ise sosyal çatışmaların azalmasıdır.⁶ Üç Taraflı Sosyal Diyalog, demokratik kararların alınmasında kullanılan kapsayıcı bir yol olarak görülmektedir. Bu özelliğiyle, Devletin eylemlerine meşruluk katabileceği gibi, kendi fayda ve çıkarları doğrultusunda kararların alındığı bir masanın etrafında oturan işçi ve işveren sendikalarının eylemlerine de meşruluk katabilmektedir. Hem ikili hem de üçlü yapıda gerçekleşen Sosyal Diyalog, sorunlarla ilgili ortak anlayışa varabilmek, uzlaşma noktaları ve ortak cevaplar bulabilmek için birlikte çalışmaya dayalı pratik bir yaklaşım izlemektedir. Özellikle ekonomik krizler ve geçiş dönemlerinde; tarafların rızasını alan ve çatışmaları azaltan böyle bir araç çok değerlidir.

Yukarıda sayılanlar Sosyal Diyalogda ortaklık yaklaşımının getirebileceği temel olası faydalardan bazılarıdır. Ancak böyle bir ortak çalışma yaklaşımı, endüstriyel ilişkilerde kullanılabilecek tek yaklaşım değildir. İşbirliği ile çatışma arasında yapılacak tercih, somut duruma ve eldeki meselelere göre yapılacak stratejik bir tercihtir. Ancak bu ikisi arasında 'ya o, ya da bu' durumu yoktur, aslında her ikisi de birbirini tamamlamaktadır. Örneğin, ancak büyük bir endüstriyel eylemin sonucunda işverenler işbirliğine açık bir müzakere yaklaşımı benimsemiş olabilirler, diğer taraftan ise işçiler açısından olumlu sonuç doğuracak başarılı bir diyalog süreci, işçi sendikalarının üye sayısını arttırabilir ve bir sonraki çatışma döneminde işçi tarafının gücünü arttırmış olabilir.⁷

Sosyal Diyalogda karşılaşılan zorluklar nelerdir?

Sosyal Diyaloğun gerçekleşebilmesi bazı temel ön koşullara bağlıdır. Sosyal taraflar doğal olarak sosyal diyalog kurumlarının içerisinde yer alacağından, bu kurumların düzgün işleyebilmesi

6 ILO (2004): Ulusal Sosyal Diyaloğun Geliştirilmesi, ILO Eğitim el kitabı, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, s. 23. (ILO (2004): Promoting national social dialogue, An ILO Training manual, Geneva, International Labour Office)

7 Örnek olarak bakınız: Stevis, Dimitris (2010): Uluslararası çerçeve anlaşmalar ve küresel sosyal diyalog. Parametreler ve gelecekteki beklentiler, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, s. 5-6. (Stevis, Dimitris (2010): International framework agreements and global social dialogue. Parameters and Prospects, Geneva, International Labour Office)

için öncelikle demokratik bir zemin ve sosyal diyalogu mümkün kılacak elverişli bir mevzuat gerekmektedir. Diyalog sürecinde rol oynamak isteyen işçi ve işveren sendikalarının güçlü ve temsiliyetçi yapılara sahip olmaları gerekir. Ayrıca sürece dahil olan tüm taraflar, ortak çalışmaya dayalı yapıcı bir diyaloga girebilmek için, müşterek çıkar ve irade çevresinde buluşmalıdırlar. Ancak gerçek hayatta sürece dahil olan tarafların amaçları genelde birbirinden çok farklıdır. Sürecin sonunda tüm tarafların kazanmadığı ya da uzlaşmaya vardığı bir duruma ulaşmak her zaman mümkün değildir; bazen özellikle işveren sendikaları diyaloga isteksiz görünebilmektedir. Bu tür durumlarda, yalnızca işçi sendikası tarafının diyalog yaklaşımı benimsemesiyle başarı elde edilmeyebilir çünkü bu durumda karşı taraf uzlaşmak istememekte, sadece kendi çıkarları için mücadele etmektedir. Bu nedenle Sosyal Diyalog gündeminde ele alınacak müzakere konuları, büyük bir dikkatle seçilmelidir. Örneğin kolaylıkla uzlaşılabilir etkili sınırların olduğu ve küçük başarıların elde edilebileceği alanlarda Sosyal Diyaloga başlamak faydalı olmaktadır. Daha az çatışma doğuracak bu alanlara örnek olarak sağlık ve güvenlik, eşit fırsatlar ve ayrımcılık yapmama ya da eğitim ve yaşam boyu öğrenme verilebilir.

Bir diğer önemli ancak genelde sorunlu olan konu ise varılan anlaşmaların uygulanmasını sağlamaktır. Bu noktada karşımıza çıkan ilk önemli soru, Sosyal Diyalogda elde edilen sonuçların bağlayıcılık düzeyiyle ilgilidir. Sosyal Diyalogun işlevi, somut politika sonuçlarının elde edilmesini sağlayacak bir taahhüt olmaksızın sadece basit bir iletişim ve bilgilendirme toplantısı olabileceği gibi, yasal olarak bağlayıcı olan ya da olmayan sonuçlar doğuran etkili müzakereler şeklinde de olabilir. Birkaç olumlu örneğe vermek gerekirse; ebeveynlik izni ile yarım zamanlı ve belirli süreli çalışma konulu Avrupa sosyal taraf anlaşmaları, sosyal diyalog sonrasında elde edilmiş önemli başarılarıdır ve bu anlaşmaların tamamı Avrupa Konseyi Direktifi olarak kabul edilmiştir; fakat bu direktiflerin çeşitli Üye Ülkelerdeki uygulaması halen sorunludur.⁸ Uluslararası düzeyde, ILO Sözleşmeleri –devlet, işveren ve işçi sendikaları temsilcileri arasındaki üçlü sosyal diyalogun birer sonucu olarak kabul edilen Sözleşmeler – kesin hüküm değerindedir ve onaylayan ülke sayısı yeterli düzeye ulaştığında, bu ülkeler için bağlayıcı olurlar. Ulusal düzeyde ise ILO sözleşmeleri, onandıktan ve ulusal mevzuata derç edildikten sonra yasal olarak bağlayıcı hale gelirler. Avrupa Birliği'nin tüm Yeni Üye Ülkeleri ve Aday Ülkeleri, sekiz ana çalışma standardının tamamını ve diğer ILO sözleşmelerinin büyük çoğunluğunu onamıştır. Ancak Sözleşme ve Tavsiyelerin Uygulanmasına İlişkin Uzmanlar Komitesi'ne zaman zaman ihlaller rapor edilmektedir. Küresel düzeyde Sosyal Diyalogun diğer önemli örnekleri ise, çokuluslu şirketler ve Küresel Sendika Federasyonları tarafından imzalanmış Uluslararası Çerçeve Anlaşmalarıdır. Ancak bu uluslararası anlaşmaların yasal bağlayıcılığı bulunmamaktadır ve şu ana dek mevcut 82.000 çokuluslu şirketin sadece %0.1'ini kapsayabilmiştir.⁹

Fakat bağlayıcı olsun ya da olmasın, yazılı taahhütler otomatik olarak somut eylemlere dönüşmediğinden, işin uygulama ayağı her durumda bir zorluk olmaya devam edebilir. Olası bazı zorluklara bakacak olursak; anlaşmanın taraflarından biri ya da birkaçının, gerçek hayatta yerine getireceğinden çok daha fazlasını vaat etmesi; sosyal tarafların kendi içlerinde ve/veya üyeleri arasında dirençle karşılaşması; Sosyal Diyalogun farklı seviyeleri arasında, özellikle de uluslararası ve Avrupa düzeyindeki Sosyal Diyalog formlarının daha alt düzeylere aktarılmasında yaşanan koordinasyon sıkıntıları örnek olarak verilebilir. Bir başka deyişle, uygulamanın olabilmesi, ortaklaşa hareket etmek için gerçek bir isteğin olmasına bağlıdır.

8 Bu konu, daha detaylı bir şekilde Avrupa Sosyal Diyalogu başlıklı 3. Modülde ele alınacaktır

9 UNCTAD-Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (2010): Dünya Yatırım Raporu 2010: Düşük Karbon Ekonomisine Yatırım, New York/Cenevre.



EK BİLGİ KAYNAKLARI

Metinler

ILO: Sosyal Diyalog, Ortak Bir Ses Bulmak, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi (Social Dialogue, Finding a common voice, Geneva: International Labour Office), <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/download/brochure.pdf>

ILO / Kuruvilla (2003): İnsana Yakışır İş İçin Sosyal Diyalog, Cenevre: ILS Yayınları (ILO / Kuruvilla (2003): Social dialogue for Decent Work, Geneva: ILS Publications), <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/publications/discussion/dp14903.pdf>

İnternet Kaynakları ve Veri tabanları

Avrupa Komisyonu: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=en>



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK FİKİRLER

Bu eğitim modülü, ilk etapta tecrübe ve görüş alışverişinde bulunmak suretiyle katılımcıların Sosyal Diyaloga daha iyi anlamalarını sağlayacak şekilde kurgulanmıştır.

1. Bilgi Sunumu:

Oturuma başlarken, daha önceki Ön Bilgi başlığı altında yer alan ILO'nun Sosyal Diyalog tanımını kullanın. Tüm oturum boyunca bu tanımlı katılımcıların göreceği şekilde tutmak faydalı olacaktır. Bunun için tanımın anlamını verecek kilit kelimeler bir powerpoint yansıması şeklinde hazırlayıp perdede ya da beyaz tahta üzerinde gösterilebilir. Böylece gerektiğinde geri dönüp bu tanım üzerinden konuyu anlatmaya devam edebilirsiniz. Eğitmen olarak siz bu tanımlı okuyup açıkladıktan sonra katılımcılara ikişer turda şu soruları yöneltebilirsiniz: İlk turda katılımcıların Sosyal Diyalog ifadesinden ne anladıklarını ikinci turda ise bu konuda kendi tecrübelerinin ne olduğunu sorun. Örnek olarak kullanılabilecek bazı sorular şunlardır:

- Daha önce hiç (a) üç taraflı Sosyal Diyaloga, (b) iki taraflı Sosyal Diyaloga dahil oldunuz mu?
- Daha önce hiç şirket/şirket/ulus/Avrupa düzeyinde veya uluslararası düzeyde Sosyal Diyaloga katıldınız mı?
- Cevabınız evetse, nasıl bir Sosyal Diyalog sürecine katıldınız: toplu pazarlık, danışma, bilgi alışverişi ya da diğer?

Bu örnek sorular etrafında sadece kısa bir giriş değerlendirmesi yapmak yeterli olacağından; cevap verme aşamasında katılımcılardan yalnızca el kaldırmalarını isteyin böylece el kaldıran

katılımcı sayısını sayabilir ve sonucu tüm grupla paylaşabilirsiniz. Burada amaç, katılımcıları genel olarak tanımak ve geçmişlerine dair genel bilgi sahibi olmaktır. Sorular bittikten sonra, daha önceki sayfalarda verilen bilgiler ışığında kısa bir sunuş yapmalısınız ve bu sunumda özellikle Sosyal Diyalogun ortak çalışma ruhuna, olası fayda ve zorluklarına vurgu yapmalısınız.

SÜRE: İlk aşamada tanımı vermek ve soruların üzerinden geçmek için 10 dakika, sunum için 15 dakika, sunumdan sonraki tartışma kısmı ve soruların cevaplanması için 10 dakika ayırın.

2. Gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışma: Örtüşen çıkarlar

Bu grup çalışmasında; karşılıklı mutabakata dayalı Sosyal Diyalog girişimlerinin gerçekleştirileceği olası bir zemin tanımlamak amacıyla, katılımcılardan işçiler ve işverenler arasında ayrışan ve örtüşen çıkarları tespit etmelerini isteyin.

Yöntem: Katılımcıları en fazla 6'şar kişilik gruplara ayırın ve onlardan bir sonraki sayfada yer alan faaliyet formunu kullanarak işçilerle işverenlerin örtüşen çıkarlarını belirlemelerini ve, zihinlerinde canlandırmalarını isteyin. Grup çalışmalarında ortaya çıkan sonuçlar, her grubu temsil etmek için seçilen birer sözcü tarafından genel oturumda tüm katılımcılara sunulacaktır.

SÜRE: Bu grup çalışmasını anlatmak için 5 dakika kullanın, grup çalışması için 20 dakika ayırın, genel oturumda grupların sunuşlarını yapmaları için 5'er dakika verin ve sonunda birlikte konuyu tartışmak için 10 dakika ayırın.

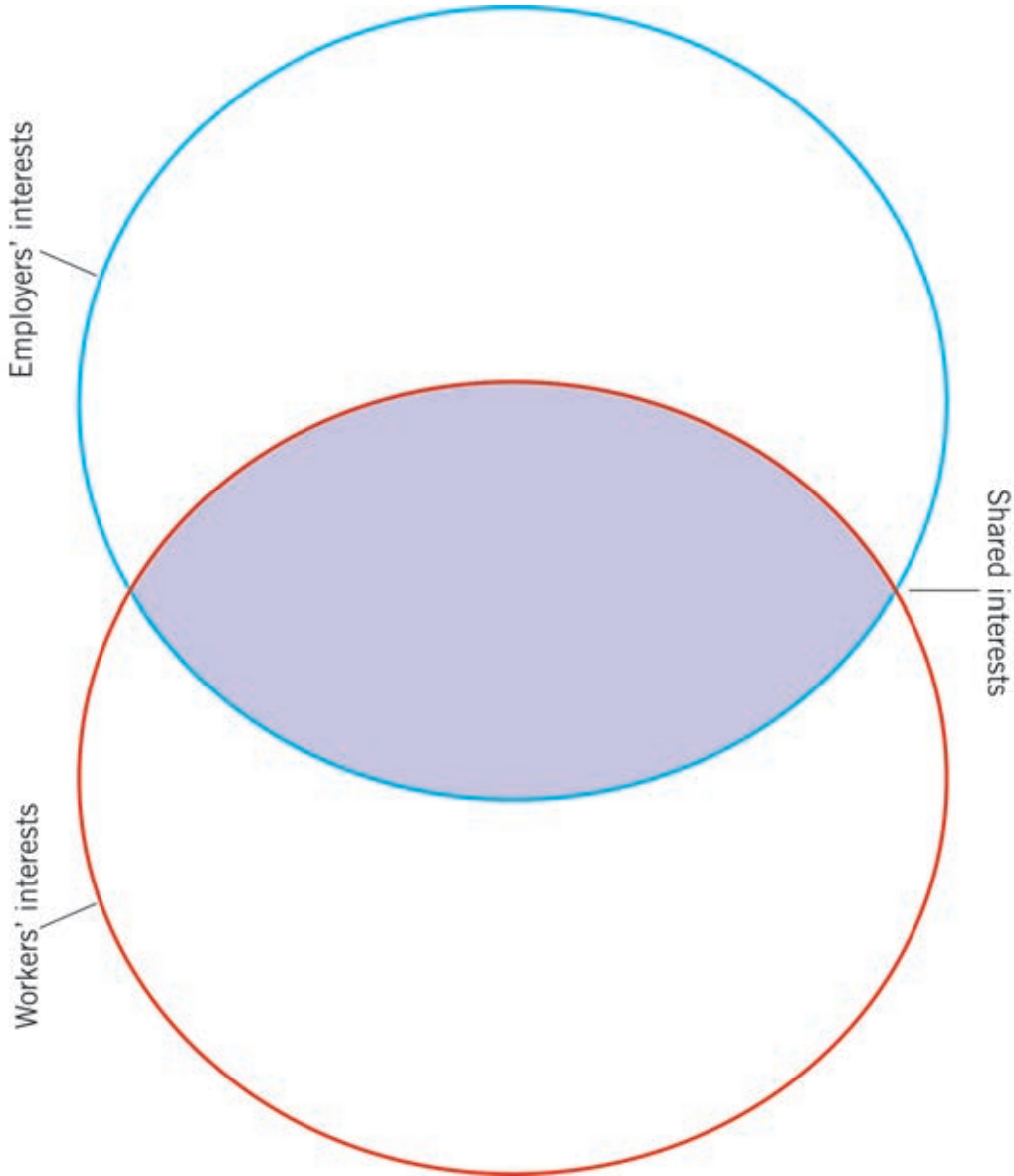
Bu oturum için gereken toplam süre: (4 çalışma grubu ile birlikte) 90 dakika.

FAALİYET FORMU 1



İşçilerin ve işverenlerin çıkarları

GÖREV: Lütfen ilk anda, düşünmeden aklınıza gelen fikirlere odaklanarak (a) sadece işçilerin ve (b) sadece işverenlerin çıkarlarını listeleyin. Daha sonra da örtüşen çıkarların kesişim bölgesini göstermek için aşağıda gördüğünüz daireleri kullanın. İşçilerin çıkarları sağ tarafa, kırmızı dairenin içine yazılmalıdır, işverenlerin çıkarları ise sol tarafa, mavi dairenin içine yazılmalıdır. Her iki dairenin kesiştiği alana da örtüşen çıkarları yazın. Çıkarların her birini çok net sınırlar içerisinde dairelere yerleştirebilmek mümkün mü? Bu yerleştirmeler konusunda grubunuzda her zaman tam mutabakata varabildiniz mi? Vardığınız sonuçları ve yaptığınız tartışmayı genel oturumda tüm katılımcılara sunacak bir kişi belirleyin.



Modül 2.

Ulusal Düzeyde Sosyal Diyalog



İşlevler:

- En anlamlı hali olarak toplu pazarlık → standart koyma
- Politika oluşturma, karar alma & uygulama

Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde Kurumsal yapı:

- Ulusal düzeyde güçlü üç taraflı sosyal diyalog
- Ulusal ve sektörel düzeyde zayıf toplu pazarlık

Zorluklar:

- Sektörel pazarlığın düzensiz yapısı (Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri)
- Sosyal Diyalogun karar alma süreçleri üzerindeki somut etkisinin sınırlı oluşu

Etkileşimli çalışma: iyi ve kötü sosyal diyalog uygulamaları



ÖN BİLGİ

Ulusal düzeyde Sosyal Diyalog nedir, işleyişi nasıldır, ne gibi fayda ve zorlukları vardır?

Ulusal düzeyde Sosyal Diyalog nedir?

Sosyal Diyalogun herhangi bir ülkede kendini gösterebileceği en anlamlı hali toplu pazarlıktır, yani ücretler ve çalışma koşulları hakkında işçi sendikalarıyla işverenler arasında gerçekleştirilen, genellikle bağlayıcı ve icra edilebilir bir toplu sözleşmeyle neticelenen müzakerelerdir. Ancak “Sosyal Diyaloga Giriş” başlıklı 1. Modülde görüldüğü gibi Sosyal Diyalog; çeşitli müzakereler, danışma toplantıları ve bilgi alışverişinde bulunma gibi farklı şekillerde de gerçekleşebilir. Sosyal Diyalog, ulusal, sektörel, firma veya fabrika düzeylerinde meydana gelebilir. Sadece işçi sendikalarıyla işveren sendikaları arasında iki taraflı olabileceği gibi işçi, işveren sendikaları ve hükümet temsilcileri arasında üç taraflı da olabilir.

Ulusal düzeyde gerçekleşen Sosyal Diyalogda genel olarak ya endüstriyel ilişkiler ve çalışma koşullarıyla ilgili konular ele alınır (toplu pazarlıkta olduğu gibi) ya da geniş bir perspektifte ekonomik ve sosyal politika alanları ele alınır. Sosyal taraflar, Sosyal Diyaloga üç farklı şekilde katılabilirler. İlk olarak, taraflar hükümetin hazırladığı taslak mevzuatla ilgili kendilerine danışıldığında tavsiye ve görüş vererek ya da iki taraflı ortak pozisyonlar ve niyet beyanları yayınlayarak politika oluşturma sürecine katılabilirler. İkinci olarak, karar alma sürecine katılabilirler; yani hükümet politikalarıyla ilgili olarak ya da iki taraflı özerk anlaşmalarla ve toplu pazarlık aracılığıyla katılım gösterebilirler. Üçüncü olarak ise, sosyal taraflar yerleşik mevzuat ve sözleşmelerin uygulanmasını idare etme ve denetlemede rol oynayabilirler. Fransa, Almanya ve İtalya’da sosyal tarafların sosyal güvenlik sistemini ortaklaşa yönetmeleri bu duruma örnektir.

Ulusal düzeyde Sosyal Diyalog nasıl işlemektedir?

Sosyal Diyalogun kurumsal yapısı ülkeden ülkeye değişmektedir. Ulusal düzeyde üç taraflı diyalog açısından bakıldığında, bazı ülkelerde politikaları tek bir noktada toplayan Ekonomik ve Sosyal Konseyler gibi özgün kurumlar mevcuttur. Bu forumlar vasıtasıyla hükümet temsilcilerinin sosyal taraflara danışması yasal bir zorunluluk olabildiği gibi (örneğin Fransa) gayri resmi bir mutabakata dayalı olarak da gerçekleşebilmektedir (örneğin Avusturya). Bu şekilde belirli bir kurumsal yapının mevcut olmadığı diğer ülkelerde ise özel bir amaca yönelik olarak ulusal paktlar müzakere edilebilmektedir, ancak süreç hükümetlerin sosyal taraf olarak diyaloga girme konusunda istekli olup olmamasına bağlıdır (örnek İtalya, İspanya ve Almanya). Fakat hangi yapıda ve koşulda olursa olsun bu kurumlar her ne kadar Sosyal Diyalog için destekleyici bir çerçeve sunsalar da diyalogun etkili şekilde gerçekleşeceğini garanti edemezler; bunun için sürece dahil olan tüm tarafların kararlılığı şarttır. Bazı durumlarda ise üç taraflı diyalog ve ikili diyalogu birbirinden ayırt etmek güçleşebilmektedir; örneğin hükümetten gelen bir talep üzerine ikili müzakereler başlatılabilmekte ya da ulusal mevzuatlar gereğince toplu sözleşmeler uygulanabilmektedir (Fransa ve İspanya’da olduğu gibi).¹⁰

¹⁰ Bkz ILO/ Ishikawa, Junko (2003): Ulusal Düzeyde Sosyal Diyalogun Temel Özellikleri: Sosyal Diyalog Üzerine Kaynak Kitap, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, s. 15-26 (ILO/ Ishikawa, Junko (2003): Key Features of National Social Dialogue: a Social Dialogue Resource Book, Geneva: International Labour Office)

Ulusal düzeyde üç taraflı Sosyal Diyalog, pek çok AB ülkesinde önemli bir yere sahiptir. Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde Sosyal Diyalog temelde bu düzeyde gerçekleşirken İskandinav Ülkelerinde (ikili Sosyal Diyalog normdur), Almanya'da (çoğunlukla gayri resmi ve belli bir amaca yönelik ortak çalışma şeklide gerçekleşir) ve Birleşik Krallık'ta (ulusal düzeyde Sosyal Diyalog yoktur) bu tür Sosyal Diyalog daha az gelişmiştir. Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde ulusal düzeyde üç taraflı diyalog, genellikle Ekonomik ve Sosyal Konsey adı verilen resmi kurumların çatısı altında gerçekleşir. İşverenler Grubu, İşçiler Grubu ve Diğer Çıkar Gruplarından oluşan Avrupa düzeyindeki Ekonomik ve Sosyal Konseylerin aksine, Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde bulunan Ekonomik ve Sosyal Konseyler, ILO'nun üç taraflı diyalog ruhuna uygun şekilde, hükümet temsilcileri ile işçi ve işveren sendikaları temsilcilerinden oluşmaktadır. Bu durumun tek istisnası Bulgaristan, Macaristan ve Romanya'dır, çünkü bu ülkelerde, söz konusu yapılar sivil toplum aktörlerine ve kuruluşlarına açıktır.

Buna karşın ulusal düzeyde endüstriler arası ikili Sosyal Diyalog, düzenli şekilde gerçekleşen toplu pazarlık şeklinde, şu anda sadece İspanya, Belçika, Yunanistan ve belli ölçüde Slovenya'da bulunmaktadır. Ulusal düzeyde düzenli şekilde gerçekleşen bu tür toplu pazarlıklar daha önce İrlanda, Finlandiya ve Romanya'da da mevcuttu ancak yakın zamanda bu uygulamaya son verilmiştir. Bulgaristan ve Macaristan'da sosyal taraflar, endüstriler arasında yalnızca bağlayıcılığı olmayan tavsiyeler vermektedir. Ancak belirli konularda (örneğin eğitim, istihdam ya da sağlık ve güvenlik gibi) endüstriler arası anlaşmalar başka şekillerde yapılabilmektedir; bu durum özellikle Batı Üye Ülkelerinde (en çok da Belçika, Finlandiya, Fransa, İtalya, Lüksemburg, Hollanda, Portekiz, İspanya ve İsveç'te) söz konusudur; Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde bu anlaşmalara daha seyrek rastlanmaktadır. Fakat Bulgaristan, Estonya, Letonya ve Polonya buna istisnadır çünkü buralarda en azından endüstriler arası bazı anlaşmalar imzalanmıştır. Danimarka ve İsveç'te ise özerk ikili Sosyal Diyalog normdur; endüstri ilişkilerini belirleyen kurallar mevzuata değil bu diyaloga dayanarak belirlenir.

Sektörel ikili diyalog en çok Batı Üye Ülkelerinde gelişmiştir (özellikle de Avusturya, Belçika, Danimarka, Finlandiya, Fransa, Almanya, Yunanistan, İtalya, Hollanda, Portekiz, İspanya ve İsveç). Bu ülkelerde diyalog, düzenli olarak gerçekleşen toplu pazarlık formatındadır. Ancak örneğin İrlanda, Lüksemburg ve Birleşik Krallık'ta durum böyle değildir. Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde sektörel pazarlık nadiren görülür, toplu pazarlığın kapsamı düşüktür ve pazarlık büyük çoğunlukla fabrika ya da firma düzeyinde gerçekleşmektedir. Orta ve Doğu Avrupa'da sektörel pazarlığın yapıldığı ülkelerde ise sadece sınırlı sayıda endüstri bu kapsama girmektedir. Sadece Bulgaristan, Romanya, Slovakya ve Slovenya'da sektörel pazarlığa biraz daha sık rastlanmaktadır ancak Çek Cumhuriyeti, Macaristan ve Polonya'da da münferit bazı anlaşmalar imzalanmıştır. Ayrıca son zamanlarda Estonya'da da bu tür anlaşmalar görülmeye başlamıştır.¹¹

Ne gibi fayda ve zorlukları vardır?

Ulusal düzeyde endüstriyel ilişkileri yönetmeyi sağlayan bir araç olarak Sosyal Diyalogun getirebileceği en temel fayda, karşılıklı ödümlerle uzlaşmaya vararak çatışmaların giderilmesi ve ortaklaşa çözüm üretilmesidir. Sosyal taraflar arasında karşılıklı etkileşime girme ve karar alma imkanı yaratır. Hem işçi hem de işveren sendikalarına, ulusal politika yapma süreçlerinde aktif, kurumsallaşmış ve tanınırlığı olan bir rol oynama fırsatı verir; özerk anlaşmalar ya da

¹¹ Ulusal düzeyde gerçekleşen çeşitli Sosyal Diyalog sistemleri için bakınız: Avrupa Birliği (2012): Sosyal Avrupa Kılavuzu, Cilt 2/Sosyal Diyalog, Lüksemburg: AB Yayın Ofisi, s. 16-23 (European Union (2012): Social Europe Guide, Vol. 2/ Social Dialogue, Luxembourg: Publication Office of the EU)

devletin işgücü piyasası ve sosyal politikalarıyla ilgili olarak yapılan üçlü diyalog aracılığıyla işçi ve işveren sendikaları bu rolü üstlenebilir. Ulusal düzeyde sektörel ve endüstriler arası diyalog, özellikle toplu pazarlık yöntemi şeklinde çok önemli bir yere sahiptir. Burada bahsedilen toplu pazarlık; çalışma ve istihdam koşulları için asgari standartlar belirlemeye ve böylece işgücünün parçalı bir yapıya bürünmesini engellemeye ve işgücü maliyetleri ve çalışma koşullarındaki farklılıklar üzerinden rekabet edilmesini önlemeye yarayan bir süreci ifade etmektedir.

Ancak özellikle üç taraflı diyalog söz konusu olduğunda sendikalar kendilerini üyeleri adına herhangi bir somut fayda elde edemeden, sadece hükümet politikalarını meşrulaştıran ve sosyal barışı muhafaza etmeyi sağlayan bir pozisyonda bulma riski ile karşı karşıyadır. Aslında Avrupa genelinde işçi sendikaları tarafından dile getirilen yaygın bir eleştiriye göre üç taraflı istişare süreci, çoğunlukla formaliteden ibaret olabilmektedir ve işçi sendikaları hükümetin politikalarını ve karar alma süreçlerini etkileyememektedir. 2010 yılında ITCILO ve ETUC (Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu) tarafından ortaklaşa gerçekleştirilen bir ankete göre işçi sendikalarının %50'si, üç taraflı ve ikili Sosyal Diyalog süreçlerinin, ekonomik değişim ve sektör düzeyinde yeniden yapılanma sürecinin yönetiminde çok az somut etki yarattığını ifade etmiştir.¹²

Sektörel düzeyde iki taraflı Sosyal Diyalogda karşılaşılan zorluklardan biri, özellikle Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde bu diyalogun düzensiz bir yapıya sahip olmasıdır. Bu parçalı yapı, çalışma koşullarının ve işgücü standartlarının genel olarak kötüleşmesine sebep olmaktadır. Bu durum, endüstriyel ilişkileri düzenleyen kurumların ve sektörel işçi sendikası yapısının zayıflığı ile yakından ilgilidir. Standartlar büyük ölçüde ulusal düzeyde ve yasama sürecinde belirlenirken işçi sendikaları işverenlerle doğrudan müzakereye girme ve müzakereyi tamamlama gücüne sahip olmamaktadır. Sektörel diyalogun mevcut olmaması, işçi sendikalarının pozisyonunu daha da zayıflatmaktadır çünkü başarılı toplu sözleşmeler hem asgari standartların belirlenip uygulanmasında önemli bir araç görevi görür hem de işçilerin sendikalara olan ilgisini ve katılımını arttırmak için bir ön koşuldur. Ancak bu parçalı yapının sebep olduğu zorluklar sadece Orta ve Doğu Avrupa bölgesinde görülmemektedir. Pek çok Avrupa ülkesinde, neo-liberal işgücü piyasası stratejileri, endüstriyel ilişki reformları ve işverenlerin daha fazla esneklik elde etmek için yaptıkları baskıların bir sonucu olarak, toplu pazarlıkta giderek artan bir ademi merkeziyetçilik ve parçalılık eğilimi görülmektedir.

İşçi sendikalarının Avrupa Sosyal Diyalog süreçlerine etkin katılım gösterememesinin bir sebebi de Sektörel Sosyal Diyalogda ulusal yapıların zayıf olmasıdır. Ancak bu ifadeyi tersine çevirmek de mümkündür yani ulusal diyalog uygulamalarını ve kurumlarını geliştirmek ve güçlendirmek için AB'nin attığı adımlar, örneğin Amsterdam Antlaşması (1997) gereği Avrupa istihdam stratejisi için ulusal eylem planlarının hükümetler tarafından hazırlanması gerekliliği ülkelerde ya hiç bir sonuç vermemiş ya da çok sınırlı etki yaratmıştır. Özellikle Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde Sosyal Diyalog imkanlarını geliştirebilmek için sektör düzeyindeki işçi sendikalarında yapısal reforma gidilmeli ve böylece ulusal düzeyde birer sosyal taraf olarak güçlü pozisyona sahip olmaları sağlanmalıdır. Fakat her şeyden önemlisi, işçi sendikalarının güçlenebilmesi için üye sayılarında kararlı bir artış olmalıdır. Ayrıca ulusal düzeyde Sosyal Diyalogun anlamlı bir sonuç verebilmesi için işverenlerin de katılım konusunda kararlı olması gerekmektedir; oysa bu ülkelerde sektörel düzeyde etkili işveren sendikaları ya mevcut değildir ya çok küçük ölçeklidir ya da sektörel düzeyde pazarlığa istekli değildir.

12 Mario Švigir (2010): AB 12 ve Aday Ülkelerde Sektörel Sosyal Diyalog, Turin/Brüksel: ITCILO/ETUC raporu, s. 17-20.
(Mario Švigir (2010): Sectoral Social Dialogue in EU 12 and Candidate Countries, Turin/ Brussels: ITCILO/ETUC report)



EK BİLGİ KAYNAKLARI

Metinler ve Eğitim Materyalleri

ILO/ Ishikawa, Junko (2003): Ulusal Düzeyde Sosyal Diyalogun Temel Özellikleri: Sosyal Diyalog üzerine Kaynak Kitap, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, (ILO/ Ishikawa, Junko (2003): Key Features of National Social Dialogue: A Social Dialogue Resource Book, Geneva: International Labour Office)

<http://www.ilocarib.org.tt/images/stories/contenido/pdf/SocialDialogue/National%20Social%20Dialogue%20key%20features.pdf>.

ILO (2004): Ulusal Sosyal Diyalogun Geliştirilmesi. ILO eğitim el kitabı, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, (ILO (2004): Promoting National Social Dialogue. An ILO training manual, Geneva: International Labour Office)

<http://www.ilocarib.org.tt/images/stories/contenido/pdf/SocialDialogue/promote.pdf>

Švigir, Mario (2010): AB 12 Ülkelerinde ve Aday Ülkelerde Sektörel Sosyal Diyalog, Torino/Brüksel: ITCILO/ETUC raporu. (Švigir, Mario (2010): Sectoral Social Dialogue in EU 12 and Candidate Countries, Turin/Brussels: ITCILO/ETUC report.)



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK FİKİRLER

Bu eğitim modülü, katılımcıların ulusal olarak yürütülen Sosyal Diyalogun çeşitli düzey ve formlarını daha iyi anlamalarını ve özellikle Sosyal Diyalogun fayda ve zorlukları açısından ulusal düzeyde kendi tecrübelerini düşünmelerini sağlamak için kurgulanmıştır.

1. Bilgi Sunumu:

Daha önce Ön Bilgi başlığı altında sunulan içeriğe dayanarak ulusal düzeyde Sosyal Diyalogun işleyişine dair kısa bir sunum hazırlayın; diyalogun farklı seviyelerine, formlarına, aktörlerine ve daha geniş anlamda AB düzeyinde çeşitli ülkelerin pozisyonlarına değinin.

SÜRE: Sunum için 20 dakika, ardından soruları yanıtlamak için 10 dakika ayırın.

2. İkili gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışma: Sosyal Diyalogda iyi ve kötü uygulamalar

Bu çalışmada katılımcılardan Sosyal Diyalogun iyi ve kötü uygulamalarına dair görüş ve tecrübelerini paylaşmaları beklenmektedir.

Yöntem: Faaliyet Formu 2'yi katılımcılara dağıtın, formu önce bireysel olarak doldurup sorulara cevap vermelerini söyleyin sonra da ikili gruplar halinde tecrübe ve görüşlerini paylaşmalarını isteyin. Bunun için ilk turda her katılımcı sağındaki katılımcı ile beraber verdikleri cevapları tartışmalıdır. İkinci turda ise katılımcılar solundaki katılımcıya dönüp verdikleri cevapları tartışarak görüş alışverişinde bulunmalıdır. İsterseniz bunun yerine katılımcılardan eşlerini kendilerinin seçmelerini isteyerek daha zengin bir tecrübe paylaşımı yapılmasını da sağlayabilirsiniz. Son olarak da, ikili tartışmalarda ortaya çıkan farklılıkları ve /veya ortak tecrübe ve stratejileri genel olarak grubun tamamına sunabilirsiniz.

SÜRE: Grup çalışmasını anlatmak için 10 dakika, bireysel çalışma için 15 dakika, iki tur halinde yapılacak ikili tartışmanın her biri için 15 dakika ve sonuçları genel oturumda tüm katılımcılara sunmak için 30 dakika ayırın.

Bu oturum için gereken toplam süre: 115 dakikadır.

FAALİYET FORMU 2



Sosyal Diyalogu Gerçekleştirmek

GÖREV: Lütfen ülkenizde ve sektörünüzde Sosyal Diyalogun durumunu düşünerek aşağıdaki soruları yanıtlayınız. Burada amaç, Sosyal Diyalogun faydaları ile iyi uygulamalarını ve zorlukları ile değişim stratejilerini tespit etmektir.

Ulusal Sosyal Diyalog Uygulamaları

Ülkenizde ve sektörünüzde Sosyal Diyalogun **faydaları** nelerdir?

Ülkenizde ve sektörünüzde Sosyal Diyalogun **iyi uygulamaları** nelerdir? İyi giden yolları nelerdir?

Ülkenizde ve sektörünüzde Sosyal Diyalogun önündeki **engeller** nelerdir? Yolunda gitmeyen nedir?

Bir **sosyal tarafı, iyi ya da kötü yapan** özellikler nelerdir? Sosyal tarafların olumlu ve olumsuz özellikleri nelerdir?

İyi özellikler:

Kötü özellikler:

Sizce, ülkenizde ve sektörünüzde Sosyal Diyalog nasıl daha başarılı olabilir? Sosyal Diyalogu güçlendirmek için **yapılması ve yapılmaması gerekenler** nelerdir?

Yapılması gerekenler:

Yapılmaması gerekenler:

Modül 3.

Avrupa Düzeyinde Sosyal Diyalog



Tanım:

- İki taraflı çalışma → endüstriler arası ve sektörel düzeylerde

İşlevleri:

- Sosyal taraf anlaşmaları → müşterek asgari standartlar
- Ortak metinler ve çalışma programları → lobicilik

Zorluklar:

- Sınırlı sayıda bağlayıcı anlaşma & düzensiz uygulama
- Avrupa düzeyi ile ulusal düzey arasında bağ kurma zorluğu

Etkileşimli çalışma: Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalogun fayda ve zorlukları



ÖN BİLGİ

Avrupa Düzeyinde Sosyal Diyalog nedir, nasıl işlemektedir, faydaları ve zorlukları nelerdir?

Avrupa Düzeyinde Sosyal Diyalog nedir?

Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalog ifadesi, sosyal tarafların yani işçi ve işveren sendikalarının ikili çalışmasını ifade etmek için kullanılmaktadır. Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkındaki Antlaşma'nın (TFEU) 151-155. Maddeleri uyarınca, Avrupa Komisyonu'nun ekonomik ve sosyal politikalar konusunda sosyal taraflara danışması ve Avrupa Topluluğu düzeyinde özerk müzakereler yürütme hakkını sosyal taraflara vermesi gerekmektedir. Bu şekilde iki taraflı olarak gerçekleşen Sosyal Diyalog, Avrupa Sosyal Modelinin ayrılmaz bir parçasıdır ve Sosyal Diyalogu aktif olarak destekleyip geliştirmek, Avrupa Birliği kurumlarının görevidir (TFEU, 152. Madde).

Nasıl işlemektedir?

Avrupa Düzeyinde Sosyal Diyalog, endüstriler arası ve sektörel düzeylerde gerçekleşmektedir. Her iki düzeyde de süreç ya Avrupa Komisyonu himayesinde danışma ya da özerk bir müzakere süreci olarak başlamaktadır. Endüstriler arası düzeyde tartışmaların yapıldığı temel organ, yılda üç kez bir araya gelen Sosyal Diyalog Komitesidir. Avrupa sosyal taraflarının her iki kesiminden de gelen 32 temsilciden oluşan Komitenin başkanlığını Avrupa Komisyonu yapmaktadır. İşçiler Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu (ETUC) tarafından temsil edilirken işverenler üç ayrı birlik tarafından temsil edilmektedir: Avrupa İş Dünyası Konfederasyonu (BUSINESSEUROPE, eski adıyla UNICE), Avrupa Kamu İşletmeleri ve Genel Ekonomik Yarar İşletmeleri Merkezi (CEEP) ve Avrupa Sanatkarlar ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Birliği (UEAPME).

Sektörel düzeyde ise 2012 yılında, AB işgücünün dörtte üçünden fazlasını kapsayarak 145 milyon işçiyi bünyesine alan 41 adet Sektörel Sosyal Diyalog Komitesi (SSDK) bulunmaktaydı. Bu komitelerde 63 adet Avrupa düzeyinde sektörel işveren kuruluşu ve 15 adet sektörel işçi sendikası örgütü mevcuttur. İşçi sendikaları örgütlerinin büyük çoğunluğu, ETUC'e bağlı Avrupa İşçi Sendikaları Federasyonlarıdır. Sektörel Sosyal Diyalog Komiteleri (SSDK) ilgili sosyal tarafların ortak talebiyle kurulmaktadır. Tartışmalara katılabilmek için sosyal tarafların temsiliyetçi yapıda ve Avrupa düzeyinde örgütlenmiş olması gerekmektedir. Bu komitelerde yer alan üye kuruluşların; ilgili Üye Ülkede sosyal tarafları temsil eden yapıların onaylı birer parçası olmaları, sözleşmeleri müzakere edebilecek kapasiteye sahip olmaları ve Avrupa düzeyinde diyaloga etkin katılım gösterebilmek için ihtiyaç duyulan yapılara sahip olmaları gerekmektedir. (Avrupa Komisyonu Kararı: 98/500/EC). SSDK'lar yılda en az bir kez toplanır. Avrupa federasyonlarına bağlı tüm ulusal birliklerin temsilcileri bu toplantılara katılma hakkına sahiptir. Avrupa düzeyindeki tüm Sosyal Diyalog toplantıları AB tarafından finanse edilir: seyahat ve konaklama masrafları karşılanır, teknik ve idari altyapı imkanı sunulur.

Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalogun en önemli işlevi, sosyal taraflar arasında anlaşmalar yapılmasını sağlamaktır. Komisyon'un kendilerine danışması halinde sosyal taraflar Komisyonun

yasa teklifiyle ilgili ortak görüş yayınlayabilmektedir; bu görüş daha sonra tartışılır ve neticede Konsey ve Avrupa Parlamentosu tarafından ilgili değişiklikler yapılarak oylanır. Bunun yerine sosyal taraflar kendileri de müzakereye başlayabilir ve sonunda bir anlaşma yapabilirler. Sosyal tarafların yaptığı bir anlaşma iki şekilde uygulamaya geçebilmektedir. İlk olarak sosyal taraflar Komisyonun bu anlaşmayı bir Direktif olarak uygulamasını talep edebilir; bunun ardından söz konusu anlaşma Konsey tarafından da kabul edildiğinde artık yasal olarak bağlayıcı ve kanun hükmünde olan bir anlaşma haline gelir. Öte yandan sosyal taraflar anlaşmalarını kendi kendilerine uygulama kararı da alabilirler; bu durumda ise anlaşma hükümlerinin AB'nin tüm Üye Ülkelerinde, "yönetim, işgücü ve Üye Ülkelere özgü usul ve uygulamalar gereğince" (TFEU Madde 155) yerine getirilmesini sağlamak, ulusal düzeydeki sosyal tarafların sorumluluğudur. Böyle durumlarda, somut uygulamalar ülkeden ülkeye değişebilmektedir.

Ayrıca sosyal taraflar, ortak ilgi alanına giren politika konularıyla ilgili anlaşmaya varabilmek için kendi özerk müzakerelerini, hem endüstriler arası düzeyde hem de sektörel düzeyde istedikleri an başlatabilirler. Özerk şekilde gerçekleşen diğer Sosyal Diyalog süreçlerinde olduğu gibi sosyal taraflar pek çok farklı sonuç elde edebilmektedir. Bu sonuçlar genellikle Avrupa kurumlarına yönelik ya da sosyal tarafların bizzat kendilerinin ilgili konuda çalışmasını öngören politika öncelikleri ve yönelimleri, stratejiler ve eylem planları olabilmektedir (lütfen modülün sonundaki tabloya bakınız). Sonuçlar ayrıca ortak yayınlar, seminerler, konferanslar, Yeni Üye Ülkelerde kapasite geliştirme faaliyetleri ya da imzalanan anlaşmaların ulusal düzeydeki uygulamasının takibi gibi uluslararası projelerle ilgili de olabilirler.

Faydaları ve zorlukları nelerdir?

Avrupa Sosyal Diyalogu, çalışma koşullarının iyileştirilmesinde ve Avrupa genelinde ortak asgari standartların belirlenmesinde güçlü bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Geçmişten günümüze sağladığı kazanımlara baktığımızda, özellikle 1990'lardan bu yana iki ayrı aşama dikkat çekmektedir. 90'lı yılların ikinci yarısında, Komisyonun sosyal taraflara danışması sonucunda endüstriler arası üç anlaşma ortaya çıkmış ve nihayetinde bunlar Direktif olarak uygulamaya girmiştir: ebeveynlik izni (1996 tarihli olup 2008'de gözden geçirilip değiştirilen direktif), kısmi süreli çalışma (1997 tarihli direktif) ve belirli süreli çalışma (1999 tarihli direktif). 2001 yılından itibaren sosyal tarafların endüstriler arası girişimleri daha özerk bir yapıya bürünmüştür; böylece ulusal düzeyde bizzat sosyal taraflarca uygulanan bir dizi özerk sözleşme ortaya çıkmıştır. Bu sözleşmeler tele-iş (2002), iş stresi (2004), işyerinde taciz ve şiddet (2007) gibi konuların yanı sıra kapsayıcı işgücü piyasaları (2010) konusunu da kapsamaktadır. Ayrıca yine bu dönemde sosyal taraflar ilk üç adet endüstriler arası çok yıllık çalışma programı ve iki adet eylem çerçevesi imzalamıştır. Eylem çerçevelerinde yaşam boyu öğrenme (2002'den 2006'ya dek) ve toplumsal cinsiyet eşitliği (2005'ten 2009'ya dek) alanlarında politika öncelikleri belirtilmiştir.

Sektörel düzeyde ise sosyal taraflarca yapılan bazı sözleşmeler Direktif olarak uygulanmaktayken bazıları ise özerk olarak ulusal düzeydeki sosyal taraf örgütlerince uygulanmaktadır. Beş adet sözleşme, Direktifler aracılığıyla uygulamaya girmiştir: gemi adamları (1998) ve sivil havacılıkta mobil personel (2000) için çalışma süreleri düzenlemeleri, demir yolu sektöründe sınır ötesi çalışan mobil personel için çalışma koşulları (2004), yine gemi adamları için asgari istihdam koşulları (2008) ve hastane ve sağlık sektöründe çalışanların 'kesici yaralanmalara' karşı korunması düzenlemesi (2009). Sosyal taraflar iki ayrı sözleşme için daha bu şekilde Direktifler aracılığıyla uygulama talebinde bulunmuştur. 2012 yılında imzalanan bu iki sözleşme

iç su yolu taşımacılığında çalışma süresinin düzenlenmesi ve kuaförlük sektöründe iş sağlığı ve güvenliğinin korunması ile ilgilidir. 2013 yılının başlarında, Balıkçılık Sektöründe Çalışmaya ilişkin ILO Sözleşmesinin (C188) uygulanması için sosyal tarafların komisyona bir başvuru daha yapmaları beklenmektedir. Ayrıca beş adet sözleşme de özerk olarak ulusal düzeydeki sosyal taraflarca uygulanmaktadır: birincisi, demir yolu sektöründe makinistler için bir Avrupa lisansının getirilmesine yöneliktir (2004), ikincisi kristalin silika maddesine maruz kalan işçilerin iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili 14 endüstriyi kapsayan çok sektörlü bir sözleşmedir (2006), üçüncüsü kuaförler için bir Avrupa sertifikası ve ortak eğitim standartlarıyla ilgilidir (2009), dördüncüsü kimya endüstrisinde proses operatörleri ve üretim hattı yöneticileri için yeterlilik profili ve asgari yeterliliklerle ilgilidir (2011). Son olarak, profesyonel futbolda standart oyuncu sözleşmeleri için asgari gereklilikler konulu sözleşme, en yeni özerk sözleşmedir; sosyal taraflarca uygulamaya konacak olan bu sözleşme Nisan 2012'de imzalanmıştır.

Bu tür anlaşmaların yanı sıra Sosyal Diyalog sayesinde pek çok ortak metin de ortaya çıkmıştır: 2011 yılına kadar 667 farklı belge üretilmiştir. Bunların büyük çoğunluğu ekonomik ve sosyal politika konularında ortak görüşlerdir. En sık ele alınan konular ekonomik ve/veya sektörel meseleler, Sosyal Diyalog usulleri, eğitim ve yaşam boyu öğrenme, sağlık ve güvenlik, istihdamın geliştirilmesi, çalışma koşulları, AB politikalarının sosyal yansımaları, kurumsal sosyal sorumluluk, çalışma süresi, toplumsal cinsiyet eşitliği ve sürdürülebilir kalkınmadır.

Her ne kadar bu anlaşmalarda büyük faydalar sağlayan ve gerçekten anlamlı olan konular ele alınsa da Avrupa düzeyindeki Sosyal Diyalogun karşısında bazı zorluklar bulunmaktadır. Her şeyden önce, tıpkı giriş bölümünde açıklandığı gibi diyalogun gerçekleşebilmesi için işbirliği ve uzlaşma odaklı bir iletişim konusunda tüm tarafların istekli olması gerekmektedir. Ancak gerçek hayatta ilgili tarafların amaçları birbirinden çok farklı olabilmektedir. Genel olarak konuşmak gerekirse, ETUC (Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu) prensipte işçiler için, AB çapında geçerliliği ve yasal olarak bağlayıcılığı olan haklardan ve korumadan yanadır. İşverenler, özellikle de BusinessEurope (Avrupa İş Dünyası Konfederasyonu), genellikle AB çapında düzenlemelere karşı durmaktadır ancak yine de Avrupa düzeyinde bir sosyal taraf anlaşması imzalamayı, Direktif çıkarılmasına tercih etmektedirler.

Avrupa düzeyindeki Sosyal Diyalogdan mümkün olan en büyük faydayı sağlayabilmek için mutlaka uygulamaya önem verilmelidir. Ancak anlaşmaların uygulanması konusu, önümüzde aşmayı bekleyen bir zorluk olmaya devam etmektedir. Yukarıda görüldüğü gibi ortak metinler ve görüşler hazırlamak ve müzakere etmek için büyük çaba gösterilse de elde edilmiş bağlayıcı anlaşma sayısı hala düşüktür. Bunlar arasında en etkili olanlar Direktif olarak uygulamaya girenlerdir çünkü Direktifler Avrupa kanunu hükmündedir. Ancak özerk anlaşmalar söz konusu olduğunda, bunların uygulanması daha zor olmaktadır. Endüstriyel ilişkiler sistemi her ülkede ulusal düzeyde farklılıklar gösterdiğinden anlaşmaların uygulanması genellikle düzensiz şekilde olmaktadır ve bu anlaşmalar sonucunda AB düzeyinde ortak asgari standartlara etkin şekilde ulaşılamamaktadır. Avrupa düzeyiyle ulusal düzey arasındaki bağlantının karmaşık olmasının bir diğer sebebi ise; AB düzeyindeki sosyal taraflara ulusal düzeyde üye olan örgütlerin, kendi yerel bölgelerinde doğrudan pazarlık yapma rolü oynayamamaları ve genelde kendilerine bağlı olan gruplar üzerinde sınırlı bir yetkiye sahip olmalarıdır. Uygulamada karşılaşılan bu sorunlardan dolayı diyebiliriz ki endüstriler arası diyalogda, Direktifler aracılığıyla uygulanan anlaşmalardan özerk anlaşmalara doğru yaşanan bu eğilim ve niyet beyanlarına gittikçe daha çok odaklanılması ('çalışma programları' ya da 'eylem çerçeveleri' şeklinde olabilir), Avrupa Sosyal Diyalogunun etkinliğinin azaldığı şeklinde yorumlanabilir.

Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalogla ilgili yaşanan bir başka zorluk ise gerekli araçların ve yapıların olmayışından kaynaklanır: Avrupa seviyesinde diyaloga ve anlaşmaların uygulanma sürecine etkin şekilde katılabilmek için ulusal düzeyde sahip olunması gereken bilgi, veri, maddi kaynak, insan kaynağı ve eğitim imkanları yetersiz kalmaktadır. Ayrıca yabancı dil bilgisi de tam katılımı engelleyen bir unsurdur. Bu tür yapısal zorluklar, genelde daha zayıf endüstriyel ilişkiler sistemine sahip olan Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinde daha çarpıcı şekilde görülmektedir. Bu ülkelerde temsiliyetçi işveren örgütleri genelde mevcut değildir, işçi sendikaları ise parçalı bir yapıdadır. Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalog ulusal düzeydeki bu sorunları elbette çözemez ancak tüm ülkelerdeki sosyal taraflar Avrupa düzeyinde bir taahhüt ortaya koyarsa, ulusal sosyal tarafların ulusal düzeyde pozisyonlarının güçlenmesine katkı sağlamış olur.



EK BİLGİ KAYNAKLARI

Metinler ve Eğitim Materyalleri

Avrupa Komisyonu (2010): Avrupa düzeyinde Sektörel Sosyal Diyalog, Güncel Gelişmeler, Lüksemburg, AB Yayın Ofisi, İngilizce, Fransızca ve Almanca dillerinde mevcuttur.

(European Commission (2010): European Sectoral Social Dialogue, Recent Developments, Luxembourg: Publications Office of the European Union):

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=570&type=2&furtherPubs=no>

Avrupa Birliği (2012): Sosyal Avrupa Kılavuzu, 2. Cilt / Sosyal Diyalog, Lüksemburg: AB Yayın Ofisi, İngilizce, Fransızca ve Almanca dillerinde mevcuttur. (European Union (2012): Social Europe Guide, Vol. 2: Social Dialogue, Luxemburg: Publication Office of the EU):

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=6352&type=2&furtherPubs=no>

Avrupa düzeyinde Sektörel Sosyal Diyalogda yaşanan zorluklar, bu El Kitabının sonunda Ek 3 başlığı altında powerpoint sunumu formatında sunulmuştur. Ayrıca bu sunumu Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerine ait çeşitli dillerde bulabilirsiniz.

İnternet Kaynakları ve Veri Tabanları

Avrupa Düzeyinde Sektörel Sosyal Diyalog:

Avrupa Komisyonu: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=en>

ETUC: <http://www.etuc.org/r/59>

ETUI: <http://www.worker-participation.eu/EU-Social-Dialogue>

ILO: <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/index.htm>

Avrupa Düzeyinde Sosyal Diyalog Metinleri Tipolojisi			
METİN TÜRÜ	ADI	İÇERİĞİ	İŞLEVİ
Bağlayıcı standartlar ortaya koyan anlaşmalar:	AB direktifleriyle uygulanan çerçeve anlaşmalar	İşgücü standartlarına dair AB genelinde bağlayıcılığı olan ve AB direktifleriyle uygulanan genel ilkeler koyar	Uygulamanın olmasını sağlar
	Özerk çerçeve anlaşmalar	İmzacı taraflar üzerinde bağlayıcı olan ve ulusal düzeyde çeşitli işgücü ilişki sistemlerine göre uygulanan işgücü standartlarının genel ilkelerini ortaya koyar	
Standartlar ve ilkelerle ilgili tavsiyeler (bağlayıcı olmayan süreç odaklı metinler):	Eylem çerçeveleri	Politika önceliklerini belirler	Sosyal tarafların ulusal düzeyde, hedeflere ulaşma açısından durum değerlendirmesi de yaparak uygulamayı takip etmelerini sağlar
	Kılavuzlar ve davranış kuralları	Ulusal standart belirlemede tavsiyeler sunar	
	Politika yönelimleri	Belirli politikaları destekler	
Bilgi alışverişi (gönüllü):	Ortak görüşler	AB kurumları veya ulusal kamu kurumlarına girdi sağlar, lobicilik işlevi	Bilginin yayılması amaçlı
	Bildirimler	Gelecekteki çalışmalar için kararlılık ifade eder, sosyal tarafların kendilerine yöneliktir	
	Araçlar	Çalışanlara ve firmalara bilgi vermek, örn. kılavuzlar veya el kitapları şeklinde	
Usule ilişkin metinler (gönüllü):	Usul kuralları	Özellikle Sektörel Sosyal Diyalog komiteleri için usul kuralları koyar	İki taraflı diyalog için kurallar koyar

(Bu tablo, Avrupa Birliği (2012): Sosyal Avrupa Kılavuzu, 2. Cilt / Sosyal Diyalog, Lüksemburg: AB Yayın Ofisi, s.52'den uyarlanmıştır)



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK FİKİRLER

Bu eğitim modülü, katılımcıların Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalogun işleyişini, fayda ve zorluklarını daha iyi anlamalarını sağlamak amacıyla kurgulanmıştır. Ayrıca katılımcıların kendi ulusal sendikal yapılarının, Avrupa Sosyal Diyaloğuna katılım gösterme konusundaki taahhütlerini paylaşmaları ve bu katılımdan elde edilen sonuçların, ulusal endüstriyel ilişkiler sisteminde ne gibi bir öneme sahip olduğu konusunda görüş paylaşmaları istenecektir.

1. Bilgi sunumu:

Avrupa düzeyinde Sosyal Diyalog konusu oldukça karmaşık olduğundan, her şeyden önce iyi yapılandırılmış bir bilgi sunumuna ihtiyaç duyulmaktadır. Bu amaçla, ön bilgi başlığında sunulan içerikten faydalanarak Avrupa Sosyal Diyalogunun işleyişine dair bir sunum hazırlayın.

SÜRE: 20-30 dakika; soruların cevaplanması da bu süreye dahildir.

2. Gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: Avrupa Sosyal Diyalogunun fayda ve zorlukları

Girişte yapılan sunumun ardından tüm katılımcıların şu konuları tartışması öngörülmektedir: (a) Avrupa Sosyal Diyalogu ve sağladığı faydalar, (b) Avrupa Sosyal Diyalogu girişimlerinin önemli olduğu alanlar ve (c) ulusal işçi sendikalarının Avrupa Sosyal Diyaloğuna katılımı; bunu ulusal ve/veya sektörel açıdan ele alabilirsiniz.

Yöntem:

Bilgi sunumunun gerçekleşmesinin ardından, tartışılacak konular olarak bu üç maddeyi gündeme getirin ve katılımcılardan üç turda her bir maddeyle ilgili katkıda bulunmalarını isteyin. Verdiğiniz eğitimin ortamına ve bağlamına göre, aşağıda önerilen sorular arasından uygun olanlarını kullanabilirsiniz. Tartışma içeriğine daha sonra da dönüp bakabilmek amacıyla beyaz tahtada not tutmak üzere, her bir konu başlığı için birer kişi tespit edin. Tüm görüşler alındıktan sonra bu notlara bakarak tartışmayı yeniden başlatabilir, en somut önerilerin altını çizebilir ya da en çok tartışma yaratan konuyu belirtip irdelleyebilirsiniz. Eğer doğrudan genel oturumda tartışmaya geçmek istemezseniz katılımcıları küçük gruplara bölebilirsiniz, her grupta bu konulardan biri tartışılır ve daha sonra grup tartışmaları genel oturumda tüm katılımcılarla paylaşılır.

Genel oturumda tartışılacak sorular:

- (a) **Faydalar:** Sizin sektörünüzde Avrupa Sosyal Diyalogunun faydaları nelerdir? Size göre bu diyalogun artı ve eksileri nelerdir?

- (b) **Müdahale alanları:** Ulusal ve/veya sektörel düzeyde mevcut durum düşünüldüğünde sizce en çok hangi konuların Avrupa düzeyinde ele alınması iyi olur? Hangi konular ulusal düzeyde tatmin edici şekilde çözülüyor ve bu yüzden Avrupa çapında bir anlaşma ile çözüme ulaştırılmaları daha iyi olur? Hangi konular Avrupa düzeyinde değil ulusal endüstriyel ilişkiler düzeyinde kararlaştırılmalıdır? Hangi konularda Avrupa düzeyinde bir uzlaşmaya varılabilir?
- (c) **Katılım:** Sizin sendikanız Avrupa düzeyinde Sosyal Diyaloga katılıyor mu? Sizce sendikanızın bu diyaloga katılımını arttırmak gerekir mi, cevabınız evetse, hangi gerçekçi stratejilerle bu başarılabilir? Sürece daha çok müdahil olabilmek için sendikanız ne yapmalı; bunu başarmak için ne gerekmektedir? Sendikanız, Avrupa İşçi Sendikaları Federasyonları ile ne ölçüde işbirliği ve bilgi alışverişi yapıyor ve bu işbirliği tatmin edici düzeyde mi?

SÜRE: Söz konusu üç konunun her birini tartışmak için en az 10 dakika kullanın. Öncesinde grup çalışması yapmayı tercih ederseniz daha çok süreye ihtiyacınız olacaktır: çalışmayı katılımcılara açıklamak için 5 dakika, grup çalışması için en az 15 dakika ve her biri 5'er dakika olacak şekilde toplam 15 dakika boyunca sunumlar yapılmalı. Ayrıca diğer katılımcıların yorumlarını alabilmek için ilave süre gereklidir (her konu için 5 dakika olacak şekilde toplam 15 dakika) ve sonuçta elde edilen bulguların sizin tarafınızdan toparlanması için 5 dakika gereklidir.

Bu oturum için gereken toplam süre: 55 dakika ile 85 dakika arasındadır.

Modül 4.

Avrupa Çalışma Konseyleri



Tanım:

- Çıkarların işletme düzeyinde temsil edildiği gerçek anlamda ilk Avrupa kurumu

İşlevleri:

- Bilgi ve danışma
- Avrupa dayanışması

Zorluklar:

- Kapsama oranı hala düşük (1/3)
- Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri'nden işçi temsilcileri hala sınırlı düzeyde dahil olmakta

Etkileşimli Çalışma: Avrupa Çalışma Konseylerinden etkili şekilde faydalanmak



ÖN BİLGİ

Avrupa Çalışma Konseyleri nedir, nasıl işler, fayda ve zorlukları nelerdir?

Avrupa Çalışma Konseyleri nedir?

Avrupa Çalışma Konseyleri (European Works Councils: EWC), Avrupa Birliği'nde faaliyet gösteren çok uluslu şirketlerde çalışan işçilerin bilgi ve danışma haklarına dayanak oluşturulan organlardır. İşçilerin Avrupa düzeyinde temsil edilmesi için bu tür konseyleri kurma imkanı, 1994 tarihli Avrupa Çalışma Konseyi Direktifi ile ortaya çıkmıştır (Directive94/45/EC). Bu direktif 2009'da güncellenmiştir (değişiklik yapılmış hali: Direktif2009/38/EC). Avrupa Yaşama ve Çalışma Haklarını İyileştirme Vakfı'nın belirttiği gibi:

“Avrupa Çalışma Konseyleri, çıkarların işletme düzeyinde temsil edildiği ilk gerçek Avrupa Kurumu olma özelliğinden dolayı Avrupa endüstriyel ilişkileri açısından son derece önemlidir. Bu konseyler; Avrupa Tek Pazarı'nda büyüyen iş dünyasının 'Avrupalaşması' karşısında, ulusal düzeyde mevcut bilgi ve danışma kanallarının desteklenmesine duyulan ihtiyacın giderek yaygın şekilde anlaşıldığını göstermektedir. Bu, 1989 Sosyal Şartı ve onun Sosyal Eylem Programı'nda da bir hedef olarak ifade edilmektedir.”¹³

Avrupa Çalışma Konseyleri Avrupa düzeyinde yapılan Sosyal Diyalogun bir örneğidir. Yani bir işbirliği aracı olarak kurgulanmıştır; karşılıklı hak ve yükümlülüklere saygı temelinde işçi ve işveren temsilcileri arasında geliştirilen bu işbirliği ruhu, Avrupa Çalışma Konseyleri Direktifinde açık bir gereklilik olarak ifade edilmektedir. Bu işbirliği ruhu Avrupa Çalışma Konseylerinin işleyişinde çok merkezi bir role sahiptir çünkü Direktif, bu konseylerin işleyişi, yapılanmasıyla ilgili ve işbirliğinin ne şekilde gerçekleşeceğine dair kararların alınmasında sürece dahil olan taraflara hareket alanı açmıştır. Ancak genel olarak Sosyal Diyalog açısından bakıldığında bu işbirliği ruhunu kanunlarla zorunlu kılmak ve yine kanunen uygulanmasını takip etmek çok zor olmaktadır.

Nasıl işlemektedir?

Avrupa Çalışma Konseylerinin temel hak ve işlevleri, bilgilendirme ve iş dünyası kararlarıyla ilgili danışmadan ibarettir. Danışma, yönetimin aldığı ticari işletme kararlarını ilgilendiren konularda yapılabilir; bilgilendirme ise çalışanların çıkarlarını etkileyen uluslararası tüm şirket konularında yapılmalıdır. Bu uluslararası konular; en az iki Üye Ülkede bulunan teşebbüslerle ilgili olabilir, söz konusu şirketin işgücünü Avrupa çapında etkileyebilecek konular olabilir ya da Üye Ülkeler arasında faaliyet transferini ilgilendiren konular olabilir.

13 <http://www.eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/dictionary/definitions/europeanworkscouncils.htm>

Yönetimin yaptığı bilgilendirme, ilgili yönetim kararının olası etkileri hakkında çalışan temsilcilerinin derinlemesine değerlendirme yapmalarına imkan sunmalıdır. Danışma ise çalışan temsilcilerine, önerilen tedbirler hakkında görüş belirtme fırsatı vermelidir böylece yönetim karar verme aşamasında bu görüşleri dikkate alabilir. Bu danışma, karar alma sürecini engellemeyecek ya da uzatmayacak ve yönetimin sorumluluklarına hanel getirmeyecek şekilde makul sürede yapılmalıdır. Yönetim, Avrupa Çalışma Konseyleri tarafından belirtilen görüşe yanıt vermek zorundadır.

AB içerisinde en az 1.000 çalışanı bulunan ve en az iki Üye Ülkede daha 150'şer çalışanı bulunan tüm işletmelerde Avrupa Çalışma Konseyleri kurulabilir. Konseyler, merkezi yönetim tarafından ya da işçilerden gelen talep üzerine kurulabilmektedir. İşçilerden talep gelmesi halinde, bir Avrupa Çalışma Konseyi'nin kurulabilmesi için, en az iki ayrı Üye Ülkede bulunan en az iki ayrı teşebbüste çalışan en az 100 çalışanın ya da temsilcilerinin desteği olması gerekmektedir. Bu konseylerin kendilerinin işleyişine dair kurallar ise yönetim ve işçi temsilcileri arasında yapılan müzakerelerde, 'Özel Müzakere Kurulunda' kararlaştırılır.

Fayda ve zorlukları nelerdir?

2012 yılı itibarıyla 935 adet çokuluslu şirkette Avrupa Çalışma Konseyleri bulunmaktadır. Bu rakam, Avrupa Çalışma Konseyi Direktifi kapsamına girdiği düşünülen 2400 çokuluslu şirketin üçte birinden biraz daha fazladır.¹⁴ Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu ETUC'e göre, bu kapsama oranının;

*"pek istenilen düzeyde olmadığı düşünülebilir. Oysa işçi sendikaları bu kadarını başarmak için ne mücadeleler verildiğini bildikleri için, bu oranı ciddi bir başarı olarak görmektedir. Yine de bu, yeterli bir oran değildir. Şu ana kadar Avrupa Çalışma Konseyleri kurmayı başaramamış şirketler genellikle daha küçük işletmelerdir, buralarda sendikal örgütlenme oranı genelde düşüktür, yönetimler karar alma sürecine işçilerin dahil edilmesine hiç sıcak bakmamaktadır ya da bunlar, son yıllarda çok köklü yeniden yapılandırma süreçlerinden geçen şirketlerdir. Aktif ve temsiliyetçi bir sendikal örgütlenme, iyi işleyen bir Avrupa Çalışma Konseyini garantileyecek ilk unsurdur."*¹⁵

İşçiler ve işçi sendikaları için bu konseylerin çok çeşitli faydaları bulunmaktadır. En temel bilgilendirme ve danışma işlevlerinin yanı sıra Avrupa Çalışma Konseyleri ayrıca Avrupa dayanışması oluşturma ve güçlendirme işlevine de sahiptir. Bu amaçla, işçi temsilcilerinin Avrupa Çalışma Konseyindeki görevlerine Avrupa perspektifinden bakmaları önemlidir; sadece ulusal çıkarlar için rekabet edip mücadele vermek yerine sınırlar ötesi işbirliğine girmek için bu konseyleri kullanmaları gerekmektedir. Ulusal işçi sendikaları, Avrupa Çalışma Konseylerinin çalışmasını desteklemede ve izlemede önemli bir rol oynayabilir. Bu sendikalar Avrupa Çalışma Konseylerinin davetiyle uzman olarak çağrılabilir ve danışman statüsüyle toplantılara katılabilirler. Bu sayede şirketle ilgili gelişmeler ve şirket stratejileri hakkında birinci elden bilgi toplama, uluslararası ağları güçlendirme ve fabrika düzeyinde kendi görünürlüklerini ve tanınırlıklarını artırma fırsatı yakalamış olurlar.

14 http://www.ewcdb.eu/statistics_graphs.php

15 <http://www.etuc.org/r/57>

Söz konusu Konseyler, herhangi bir karar alma yetkisiyle donatılmış olmasalar dahi sahip oldukları bilgilendirme ve danışma hakları sayesinde sadece yönetimle diyaloga girmekle kalmamakta, ayrıca diğer ulusal sendikalar ve işçi temsilcileriyle ilişkiler kurabilmekte ve böylece çokuluslu şirket seviyesinde mücadelelerini koordine etme ve birbirlerini bilgilendirme imkanı bulabilmektedir. Çok uluslu şirketler; işgücü standartları, maliyetler, yatırım ve istihdam için potansiyel rekabet gibi çeşitli konularda, mevcut olan ulusal farklılıkları kendi lehlerine çevirebilmektedir; özellikle işçi sendikalarının hak ve çıkarlarını savunurken ciddi zorluklar yaşanmasına sebep olan bu tür durumların yaşandığı günümüzün küreselleşen dünyasında, işçi sendikalarının faaliyetlerinin sınır ötesi düzeyde koordine edilmesi ve zamanında bilgi aktarımının sağlanması çok büyük önem taşımaktadır. Özellikle şirket faaliyetlerinin bir ülkeden diğerine taşınması gereken durumlarda sınır ötesi bilgi paylaşımı ve koordinasyon çok önemlidir. Fakat daha küçük çapta değişiklikler veya durumlar için de geçerli olan Avrupa düzeyindeki bu bilgilendirme ve danışma; işçi sendikalarının çalışma koşullarını yukarı yönde uyumlandırma, toplu pazarlık ve sendikalaşma kampanyaları için karşılıklı destek oluşturma ya da ülkeden ülkeye işletme değiştiren işçilerin haklarının güçlendirilmesi gibi pek çok konuda da önemli rol oynamaktadır.

Fayda ve zorluklar başlığı altında Avrupa Çalışma Konseylerinin önemini ele alırken akla ilk gelen somut örneklerden biri, Renault-Vilvoorde davasıdır. 1997 yılında Renault, Belçika'daki Vilvoorde üretim birimini kapatma kararı aldığı anda, Renault Avrupa Çalışma Konseyi Avrupa çapında bir grev düzenledi ve şirkete karşı dava açtı. Verilen iki mahkeme kararına göre bu üretim biriminin kapatılması kararı yasalara aykırıydı çünkü Avrupa Çalışma Konseyi'ni önceden bilgilendirmeden ve konseye danışmadan alınmış bir karardır. Böylece işçi temsilcileri, mevcut Avrupa Çalışma Konseyi anlaşmasında yer alan bilgilendirme ve danışma haklarının zamanında kullanılmasıyla ilgili maddelere daha güçlü bir vurgu yapılmasını sağladı. Böylece karar alma sürecini etkileyebilmek için yeterli sürenin kendilerine verilmesi hakkı pekiştirilmiş oldu. Elde edilen hukuki zafere rağmen bu örnek bize, Avrupa Çalışma Konseylerinin, endüstriyel değişimin yönetilmesinde ve yönetimin verdiği kararlarda etkili olabilme konusunda ne kadar zayıf olduklarını da göstermektedir. Sürecin sonunda söz konusu üretim birimi, 3.000 iş kaybı yaratacak şekilde kapalı kalmaya devam etmiştir.

Avrupa Çalışma Konseylerinin bugünkü işleyişine dair bir diğer sorun ise Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinden işçi temsilcilerinin bu sürece sınırlı düzeyde dahil olmasıdır. Orta ve Doğu Avrupa'da faaliyet gösteren 1.242 çok uluslu şirketin %42'sinde Avrupa Çalışma Konseyleri bulunmaktadır ancak genellikle bunların merkezleri Batı ülkelerindedir ve Orta ve Doğu Avrupa'dan işçi temsilcilerinin mevcut Avrupa Çalışma Konseylerinin işleyişine entegre olmaları için çok az çaba sarf edilmektedir.¹⁶

Genel olarak Avrupa düzeyinde Sosyal Diyaloga işçi sendikalarının etkin şekilde katılımının önündeki diğer engeller ise kaynak eksikliği, zaman sıkıntısı ve farklı ülkelere ait bilgileri anlamayı ve iletişimi gerçekleştirmeyi sağlayacak yabancı dil yetkinliğinin olmayışıdır. Önemli olan bir diğer konu da 'gizlilik'. Sendika üyelerinin çıkarlarını korumak zorunda olan işçi temsilcileri Avrupa Çalışma Konseylerine katıldıkları takdirde gizli ticari bilgilere erişebilmektedirler. Bu bilgiler, bir tesisin başka yere taşınması, üretim biriminin kapatılması veya işten çıkarma gibi durumlar için alınan ve nihayetinde çalışma ve istihdam haklarını olumsuz yönde etkileyebilecek ticari kararlar olduğu zaman işçi temsilcileri bilgileri gizli tutmak ile işçi haklarını koruma sorumlulukları arasında kendilerini zor bir durumda bulmaktadır.

16 <http://www.etuc.org/a/125>



EK BİLGİ KAYNAKLARI

Metinler ve Eğitim Materyalleri

ETUI / Picard, Séverine (2010): Avrupa Çalışma Konseyleri: 2009/38/EC Direktifi için işçi sendikası kılavuzu, Brüksel: ETUI (ETUI: Avrupa Sendikalar Enstitüsü) (ETUI / Picard, Séverine (2010): European Works Councils: a trade union guide to directive 2009/38/EC, Brussels: ETUI), <http://www.etui.org/Publications2/Reports/European-Works-Councils-a-trade-union-guide-to-directive-2009-38-EC>

ETUI / Demaitre, Jagodzinski (2012): Avrupa işçi temsilcileri el kitabı, Toplantılarınızı daha başarılı yapmanın yolları, Brüksel: ETUI, (ETUI / Demaitre, Jagodzinski (2012): Manual for European workers' representatives, How to make your meetings more successful, Brussels: ETUI), <http://www.etui.org/Publications2/Guides/Manual-for-European-Workers-Representatives.-How-to-make-your-meetings-more-successful>

Eurofound / Voss, Eckhard (2007): AB'nin yeni Üye Ülkelerinde Avrupa Çalışma Konseyi tecrübesi, (Eurofound / Voss, Eckhard (2007): The experience of European Works Councils in new EU Member States), <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/65/en/1/ef0665en.pdf>

İnternet Kaynakları ve Veri tabanları

ETUI, Avrupa Çalışma Konseyi Anlaşmaları Veri tabanı: www.ewcdb.eu

Avrupa Çalışma Konseyleri:

Avrupa Çalışma Konseylerini kuran 94/45/EC nolu Direktif: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:1994:254:0064:0072:EN:PDF>

2009/38/EC nolu Direktif : 1994 tarihli Avrupa Çalışma Konseyi orjinal Direktifinin değişiklik yapılmış hali: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:122:0028:0044:EN:PDF>

Çalışanların yönetime katılımıyla ilgili Avrupa Şirketi Statüsünü Tamamlayıcı 2001/86/EC nolu Direktif: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:294:0022:0032:EN:PDF>

Çalışanların bilgilendirme ve danışma hakları için çerçeve sunan 2002/14/EC nolu Direktif: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:080:0029:0033:EN:PDF>



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK BİLGİLER

Bu eğitim modülü, Avrupa Çalışma Konseylerinin işleyişini, işçilerin çıkarlarını savunmada ve Avrupa dayanışmasını arttırmada sendikalar tarafından bu konseylerin nasıl kullanılabileceğini katılımcıların daha iyi anlamalarını sağlamak üzere kurgulanmıştır.

1. Bilgi Sunumu:

Daha önceki Ön Bilgi başlığı altında verilen içeriğe dayanarak kısa bir sunum hazırlayın; katılımcılara Avrupa Çalışma Konseylerinin rolü ve işleyişine dair temel bilgiler aktaracak bir sunuş olmalıdır.

SÜRE: Sunum için 15 dakika, sonrasında soruları yanıtlamak için ise 10 dakika ayırın.

2. Gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: Avrupa Çalışma Konseylerinden etkili şekilde nasıl faydalanabiliriz

Bu grup çalışması katılımcılara Avrupa Çalışma Konseyleriyle ilgili tecrübe paylaşma, sınır ötesi işçi sendikası işbirliğinde en iyi uygulamaları tespit etme ve bu konseylerde etkin bir şekilde çalışma sağlamak için talep ve stratejilerini belirleme imkanı sunmalıdır.

Yöntem: Katılımcıları her grupta en çok 6 kişi olacak şekilde gruplara ayırınız; eğer katılımcı profili uygun ise, gruplara ayırırken sınır ötesi bilgi ve tecrübe paylaşımını kolaylaştırmak için katılımcıların farklı ülkelerden ancak benzer sektörlerden olmasını sağlayabilirsiniz. Katılımcılardan, bir Avrupa Çalışma Konseyinin kuruluş ve işleyişinde aktif rol almanın işçi sendikaları ve işçiler için getirebileceği faydaları ve bu süreçte yaşanabilecek zorlukları listelemelerini isteyin. Daha sonra çalışma grupları aşağıdaki soruları tartışabilirler. Bu grup çalışmasını kolaylaştırmak için, Faaliyet Formu 3'ü kullanabilirsiniz.

- Avrupa Çalışma Konseylerini, işçi sendikalarının amaçları ve işçilerin çıkarları doğrultusunda nasıl kullanabiliriz? Bu tür bir çalışmadan elde edilebilecek en önemli bilgiler nelerdir ve bu bilgileri nasıl kullanabiliriz?
- Bir Avrupa Çalışma Konseyi neler yapmalı, hangi görevleri yerine getirmelidir? Farklı ulusal ve/veya sektörel tecrübeler ışığında ele alındığında, Avrupa Çalışma Konseyleri için önemli müdahale (girişim) alanları nelerdir ya da neler olabilir? Çeşitli ulusal ve/veya sektörel durumlar arasında ne gibi farklılıklar ve ortak yanlar bulunmaktadır?
- İşçi sendikaları ve işçiler arasında Avrupa düzeyinde bir dayanışma tesis edebilmek ve bunu güçlendirmek için Avrupa Çalışma Konseyleri ne şekilde kullanılabilir? Dil, kültür ve şirket yatırımları için rekabet konusunda mevcut sorunları aşmaya yönelik ne gibi stratejiler kullanılabilir?

Yapılan tartışmaların bir özeti beyaz tahtalara not edilmeli ve en son genel oturumda, fayda ve zorluklarla ilgili listeyle beraber tüm katılımcılara sunulmalıdır.

SÜRE: Grup çalışmasının katılımcılara açıklanması için 5 dakika, grup çalışması için en az 45 dakika (fayda ve zorluklar listesi için 15 dakika ve her bir sorunun tartışılması için 10'ar dakika), her grubun sunumu için 5 dakika ve en son genel oturumda tüm katılımcılarla birlikte sonuçları tartışmak için en az 15 dakika kullanın.

Bu oturum için gereken toplam süre: 110 dakika (dört çalışma grubu öngörülerek verilen toplam süre).

FAALİYET FORMU 3



GÖREV: İşçi sendikalarının ve işçilerin Avrupa Çalışma Konseyi için mesai harcamalarının getirebileceği olası faydaları listeleyin, ikinci bir liste olarak da böyle bir süreçte ne gibi zorluklarla karşılaşılabilirliğini sıralayın. Daha sonra da bu konseylerin stratejik olarak nasıl kullanılabilirliğini, en önemli müdahale alanlarını, Avrupa dayanışmasını güçlendirmedeki rolünü ele alan aşağıdaki soruları tartışın. Son olarak da tartışmalarda varılan sonuçlar genel oturumda tüm katılımcılara kısaca sunulmalıdır.

Avrupa Çalışma Konseyleri çerçevesinde çalışma

İşçi sendikaları ve işçiler için sağladığı faydalar:	Yaşanabilecek zorluklar:
Bu tür bir konsey yapısı, sendikal amaçlar ve işçi çıkarları doğrultusunda nasıl kullanılabilir? Bu çalışmadan elde edilebilecek en önemli bilgiler nelerdir ve bu bilgiler nasıl kullanılabilir?	
Bir Avrupa Çalışma Konseyi ne yapmalıdır? Farklı ulusal ve/veya sektörel tecrübeler ışığında değerlendirildiğinde, Avrupa Çalışma Konseylerinin önemli müdahale (girişim) alanları nelerdir/neler olmalıdır? Farklı ulusal/sektörel durumlar arasında ortak olan ve farklılık gösteren yanlar nelerdir?	
İşçi sendikaları ve işçiler arasında Avrupa dayanışması tesis etmede ve güçlendirmede Avrupa Çalışma Konseyleri nasıl kullanılabilir? Dil, kültür ve şirket yatırımları için rekabet konularında mevcut sorunların çözülmesi için hangi stratejiler kullanılabilir?	

Modül 5.

Çatışmaların Çözümü



Tanım:

- Çıkar mücadelesi olarak çatışma
- Olumlu ve olumsuz yönleri

Çatışma stratejileri:

- Rekabetçi: kendi çıkarlarını öne sürme → güç kaynakları
- İşbirlikçi: ortak çözüm → ilişki
- Ödünle uzlaşan, uyumlu & çatışmadan kaçınan

Etkileşimli çalışma: işçi sendikası çalışmalarında çatışmayla ilgili tecrübeler & dili stratejik bir şekilde kullanmak



ÖN BİLGİ

Çatışma nedir, çatışmaların çözümünde kullanılabilecek stratejiler nelerdir?

Çatışma nedir?

Çatışma; malzeme ya da sembolik kaynakların ilgili taraflar arasında dağılımıyla ilgili uyumsuzluk halidir. İhtiyaçların, değerlerin ya da çıkarların gerçek ya da algısal olarak birbirine ters düşmesinden doğar. Endüstriyel ilişkilerde bu çıkar çatışmaları en çok çalışma şartları, koşulları, istihdam, bunların maliyetleri, kuralları ve sınırları ile işçi hakları konularında yaşanmaktadır. Yani günlük hayatta bu durum maaşlar, iş sözleşmeleri ve istikrar, çalışma şartları ve süreleri, sağlık ve güvenlik, sosyal koruma, toplu haklar ve sendikal örgütlenme ile kalmayıp ayrıca yapılan işin kalitesi, tanınma ve çalışma süreçlerine katılım üzerine de odaklanmaktadır. Çatışmaların olumlu ve olumsuz yönleri olabilmektedir. Çatışmanın içinde olmak demek, sahip olunan hak ve çıkarları savunmak demektir. Bu, değişim ve büyüme için bir fırsat haline gelebilir. Yaratıcılığı tetikleyebilir, eskiden beri var olan bir konuya, davranışa taze ve yeni bir gözle bakmayı sağlayabilir. Mevcut farklılıkları yönetmek ve etkili şekilde sorun çözmek için çatışmalar gerekli olabilir. Ancak çatışmalar, verimli sonuçlar vermeyebilir. Çözüm için enerji, kaynak ve zaman gerekmesi bir yana, çatışmalar beraberinde kaybetmeyi de getirebilir, zarar verebilir ya da çözümsüz de kalabilir.

Çatışmaların çözümünde çeşitli stratejiler kullanılabilmektedir, resmi düzeyde bu stratejilerden biri Sosyal Diyalogdur. Genelde bir çatışma söz konusu olduğunda tüm ilgili taraflar kendi çıkarları için mücadele eder. Bu mücadeleyi kazanmak için gereken kapasiteye sahip olmada güç pozisyonları ve kaynakları büyük rol oynamaktadır. Özellikle de bu güç kaynaklarının genelde eşit olmayan şekilde dağıldığı endüstriyel ilişkilerde bu durum dikkat çekmektedir. Bir çatışmada çok çeşitli kaynaklar kullanılabilir. Materyal, doğrudan zorlayıcı olma ve/veya ekonomik güç sahibi olmanın yanı sıra etkili çatışma stratejisi belirlemenin temelinde yatan analitik düşünme yetisi gibi sosyal ve kültürel boyutlar da bu kaynaklar açısından çok önemlidir. Aynı şekilde, işbirliği yapabilme kapasitesi, çıkarları bir araya getirebilmek ve kolektif olarak güçleri birleştirmek de önemlidir. Üstelik çatışma etkileşimli bir süreç olduğundan ilişkiler ve iletişim becerileri, seçilen stratejinin etkili şekilde uygulanmasında büyük bir role sahiptir. Örneğin uygun dili seçmek ve karşıdakinin bakış açısını ve motivasyonlarını anlayabilmek (bu durumda kastedilen, işverenlerin çıkarlarını anlayabilmektir) gerekmektedir.

Çatışmaların çözümünde kullanılabilecek stratejiler nelerdir?

Çatışmaların çözümüyle ilgili bu modülde önerilen stratejiler, Thomas Kilmann'ın çatışma çözüm modeli mantığını izlemektedir. Kavramların açıklanmasında, internetten erişilebilen çatışma yönetimi kaynakları kullanılmıştır. Burada, kendi bakış açısında iddialı olma ile işbirliğine açık olma arasında farklı düzeylere karşılık gelen beş çatışma çözüm stratejisi sunulmaktadır. İşgücü ile ilgili çatışmalar için en uygun stratejiler tabii ki rekabet ve işbirliği ya da bu ikisinin birleşimidir. Önerilen beş strateji şunlardır: rekabetçi, uyumlu, çatışmadan kaçınan, ödünle uzlaşan, işbirlikçi. **Rekabetçi stratejide** taraflar **kendi bakış açısında çok iddialıdır** ve

İşbirliğine açık değildir. Önemli olan, sahip olunan gücün getirdiği pozisyonu kullanarak ve karşıdaki tarafa doğrudan saldırarak kendi çıkarlarını öne sürmektir. Bu stratejide, söz konusu hedefe ulaşmak, karşı tarafla sahip olunan ilişkinin kendisinden çok daha önemlidir. İşçilerin haklarını ve çıkarlarını savunmak ve tanınmak için bu yaklaşım etkili olabilir. Bu strateji ayrıca bir işçi sendikasının elindeki güç pozisyonlarını da arttırabilir. Böyle bir rekabet stratejisini benimsemek için işveren tarafının sahip olduğu zayıf yanları çok iyi analiz etmek gerekir ancak o zaman doğru hücum noktası bulunabilir.

İşçi sendikası açısından bakıldığında, rekabetçi stratejiyi benimseyen işverenler karşısında yapılabilecek tek şey genelde yine aynı stratejiyi benimsemektir.

İşbirlikçi stratejide ise odak noktası, her iki tarafı da tatmin edecek hedeflere ve çözümlere ulaşmak için birlikte çalışmaya çabalamaktır. Bu strateji, **kendi bakış açısında çok iddialı** ve **işbirliğine çok açıktır**. Sürecin içindeki aktörler yani işçi sendikalarıyla işverenler arasındaki ilişki en büyük öneme sahiptir; bunun sebebi sadece işbirliği için karşılıklı kararlılığın gerekli olması değildir. Bunun yanı sıra hem karşılıklı 'kazan-kazan' durumu yaratma imkanı sunmakta hem de ilgili taraflar arasında hiyerarşiye dayanmayan bir ilişki tesis etme fırsatı vermektedir. Fakat işbirlikçi stratejinin işleyebilmesinde, taraflar arasında ortak bir zemin bulunabileceği ve her iki tarafın da kendi çıkar ve güç pozisyonlarından geri adım atmaya istekli olmaları varsayımı önemli yere sahiptir. Karşılıklı rekabet etmek yerine işbirliği yapmaya karar verilmesinin sebebi genel olarak pozitif ilişkileri daha da geliştirmek adına benimsenen insani bir yaklaşım olmayacaktır. Bunun yerine işbirliğinin nedeni karşı tarafla rekabetçi bir etkileşime girmenin getireceği maliyet ve risklerden kaçınmak gibi kendi çıkarlarını koruyan ve ustaca hesaplanmış tercihler doğrultusunda bu stratejiyi benimsemek olabilir. Başka bir örnek vermek gerekirse, eldeki kaynaklar olası bir rekabetten kazanan olarak çıkmayı sağlayacak düzeyde değilse, karşı tarafın rekabetçi strateji benimsemesini önlemek için de bu yöntem kullanılabilir. İşbirliği yapmak için karşılıklı saygı, diğerlerini dinlemeye istekli olma ve yaratıcı çözümler bularak çatışma çözme becerilerine sahip olmak gerekmektedir.

Hedefe daha az odaklanılan diğer iki stratejide ise ya çatışmadan kaçınılır ya da tamamen karşı tarafla uyumlu hareket edilir. Yani diğer tarafla olan ilişkileri ve karşılıklı uyumu muhafaza edebilmek için tavizler vermek ve kendi çıkarlarından vazgeçmek demektir. **Kaçınma stratejisinde**; çatışmaya sebep olan meselelerden ve çatışma yaşadığınız şahıslardan uzak durmayı tercih ederek söz konusu meselelerde **iddiasız** ve **işbirliğine de girmeyen** bir yaklaşım benimsenir. Bunu; bir konuya girmekten diplomatik yollarla kaçınmak, bir konuyu daha sonraya ertelemek ya da tehdit oluşturan bir meseleden geri durmak şeklinde örneklendirebiliriz. **Uyumlu olma stratejisi** ise **işbirliğine açık** ve **iddiasız** olma stratejisidir; ilişkiler büyük öneme sahiptir ancak kendi hedeflerinizin pek önemi yoktur. Bu stratejiyi benimseyenler, çatışmanın devam etmesi halinde birinin canının yanabileceğinden dolayısıyla ilişkilerin de zarar göreceğinden korkmaktadır. Bu yüzden diğer tarafla olan ilişkileri ve karşılıklı uyumu muhafaza edebilmek için taviz vermeye ve kendi çıkarlarından vazgeçmeye hazırdır.

Son olarak beşinci strateji olan ödünle uzlaşma stratejisi, uyumlu olma ile işbirliği arasında orta çizgide yer almaktadır. Hem **kendi bakış açısında iddialıdır** hem de **işbirliğine açıktır ama belli bir yere kadar** yani **ödünle uzlaşma stratejisini** benimseyenler kendi hedefleri ve diğer taraflarla olan ilişkileriyle orta kararda ilgilenirler. Ortak fayda getirecek bir anlaşmaya varabilmek için kendi hedef ve ilişkilerinden kısmi olarak ödün verebilirler. Bu stratejide öncelik, söz konusu soruna gerçek anlamda ortak bir çözüm bulmayı başarmak değil, karşılıklı tavizler

vererek kendi hedefleriyle karşısındakinin hedefleri arasında dengeli bir ödünleşme elde etmektir. Uyumlu olma stratejisinden farklı olarak burada tavizler her zaman koşulludur.

(Bu beş çatışma stratejisini karşılaştırmak için Modülün sonundaki nota ve Ek 4'te yer alan sunuma bakınız.)

Bu tür farklı stratejiler arasında yapılacak tercih, mevcut kapasitenin ve kaynakların dağılımına, ilgili taraflar arasındaki güç ilişkilerine, çatışmanın türüne, çatışmaya konu olan meseleye, bu meselenin her bir taraf için sahip olduğu öneme bağlıdır. Tarafları hem kendi hedeflerine götürecek hem de ilişkileri buna uygun şekilde yapılandırmaya yarayacak en uygun aracı belirlemek, stratejik bir tercihtir. Rekabetçi bir strateji mi yoksa daha işbirliğine açık bir strateji mi tercih edileceğini belirleyebilecek önemli soru şudur: diğer aktörlerle ilişkileri muhafaza ederek bir anlaşmaya varmak ne kadar önemlidir ya da herhangi bir işbirliğine bel bağlamadan ve gelecekte yaşanabilecek etkileşim olasılıklarını önemsemeyerek kendi çıkarları için doğrudan mücadele edilebilir mi? Özellikle işgücüyle ilgili çatışmalarda bu tür bir analiz daha da önemlidir çünkü bu durumda ulaşılmak istenen nokta, işveren(ler)le olan ilişkinin kendisi değilse de bu ilişki, işçi sendikalarının işçi haklarını savunma hedefine ulaşılmasında stratejik ya da taktik öneme sahip olabilir. Aşağıda, çeşitli stratejilerin uygun olabileceği bazı durumlar dikkatinize sunulmuştur.



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK FİKİRLER

Bu eğitim modülü, katılımcıların farklı çatışma stratejilerini daha iyi anlamalarını sağlayacak ve çatışmaları analiz edip uygun stratejileri seçebilme kapasitesini geliştirecek şekilde kurgulanmıştır.

1. Bilgi sunumu:

Ön Bilgi başlığında verilen içeriğe dayanarak çatışma türleri ve stratejileriyle ilgili kısa bir sunum hazırlayın. Ayrıca Faaliyet Formu 4'ü çıktı halinde katılımcılara dağıtarak çatışma çözmede kullanılan beş stratejinin farklarını net bir şekilde görmelerini sağlayabilirsiniz.

SÜRE: Sunum için 15 dakika ayrıca soruları cevaplamak için 10 dakika ayırın.

2. Gruplar haline ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: Çatışma türleri ve stratejileri

Bu faaliyet, endüstriyel ilişkiler açısından katılımcıların farklı çatışma türlerini ayırt etmelerini sağlayacak ve farklı çatışma türleri ile belli bir çözüm stratejisi tercihinin birbiriyle olan bağlantısını irdeleme imkanı verecektir.

Yöntem: Katılımcıları en fazla 6'şar kişilik gruplara ayırın ve günlük olarak sendika işlerinde yaşadıkları çatışmalarla ilgili tecrübelerini paylaşmalarını isteyin. Bunun için Faaliyet Formu 5'i

katılımcılara dağıtın. Grup çalışması tamamlandıktan sonra tartışmalarda elde edilen sonuçlar genel oturumda tüm katılımcılarla paylaşılmalıdır.

SÜRE: Grup çalışmasını açıklamak için 5 dakika, grup çalışmasını gerçekleştirmek için 45 dakika, katılımcı ve çalışma grubu sayısına bağlı olarak genel oturum tartışması için 30 dakika ayırın.

3. Gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: Dili stratejik şekilde kullanma

Bu çalışmanın amacı, olası bir çatışma durumunda dilin etkisi ve çeşitli dil kullanım stratejileriyle ilgili katılımcıların bilincini arttırmaktır.

Yöntem: Bu çalışma, 4'er kişilik küçük gruplar halinde gerçekleştirilir. Daha önceki çalışmada oluşturulan grupları aynen burada da kullanabilirsiniz, böylece katılımcılar çatışmayla ilgili paylaşmış oldukları tecrübelerin üzerine tartışmaya devam edebilirler. Katılımcılara kısaca çatışma çözümünde dil kullanımının önemini hatırlatın ve Faaliyet Formu 6'daki tabloda sunulan olumlu ve olumsuz dilin özelliklerini açıklayın. Daha sonra katılımcılardan gruplar halinde bu özellikleri yorumlamalarını, bu listeye eklemeler yapıp zenginleştirmelerini, belli bir dil tercihinin ardında yatan sebepleri tartışmalarını isteyin. Grup çalışması tamamlandıktan sonra sonuçlar genel oturumda tüm katılımcılarla paylaşılmalıdır.

SÜRE: Katılımcılara görevi açıklamak için 5 dakika, grup çalışması için 30 dakika ve katılımcı/ çalışma grubu sayısına bağlı olarak genel oturumda tartışmak için 30 dakika civarında bir süre gereklidir.

Bu oturum için gerekli toplam süre: Kaç adet çalışma grubu olduğuna bağlı olarak 170 dakikadır.

FAALİYET FORMU 4



İŞBİRLİKÇİ strateji aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:

✓ İlişkide güven düzeyi yüksek olduğunda.

- ✓ Başkalarının da çözümü *sahiplenmesini* istediğinizde.
- ✓ Başkalarının endişelerini de düşünerek mutabakatla karar alıp bir taahhüt elde etmek.
- ✓ Her iki tarafın da endişelerinden taviz verilemiyorsa birleştirici bir çözüm bulmak.
- ✓ Amacınız öğrenmekse – örneğin; kendi varsayımlarınızı test etmek, başkalarının görüşlerini öğrenmek.
- ✓ Yeni bilgilerin ortaya çıkması ve yeni seçeneklerin sunulmasıyla taraflar görüşlerini değiştirmeye gönüllü olduklarında.
- ✓ Bir sorunla ilgili farklı perspektife sahip kişilerin sezgi ve görüşlerini harmanlamak.
- ✓ Düşmanlık ve kırgınlıkları aşmak gerektiğinde.

Stratejik felsefe: Farklılıkları aşarak ilerlemek her iki tarafın da endişesini giderecek yaratıcı çözümler getirir

Zorlukları: Çok fazla zaman ve enerji alır, karşısındakinin güveninden ve açıklığından faydalanmak isteyenler olabilir



REKABETÇİ strateji aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:

✓ Zaman darsa, çabuk bir karar ve adım gerekiyorsa.

- ✓ Elde edilmek istenen sonuç kritikse ve taviz verilemeyecek durumdaysa.
- ✓ Haklı olduğunuzu ve yaptığının doğru olduğunu biliyorsanız.
- ✓ Acil durumlarda ya da güvenlik endişesi mevcut olduğu durumlarda.
- ✓ Sizin haklı olmanız, karşınızdakiyle olan ilişkinizden daha önemliyse.
- ✓ Kural koymak veya disiplin icra etmek gibi önemli ama pek hoşlanılmayan eylemler gerekliyse.
- ✓ Bir kişinin pozisyonuna, otoritesine, haklarına karşı geliniyorsa.
- ✓ Stratejik bir değişim yaparken güçlü ve kararlı bir liderlik sergilemek gerekliyse.

Stratejik felsefe: Hedefler aşırı derecede önemliyse kazanmak için bazen güç kullanılabilir

Zorlukları: Çatışma şiddetlenebilir, karşılığında misilleme gelebilir; 'Ne pahasına olursa olsun kazanmak' yaklaşımının, insanlara veya bir kuruma zarar vermesi söz konusu olabilir.



KAÇINMA stratejisi aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:

- ✓ Bir konu, önemli ve acil diğer meselelerin yanında ufak kalıyorsa.
- ✓ Bir endişeyi gidermenin yapıcı bir yolu yoksa – sorunu çözme girişimleri boşa çıkacaksa.

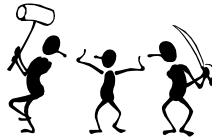
✓ ve işleri kötüleştirecek gibiyse. Konuyu ele almak için doğru yer ve zaman değilse.

✓ Bir çatışmayla karşı karşıya gelmenin olası maliyeti, onu ele almanın faydalarından daha ağırsa - bunun için değerlendirme ve muhakeme gücü gerekir.

- ✓ Gerginliğin geçmesi için biraz zaman kazanmak ve öfkelenenlerin 'sakinleşmesi' için fırsat vermek – durum hararetlendiyse tarafların mola verip kendi perspektiflerini ve duruşlarını yeniden kazanmaları gerekir.
- ✓ Acele karar vermekten kaçınmak, daha fazla bilgi ve destek almak için zamanı kullanmak – iyi bir plan ve hazırlık yaparak alınmış kararlar en iyi kararlardır.
- ✓ Çatışmayı sizin değil başkalarının çözmesi daha uygunsa – başkalarının daha iyi çözebileceği çatışmaların ortasında kalmaktan kaçınmak.
- ✓ Ele alınan konu, gerçek meseleyi gizleyen bir 'sis bulutuysa' – bir sorunun yüzeyindeki semptomları değil kökteki sebebini anlamaya çalış.

Stratejik felsefe: Geri çekilerek, sürüncemede bırakarak, erteleyerek çatışmalardan kaçınmak

Zorlukları: Siz kaçınırken, gıyabınızda önemli kararlar alınabilir, ertelemek meseleyi zorlaştırabilir



UYUMLU olma stratejisi aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:

- ✓ Haksız (veya daha az tecrübeli/bilgili) olduğunuzu fark ettiğinizde – başkalarının daha iyi bir pozisyon belirtmesine izin vermek ve kendinizi makul göstermek için.
- ✓ Başkalarının hata yaparak öğrenmesini istediğinizde.
- ✓ Mesele sizin için değil de diğer kişi için daha önemliyse– başkalarının ihtiyacını karşılamak amacıyla/işbirliğinin devam etmesi için iyi niyet göstergesi olarak.
- ✓ Gelecekte bir meseleyi çözmek gerektiğinde ihtiyaç duyacağınız sosyal güvenilirliği elde etmek.
- ✓ Rekabeti sürdürmek size zarar verecekse– rakip üstün gelecek, siz kaybedecekseniz.
- ✓ Uyumu, ahengi sürdürmek ve aksaklıklardan kaçınmak önemliyse.
- ✓ Tarafların ortak yanları, farklılıklardan daha önemliyse.

Stratejik felsefe: Çatışmanın önemini azaltarak karşı tarafı yatıştırmak ve böylece ilişkiyi korumak

Zorlukları: Kendi fikirleriniz gün yüzüne çıkmaz, güvenilirlik ve nüfuz kaybı olabilir



ÖDÜNLE UZLAŞMA stratejisi aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:

- ✓ Eşit güçteki taraflar, birbirinden farklı hedeflere kararlılıkla bağlıysa.
- ✓ Tarafların uzlaşma için, ne alıp karşılığında ne verebileceklerini tespit etmesi halinde.
- ✓ İşbirliği veya rekabet stratejisinin işe yaramaması halinde yedek plan olarak.
- ✓ Çok karmaşık ve büyük meselelerin belli kısımlarında ara çözümler bulunarak zaman kazanmak için.
- ✓ Zaman baskısı altında hızlı çözümlere ulaşmak için.
- ✓ Hedefler orta derece öneme sahip olduğunda.
- ✓ **Stratejik felsefe:** Hem 'ortak fayda' için tarafları orta yola çekmek hem de orjinal pozisyonlarını muhafaza etmelerini sağlamak.
- ✓ **Zorlukları:** Süreç içerisinde önemli değerlerde ve uzun vade hedeflerinde sapma olabilir, ilk etapta büyük taleplerle gelinirse süreç işlemeyebilir, uzlaşmayla elde edilecek çözümleri destekleyen bir kararlılık yoksa, sürece inanmamaya, ve küçümsemeye sebep olabilir.

FAALİYET FORMU 5



GÖREV: Günlük sendika işlerinizde karşılaştığınız çatışmaları düşünün. Gruptaki her katılımcı, diğerlerine çatışmalı bir durum tasviri yapmalıdır. Çatışma durumunu anlatan ilk kişi, bu tecrübesiyle bağlantılı olarak aşağıdaki tabloda 1 nolu sütunu kutuları işaretleyerek doldurur, ikinci kişi 2. sütunu doldurur ve böyle devam eder. Bu tablo farklı çatışma tecrübelerini kıyaslamayı ve çatışmanın türü, aktörler arası güç ilişkileri, çözüm stratejileri ve sonuçlar açısından betimlenmesini sağlar. Buna dayanarak, amaçlarınıza giden yolda ve çatışmanın çözümünde belli bir stratejinin neden ve hangi koşullarda işe yaradığını ya da yaramadığını grup içerisinde tartışın. Çıkan sonuçları genel oturumda tüm katılımcılara sunun.

Çatışma Tecrübeleri							
Çatışma		1	2	3	4	5	6
Çatışma türü	İlişkilerle ilgili						
	Çıkarlarla ilgili						
Aktörler arası güç dağılımı	Dengeli						
	Dengeli değil - ben/benim tarafım avantajlıyım						
	Dengeli değil - diğer taraf avantajlı						
Benim (bizim) tarafımın kullandığı çatışma çözüm stratejileri	Rekabetçi						
	İşbirlikçi						
	Ödünle uzlaşan						
	Uyumlu						
	Kaçınan						
Diğer tarafın kullandığı çatışma çözüm stratejileri	Rekabetçi						
	İşbirlikçi						
	Ödünle uzlaşan						
	Uyumlu						
	Kaçınan						
Sonuçlar	Benim/bizim çıkarlarımızı tam anlamıyla elde ettik						
	Benim/bizim çıkarlarımızı kısmen elde ettik						
	Benim/bizim çıkarlarımızı elde edemedik						
	Diğer taraf çıkarlarını tam anlamıyla elde etti						
	Diğer taraf çıkarlarını kısmen elde etti						
	Başarılı bir çatışma çözümü						
	Çatışma çözümü başarılı olamadı						

FAALİYET FORMU 6



GÖREV: Olumlu ve olumsuz dil kullanımı özelliklerini görmek için aşağıdaki tabloya bakın. Kendi sendika tecrübenize dayanarak bu listeye eklemek istediğiniz bir şey var mı? Endüstriyel ilişkilerde yaşanan çatışmalı bir durumda bu iki dil kullanımı arasında yapılan tercihin sebeplerini ve çatışmayı çözmede bunun etkilerinin ve sonuçlarının neler olduğunu tartışın. Ayrıca farklı çatışma stratejilerinde (rekabetçi, ödünle uzlaşan, işbirlikçi, uyumlu, kaçınan) yarar sağlayacak iletişim stratejilerini de düşünün. Daha sonra tartışma sonuçlarınızı tüm katılımcılarla paylaşın.

Olumlu Dil	Olumsuz Dil
Neyin yapılamayacağını söyler	Neyin yapılabileceğini söyler
Üstü kapalı bir suçlama tonu vardır	Alternatifler ve seçenekler önerir
Bir şeyin yapılamayacağını gösteren kelimeler: yapılamaz, olmayacak, yapamaz	Yardımcı ve cesaretlendirici bir tonu vardır
Pozitif eylemlere dikkat çekmez	Pozitif eylemleri ve sonuçları vurgular
Aşağıdaki stratejiler için ne tür bir dil ve iletişim stratejisi faydalı olur:	
Rekabetçi strateji: (BEN KAZANANIM, SEN KAYBEDENSİN)	
İşbirlikçi strateji: (BEN VE SEN KAZANIRIZ)	
Ödünle uzlaşma: (BİRAZ KAZAN, BİRAZ KAYBET)	
Uyumlu strateji: (BEN KAYBEDENİM, SEN KAZANANSIN)	
Kaçınma stratejisi: (KAZANAN DA KAYBEDEN DE YOK)	

Modül 6. İşverenlerle Müzakere



Tanım:

- Çatışan çıkarlar ortasında anlaşmaya varmak
- Kendi pozisyonundan belli ölçüde ayrılmak, hareket etmek

Aşamalar:

- Hazırlık
 - Hedefler & strateji
 - Kullanılacak savları belirleme
- Müzakere ekibi
- Müzakere fiili
 - Bilgi
 - Öneriler & verilen ödünler
- Anlaşma & uygulama

Etkileşimli çalışma: bir müzakere sürecini canlandırmak



ÖN BİLGİ¹⁷

Müzakere nedir ve ne tür aşamaları vardır?

Müzakere nedir?

Müzakere, çatışan çıkarlar arasında bir anlaşmaya varma çabasıdır. Sosyal Diyalogda çok önemli bir rol oynar ve sendikaların temel faaliyetlerinden biri olarak görülür. Müzakere, tarafların resmen karşı karşıya gelip yüzleşmesi ve grev ya da iş yavaşlatma gibi eylemler yapmaktan ziyade, işverenlerle belli ödünlere bağlı olarak uzlaşma yoluyla işçilerin çıkarlarını savunmaktır. Ancak müzakere süreciyle çatışma süreci mutlaka birbirinden bağımsız işleyen süreçler değildir. Grev ya da iş yavaşlatma eylemleri, müzakere masasında işçi sendikalarının pozisyonunu kuvvetlendirecek bir araç olabilir, tabii bunun tersi de söylenebilir yani müzakereler bu tarz eylemleri çözenin bir yolu da olabilir ve örneğin bir grevden dolayı artan gerilimin, daha iyi ücretler ve çalışma koşulları sunacak bir anlaşmaya dönüşmesini sağlayabilir.

Müzakerelerin hayati öneme sahip bir diğer özelliği ise tarafların hareket etmek durumunda olmasıdır: yani tarafların kendi perspektiflerine göre ‘en makbul olan pozisyonlarından’ çıkıp hem işverenler hem de işçiler için kabul edilir olan ortak zemine doğru hareket etmeleri gerekir. Ancak taraflar belli bir sınıra kadar hareket ederler, bu sınırı yani ‘kırılma noktasını’ aşıp dezavantajlı bir anlaşma yapmak yerine diğer tarafla ilişkileri koparmayı tercih ederler. Müzakerede gerekli olan bu arabulma sürecine bir örnek verelim; toplu işten çıkarmalarda işçi sendikaları genellikle şu soruyla karşı karşıyadırlar: istihdamı savunmanın karşılığında ödenebilecek makul bedel nedir? İşçileri işlerinde tutmanın karşılığında ücretlerin azalmasını veya çalışma koşullarının kötüleşmesini kabul etmek gerekir mi, gerekirse hangi düzeye kadar kabul edilir? İşçilerin büyük çoğunluğunun işlerinde kalmasını sağlamak için sınırlı sayıda işten çıkarmaya razı olunur mu?

Taraflar arasında anlaşmaya varmanın en temel önkoşullarından biri, müzakerelerde birbirine zıt ve değişmez pozisyonlara değil, bu pozisyonların altında yatan somut çıkarlara ve ihtiyaçlara odaklanmaktır. Böylece örtüşen çıkarlara ayrılan alan genişletilerek her iki tarafın da kazançlı çıkması ve kendi ihtiyaçlarını etkili şekilde gidermesi mümkün olabilir. Ancak çatışmaların çözümüyle ilgili Modül 5’te açıklandığı gibi, müzakerelerde rekabetçi strateji ile işbirlikçi strateji arasında yapılacak tercih stratejik bir tercihtir ve müzakerenin türüne, meseleye, hedeflere ve aktörler arasındaki güç ilişkileri gibi faktörlere bağlıdır. Son olarak tüm tarafların kazançlı çıkacağı bir çözüm bulabilmek için hem iyi müzakere becerileri gerekir hem de etkili bir uzlaşma sürecine girmeye işverenlerin ve işçilerin hazır olmaları gerekir.

17 Müzakere stratejileri ve etkileşimli diğer yöntemlerle ilgili daha detaylı bilgi için bakınız: “Planificación de la formación sindical para la promoción del Trabajo Decente- Trabajo Decente al Cubo” programının bir parçası olan ILO Latin Amerika rehberi “Dialogo Social, Negociación y Técnicas de comunicación”, Torino: 2011, http://actrav.oit.org.pe/index.php?option=com_content&task=view&id=2509&Itemid=1740.

Nasıl İşlemektedir?

Müzakere sürecinin farklı aşamaları vardır – hazırlık, müzakerenin gerçekleşmesi, anlaşmaya varmak ve anlaşmanın uygulanması. Sendikal hedeflere ulaşabilmek için mutlaka çok iyi hazırlık yapılmalıdır. Öncelikle ele alınacak problemleri tespit etmek, sebeplerini/sonuçlarını tahlil etmek ve tüm bunları bir bağlama oturtmak gerekir. Bu aşamaya farklı tarafların tespit edilmesi, bu tarafların çıkarlarının, güç pozisyonlarının ve olası müttefiklerinin belirlenmesi de dahildir. Daha sonra müzakereden beklenen hedefler tespit edilir, öncelik sıralaması yapılır. Ayrıca müzakerelerin kesilmesi ihtimaline karşı BATNA¹⁸ yani ‘müzakere edilen

anlaşmaya en iyi alternatifin’ de düşünülmesi gerekir. Ayrıca varılacak anlaşma konusunda gerçekçi beklentilere girmek için diğer tarafın da hedeflerini anlamaya çalışmak önemlidir. Neticede öncelik sıralaması yapılmış, gerçekçi ve net hedefler belirlendikten sonra artık en uygun müzakere stratejisine karar verilebilir.

Yukarıda açıklanan stratejik tercih yapıldıktan sonra müzakere boyunca kullanılacak savların hazırlanması gerekir. Bunun için pozisyonlarınızı muhafaza etmenizi sağlayacak destekleyici savlar hazırlanmalı, olası karşı savlara verilebilecek yanıtlar bulunmalı, işverenlere yöneltilecek sorular belirlenmeli ve müzakere esnasında kullanılacak olası teklifler kararlaştırılmalıdır. Hazırlığın son aşamasında ise sendika müzakere komitesinde görev dağılımı yapılır; müzakerenin başında olacak kişiler belirlenir, sentezleme yaparak, zamanı ve mola ihtiyaçlarını takip eden kişi belirlenir (her müzakere komitesi kendi içinde birbirine danışmak istediğinde molalardan faydalanabilir) ve süreci gözlemleyip molalarda görüşlerini paylaşacak kişiler belirlenir. Bu üç farklı göreve ilave olarak tüm komite üyelerinin ekip haline çalışma becerilerine sahip olması önemlidir ve mümkünse müzakere süreci başlamadan önce bir eğitim almalıdırlar. Ekip üyelerini seçerken çeşitli becerileri barındıran bir ekip kurmaya dikkat edilmelidir; ekip kurabilme, koordinasyon ve iletişim becerileri, inisiyatif, yaratıcılık, analitik düşünme, sağduyu ve tabana dair bilgiye vakıf olma, önemli becerilerdir. Neticede bu ekip, müzakereye konu olan tüm işçileri temsil eder nitelikte olmalıdır veya en azından, örneğin asıl müzakere ekibinin etrafında oluşturulan bir destek grup aracılığıyla başkalarının katılımı da mümkün kılınmalıdır.

Asıl müzakere süreci başladığında, ilk etapta önemli olan şey bir yandan işverenlerin hedef ve niyetlerine dair mümkün olduğunca çok bilgi toplamaya çalışmak bir yandan da sadece ama sadece paylaşılması gereken kadar bilgi paylaşmaktır. Bu nedenle aktif dinlemeye yönelik bir iletişim stratejisi kullanılmalıdır. Bunun en temel kurallarından bazıları, konuşmaktan çok dinlemek, işveren tarafının kendi pozisyonunu açıklamasını sağlayacak pozitif sorular yöneltmek, tartışılan konuları tarafsız şekilde özetlemek, diğer tarafın pozisyonuyla ilgili münakaşaya girmemek ama ifade ettiği savların ne derece sağlam olduğunu test etmek, işverenin önceliklerini ve olası ödün noktalarını anlamaya çalışmaktır.

Müzakere, bir tartışma ortamı değildir. Amaç, ne pahasına olursa olsun kendi pozisyonunu savunmak değil, diğer tarafları etkilemek ve ortak çıkarlar için orta yolda buluşmaya ikna etmektir. Dolayısıyla bir müzakerenin ana unsuru, diğer tarafla orta yolda buluşmayı sağlayacak tekliflerdir. Duruma göre değişmekle birlikte müzakereciler pek tartışma yaratmayacak ve kolayca çözülecek konularla başlamayı ve ardından daha çekişmeli konuları masaya yatırmayı tercih edebilirler. Buna alternatif olarak müzakereciler şayet tarafların meseleye çok farklı

¹⁸ BATNA müzakerelerin başarısız olması halinde, gerçekleşmesi için makul umut beslenebilecek en iyi olasılığı ifade eder. (Improve your negotiation skills, ETF, September 2010 - Müzakere becerilerinizi geliştirin, ETF, Eylül 2010).

yerlerden yaklaştıklarını düşünürlerse direk konuya girmek ve daha başlangıçtan itibaren en önemli meseleleri ele almak isteyebilirler çünkü uzlaşmaya varmak için çok vakit harcanacağını düşünebilirler. Bu karşılıklı alıp verme sürecinde karşılıklı ödümler mutlaka verilecektir ve bir teklif üzerinde anlaşmaya varmanın önkoşulu ödümlerdir. Ancak gerçek anlamda karşılıklı bir alıp verme süreci olabilmesi için bu ödün ve tekliflerin her zaman koşula dayalı olması gerekir. Karşılığında herhangi bir getiri sağlamayacak bir ödün asla verilmemelidir.

Başarılı bir müzakere sonucunda, asıl çatışmaya çözüm getiren bir anlaşma doğar ve her iki tarafın da çıkar ve ihtiyaçlarının bir kısmı karşılanmış olur. Ancak müzakereden bir anlaşma çıkmış olsa dahi kelimelerin eyleme dönüşmesi ve varılan anlaşmanın uygulamaya geçirilmesi hala hassas bir konu olmaya devam eder. Genel olarak bir anlaşmanın başarılı olması veya sınırlı düzeyde uygulanması; ödümlerle uzlaşmaya varan tarafların başlangıçta sahip oldukları kararlılıklarını, müzakere masasından kalktıktan sonra ne derece sürdürdüklerine bağlıdır. Uygulamayı kolaylaştırmanın ilk kuralı, her iki tarafın da hangi konuda anlaşmaya vardıklarını net şekilde anladıklarından emin olmaktır. Bu yüzden müzakere sonunda elde edilen bir anlaşmanın, düzenlemeye tabi olan her bir konuyu net şekilde açıklayan yazılı bir metin halinde sabitlenmesi ve onaylanması gerekir.



EK BİLGİ KAYNAKLARI

Metinler ve Eğitim Materyalleri

ITCILO (2009): Sendika/yönetim ortak müzakere becerileri, sosyal taraflar için eğitim, katılımcı el kitabı, Torino, (ITCILO (2009): Joint union/management negotiation skills, training for social partners, participants' workbook, Turin), http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/@ilo-kathmandu/documents/mee tingdocument/wcms_113768.pdf

ICFTU/ WCL (2005): Daha iyi çalışma ve yaşam koşulları için müzakere, Toplu pazarlıkta toplumsal cinsiyet konusuna yer vermek, Kitapçık 4: Müzakere strateji ve teknikleri, (ICFTU/ WCL (2005): Negotiating better working and living conditions, Gender mainstreaming in collective bargaining, Booklet 4: Strategy and techniques of negotiation), http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/info/publ/kit_4.pdf



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK FİKİRLER

Bu eğitim modülü katılımcılara, müzakere sürecinin farklı aşamaları ve tekniklerini tanıtmak amacıyla kurgulanmıştır.

1. Bilgi sunumu:

Ön Bilgi başlığı altında verilen içeriğe dayanarak hazırlayacağınız kısa sunumda, işgücüyle ilgili çatışmaların çözümünde kullanılan bir yol olarak müzakereyi tanımlayın ve farklı aşamalarını açıklayın.

SÜRE: Sunum için 15 dakika, ardından soruların cevaplanması için 5-10 dakika ayırın.

2. Gruplar haline ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: Bir müzakere sürecini canlandırmak

Katılımcılar bu etkinlik boyunca, canlandırılan bir müzakere sürecinde çeşitli tekniklerinin kullanımını pekiştireceklerdir. Bunun için müzakere hazırlıkları yapacaklar, müzakereyi yürütecekler ve bu canlandırma çalışmasını ve sonuçlarını analiz edeceklerdir. Böylece katılımcılar, müzakere becerilerini arttıracak pratik ipuçları kazanmış olacaktır.

Yöntem: Çift sayıda katılımcı içeren, 4'er ya da 6'şar kişilik gruplar oluşturun. Her grupta katılımcıların yarısı sendika tarafını temsilen müzakere hazırlıkları yapmalıdır. Diğer yarısı da işveren tarafını temsil edecektir. Katılımcılar her grupta bir müzakere lideri, bir kolaylaştırıcı ve bir gözlemci seçmelidir (bunun için Ön Bilgi başlığına bakabilirsiniz). Faaliyet Formu 7 ve 8'in yardımıyla tüm gruplar öncelikle müzakere hazırlıklarını yapmalıdır. Daha sonra işçi sendikasını temsil eden grupla işverenleri temsil eden grup diğer katılımcıların önünde bir müzakere süreci canlandırmalıdır. Bunu izleyen katılımcılar oturumun sonunda genel değerlendirme yapabilmek için müzakereyi gözlemlemeli ve kendilerine notlar almalıdır. 15 dakika geçtikten sonra sıra diğer gruba gelir, iki tarafı temsil eden yeni bir grup müzakereye başlar.

Müzakerenin konusu, her bir grubun ihtiyaçları ve katılımcıların tecrübeleri doğrultusunda belirlenmelidir. Eğitimci olarak ya siz bu tür konuları önceden düşünüp oturumda katılımcılarla paylaşın ya da bu etkinliğin başlangıcında katılımcılardan kendilerine konu bulmalarını isteyin. Örneğin müzakerenin konusu, bir şirketin başka bir ülkede faaliyet göstermek için taşınmasından dolayı yaşanan toplu işten çıkarmalar olabilir, bir işverenin çalışma sürelerinde esnek olunması talebi olabilir ya da yeni işe alınan işçiler için daha düşük ücret ve daha kötü çalışma koşulları uygulamaya teşebbüs eden bir işverenle ilgili olabilir.

SÜRE: Etkinliğin katılımcılara açıklanması için 10 dakika, katılımcıların kendilerine müzakere konusu belirlemeleri için yaklaşık 10 dakika, grupların müzakere hazırlıklarını yapmaları için 45 dakika, her bir müzakerenin canlandırılması için 15 dakika, son değerlendirme için 20 dakika ayırın.

Bu oturum için gereken toplam süre: En az 105 dakika (iki gruplu bir etkinlik için).

FAALİYET FORMU 7



Müzakerede Belirlenecek Hedefler ve Kullanılacak Savlar

GÖREV: Lütfen aşağıdaki tabloyu kullanarak grubunuzun müzakere için sahip olduğu hedefleri ve süreç esnasında kullanacağı savları belirleyin. Ayrıca diğer tarafın hedeflerini ve savlarını da düşünün.

Müzakere gündemi I	
Müzakere hedefleri:	
Hedeflerin analizi	
Bizim ekibimiz	Maksimum (yani en çok tercih ettiğimiz pozisyon):
	Minimum (yani hangi asgari çizginin altına inilirse, anlaşılmaya en iyi alternatifi tercih edeceğimiz):
Diğer tarafın ekibi	Maksimum (yani en çok tercih ettikleri pozisyon):
	Minimum (yani hangi asgari çizginin altına inilirse, anlaşılmaya en iyi alternatifi tercih edecekleri):
Kullanılacak savlar	
Kullanacağımız savlar	Buna cevaben diğer tarafın söyleyebilecekleri
Diğer tarafın kullanabileceği savlar	Buna cevaben bizim söyleyeceklerimiz

FAALİYET FORMU 8



Pozisyonlar ve çıkarlar

GÖREV: Lütfen aşağıdaki tabloyu kullanarak müzakerenin içeriğini tanımlayın, ilgili tarafların ihtiyaç ve çıkarlarını tespit edin.

Müzakere gündemi II	
Müzakere hedefleri:	
Müzakerenin içeriği ve tarafların çıkarları	
Ne?	<i>Her bir taraf için en önemli konu nedir?</i>
Bizim ekibimiz	Diğer taraf
Neden?	<i>Ne fayda elde edilmeye çalışılıyor? Ne gibi çıkarlar söz konusu?</i>
Bizim ekibimiz	Diğer taraf
Ne için?	<i>Taraflar talepleriyle hangi ihtiyaçlarını gidermeye çalışıyor?</i>
Bizim ekibimiz	Diğer taraf
Bunların dışında acaba başka dış çıkarlar mevcut mu? Müzakere sürecinde söz konusu iki tarafın dışında üçüncü taraflar var mı?	

Modül 7.

Toplumsal Cinsiyetin Ana Akımlaştırılması



Tanım:

- Toplumsal cinsiyet eşitsizlikleriyle her düzeyde mücadele etmek
- Pozitif ayrımcılık & karar süreçlerinin yeniden düzenlenmesi

Toplumsal cinsiyet ve Sosyal Diyalog:

- Kadınların aktif katılımı & tüm tarafların kararlı olması
- Toplumsal cinsiyet eşitliği gündemi & toplumsal cinsiyet etkilerinin izlenmesi
- Ayrıştırma, ücret farkı, iş ve aile, taciz
- Daha az işgücü bölümü & sendika üyeliği & nitelikli kadın işgücü

Zorluklar:

- Öncelik olarak tanımlamak & etkin katılım

Etkileşimli çalışma: toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması ile ilgili tecrübeler



ÖN BİLGİ

Toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması nedir, nasıl işler, fayda ve zorlukları nelerdir?

Toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması (yani ana plan ve politikalarda kadın erkek eşitliğine yer verilmesi) nedir?

Temmuz 1997’de Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Konseyi, toplumsal cinsiyet politikasını şu şekilde tanımlamıştır: “Toplumsal cinsiyet eşitliğinin tüm ana plan ve politikalara yerleştirilmesi demek; her alanda ve her düzeyde mevzuat, politika ya da program da dahil her türlü planlı faaliyette kadın ve erkeklerin, yapılacaklardan nasıl etkileneceğini değerlendirme süreci demektir. Siyasi, ekonomik ve toplumsal her alanda mevcut politika ve programların tasarım, uygulama, izleme ve değerlendirilmesinde kadınların ve erkeklerin tecrübe ve endişelerini sürece dahil etme stratejisidir, böylece kadınlarla erkekler eşit derecede fayda elde eder ve eşitsizlik sürüp gitmez. Toplumsal cinsiyeti tüm ana plan ve politikalara bu şekilde yerleştirmenin nihai hedefi, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaktır.”

Toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması; kadın erkek arasındaki eşitsizliklerle her düzeyde mücadele etmeyi sağlayan kapsayıcı bir stratejidir - “toplumsal cinsiyet ilişkileri, her politika tedbirinde, planlama aşamasından uygulama sonrası performans değerlendirmesine kadar her aşamada dikkate alınmalıdır.” (AB/1995 4. Eşit Fırsatlar Eylem Programı) Toplumsal cinsiyet konusunu bir ana akım haline getirmenin altında yatan düşünce, toplumda kadın ve erkekler için eşit muamele ve fırsatların yaratılmasıdır. Bu; hem doğrudan ve dolaylı ayrımcılığı hem de kadınlarla erkekler için dezavantajlı pozisyonları önlemek için toplumsal cinsiyet odaklı faaliyetler ve pozitif ayrımcılık yapmak anlamına gelir. Karar alma süreçlerinin, eşit katılımı mümkün kılacak, politika tedbirlerini ve kaynaklarını hakkaniyetle dağıtmayı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması çok önemlidir. Her ne kadar günümüzde yaşanan toplumsal cinsiyet ayrımcılığı büyük ölçüde kadınları ilgilendiriyor olsa da, toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması hem kadınların hem de erkeklerin istenen eşitliği sağlamada ortak sorumluluğu olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca bu yaklaşıma göre günümüzde yaşanan ayrımcılık olayları, sosyal olarak belirlenmiş olgulardır. Bahsedilen bu iki özellik bu yaklaşımın, geleneksel politikalarla ayrılan yanlarını ortaya koymaktadır. zira kadınların statüsünü geliştirmeyi amaçlayan geleneksel politikalarda, yaşanan eşitsizlikler kadınlara has özelliklere atfedilmiş ve yaşanan düşüş kadının sorumluluğu olarak görülmüştür.

İşgücü piyasaları ve çalışma koşulları açısından, en temel ayrımcılık alanları ve dolayısıyla toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması girişimlerinin odaklandığı alanlar; istihdamda ayrışma, kadınların mesleki eğitime erişimi, kadın ve erkek arasında ücret farkı, hem genel anlamda hem de doğum açısından iş ve aile hayatını birlikte yürütebilmek, cinsel taciz, haksız muamele ve ticarettir. En temel Uluslararası Çalışma Standartları tüm bu alanları kapsamaktadır. Örneğin ILO’nun 100 sayılı eşit ücret sözleşmesi (1951), 111 sayılı iş ve meslekte ayrımcılık sözleşmesi (1958), 156 sayılı aile sorumlulukları olan işçiler sözleşmesi (1981), 183 sayılı kadının doğum ve doğum sonrası çalışmasıyla ilgili analığın korunması sözleşmesi (2000, 1952 tarihli 103 sayılı sözleşmenin revize hali) ve çalışma koşullarıyla ilgili diğer sözleşmeler (gece çalışma,

evden çalışma, kısmi süreli çalışma, iş sağlığı ve güvenliği), istihdamın geliştirilmesiyle ilgili sözleşmeler (istihdam politikaları, insan kaynakları geliştirme, istihdamın feshi), özellikle göçmen işçilerin haklarıyla ilgili sözleşmeler (No.86 ve No.151) ve ev işçileri için insana yakışır iş sözleşmesi (No.189).

Avrupa Birliği Direktifleri aracılığıyla uygulanmakta olan üç Avrupa Sosyal Diyalog anlaşmasının üçünde de toplumsal cinsiyet eşitliğine özel yer verilmiştir; ebeveynlik izni, kadınlar arasında daha yoğun görülen kısmi süreli çalışma ve belirli süreli çalışma konuları ele alınmıştır. Avrupa Sosyal Diyalogu, 2005-2009 yıllarını kapsayan döneme ait bir eylem çerçevesinde, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunu direk olarak da ele almıştır.

Burada eyleme geçirilmek üzere belirlenen dört öncelik; toplumsal cinsiyet rollerini ele almak, karar alma süreçlerinde kadınları desteklemek, sürdürülebilir bir iş-aile yaşantısı dengesi için destek sağlamak ve kadınlarla erkekler arasındaki ücret farkını gidermeye çalışmaktır. Avrupa Çalışma Konseylerinde ise varılan anlaşmaların %44'ü eşit fırsatların yaratılmasıyla ve genel anlamda ayrımcılığın azaltılmasıyla ilgilidir. Ancak özellikle toplumsal cinsiyet ilişkilerine odaklanan ve cinsel taciz, çalışma yaşamı ve kariyer ile ilgili eşitsizlikler, işe alma ve ücret ödeme süreçlerinde uygulanan ayrımcılıklarla mücadeleyi ön planda tutan anlaşma sayısı çok azdır.¹⁹

Nasıl İşlenmektedir?

Toplumsal cinsiyetin ana plan ve politikalar içerisine yerleştirilmesi için atılacak iki önemli adım bulunmaktadır.²⁰ Öncelikle toplumsal cinsiyet farklılıkları, olduğu gibi anlaşılmalı ve karar verme yetkisine sahip aktörler tarafından sistematik olarak dikkate alınmalıdır. Bunun için mevcut politikalar ve karar verme süreçlerinde kadınlarla erkekler arasındaki eşitsizliğe ne şekilde sebep olduğu ve eşitsizliğin nasıl derinleştirildiği anlaşılmalıdır. Ancak bunlar yapılsa eşitsizliklerin üstesinden gelmeyi sağlayacak güçlü politika ve uygulamalar geliştirilebilir. Yapılması gereken sadece toplumsal cinsiyetle ilgili konuların farkında olup onlara yer vermek değil aynı zamanda karar verme süreçlerinde kadınlar için eşit temsil ve katılım imkanı sunmaktır.

Sosyal Diyalogu toplumsal cinsiyete duyarlı hale getirebilmek için müzakere komitelerinde kadınların aktif katılımına ve görüşlerini bildirebilmelerine, tüm komite üyeleri arasında toplumsal cinsiyet konularıyla ilgili oluşturulacak bilince ve kararlılığa, detaylı bir toplumsal cinsiyet eşitliği gündeminin oluşturulmasına ve bu gündemi gerçekleştirmek için net bir stratejiye (sendikayı ilgilendiren tüm konular ve kaynaklar açısından) ihtiyaç vardır. Müzakere sırasında kadınların işine daha az değer biçilmesi, düşük ücretli/güvencesiz işlerde kadınların sayısının daha fazla olması ya da resmi olarak kararlaştırılan eşit haklara kadınların erişiminin kısıtlı olması gibi ayrımcılık yaratan durumlara özellikle dikkat ederek, müzakereye tabi konuların toplumsal cinsiyet eşitliğini nasıl etkileyeceğini dikkatle izlemek gerekmektedir.

19 Bkz. Briskin/Muller (2011): Toplumsal cinsiyet eşitliğini sosyal diyalog aracılığıyla geliştirmek: Küresel eğilimler ve ısrarcı engeller, ILO çalışma belgesi 43, s. 12-13. (Briskin/Muller (2011): Promoting gender equality through social dialogue: Global trends and persistent obstacles, ILO working paper 43)

20 Bunun takibinde açıklanan sav için bkz. ICFTU/ WCL: Daha iyi çalışma ve yaşam koşulları için müzakere, Toplu pazarlıkta toplumsal cinsiyet konusuna yer vermek, Kitapçık 1: Firma düzeyi, s. 29, s. 34-35. (ICFTU/ WCL: Negotiating better working and living conditions, Gender mainstreaming in collective bargaining, Booklet 1: Company level)

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin geliştirilmesi için toplu pazarlık aracılığıyla meydana gelen mevcut iyi uygulamalara örnek olarak; istihdamda ayrışmayı azaltmak, iş ve aile yaşantısını birlikte götürmek ve cinsel tacizi önlemek için alınan tedbirler ifade edilebilir. Bunlar özellikle işverenlerin işe alma politikalarını (hedefler, pozitif ayrımcılık, özel bir konuya odaklı eğitim) ve çalışandan kaynaklı çalışma süresi esnekliği, kısmi süreli çalışma ve ebeveynlik izni seçenekleri ile ilgili düzenlemeleri ilgilendirir. Cinsel taciz açısından bakıldığında, kapsamlı pazarlık stratejilerinde ele alınması gereken unsurlar önleme, bilinç uyandırma, etkin şikayet mekanizmaları, destek yapıları ve hayata geçirilen yaptırımlardır.

Fayda ve zorlukları nelerdir?

Sosyal Diyalogda ve eşitlik sağlama amacıyla yapılan pazarlıklarda toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması konusuna yer verilmesinin çok çeşitli faydaları bulunmaktadır. Bu faydalar hem kadınları hem de erkekleri ilgilendirir; toplumsal cinsiyet eşitliğinin olması demek, daha az işgücü bölünmesi ve rekabet demektir dolayısıyla işverenlerin 'parçalara böl ve hükmet' politikasını engellemektedir. Ayrıca sadece kadınlara fayda sağlamak için yapılan düzenlemelerin etkisi daha genel anlamda ailelere ve toplumlara yansımaktadır. Kadınların işgücündeki payı giderek arttığından, işyerinde toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması, işçi sendikaları açısından özellikle önemli olmalıdır. Sendikaların toplumsal cinsiyet eşitliği konusuna eğilmesi, kadınlar arasında üyelik oranlarını arttırabilir. Ayrıca ayrımcılıktan korunma, eşit muamele görme, eşit ücret alma en temel işçi haklarıdır, bunların kullanılması ve korunması işçi sendikalarının faaliyetleri arasında merkezi bir konumdadır. Ayrıca eşitlikçi uygulamalar nitelikli kadın işgücünü kendine çekeceğinden ve üretkenliği arttıracığından (çünkü işe gelememe durumlarını ve sürekli işe girip çıkma döngüsünü azaltır ve işgücünün işine bağlılığını arttırır), işverenler açısından da olumlu etki yaratabilir ve şirketin prestijini olumlu yönde etkiler.

Ancak çeşitli engeller ve problemler yaşanmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği hala her alanda dikkate alınmamakta, Sosyal Diyalogun her boyutunda bir öncelik olarak değerlendirilmemektedir. İşçi sendikaları içerisinde dahi kadınların katılımı ve sahip oldukları güç problemlili ve bazen ihtilaflı bir konudur. Toplumsal cinsiyet eşitliğine kararlılıkla bağlı olursa dahi etkili politikalar ve yapılar mevcut olmamaktadır. Fakat bazı kadın dernekleri, toplumsal cinsiyet eşitliğinin ana akım haline getirilmesini, her şeyin üstünde bir sosyal barış aracı olarak görmektedir. Onlara göre, kendilerini buldukları durum şöyledir; ya daha radikal olan tutumlarını ve eleştirilerini bir kenara bırakıp yeni ana akım uygulamalara kendilerini uydurmaya çalışmak ya da politika yapma süreçlerinden ve kaynak dağılımından tamamen dışlanıp marjinalleşmek. Daha genel bir ifadeyle, kadın dernekleri de toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarına aktarılan mali kaynakların sınırlı olmasını ve kadınların karar alma mekanizmalarına katılımının yetersiz düzeyde artmasını eleştirmektedir.²¹

21 Örn olarak bkz: 'Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kardeş Kentler' Avrupa projesi (2005): Toplumsal cinsiyet eşitliği–toplumsal cinsiyet eşitliği politikaları, kadınların karar alma mekanizmalarına katılım şansını artırıyor mu?, Viyana, s. 17-18. (European project 'Sister Cities Going Gender' (2005): Gender mainstreaming – does gender mainstreaming improve women's chances to participate in decision-making processes?, Vienna)



EK BİLGİ KAYNAKLARI

Eğitim Materyalleri

ICFTU/ WCL (2005): Daha iyi çalışma ve yaşama koşulları için müzakere, Toplu pazarlıkta toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması konusuna yer vermek, Kitapçık 1: Firma düzeyi . (ICFTU/ WCL (2005): Negotiating better working and living conditions, Gender mainstreaming in collective bargaining, Booklet 1: Company level)

ILO (2002): Toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştirmek, İşçi Sendikaları için Kaynak Kiti (ILO (2002): Promoting gender equality, A Resource Kit for Trade Unions),
http://actrav.ilo.org/library/english/06_Gender/resource_kit_for_tu/gender_equality_index.htm

ILO Sözleşmeleri ve Avrupa Sosyal Diyaloğu metinleri

ILO (2006): Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsana Yakışır İş, toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştiren ILO Sözleşmeleri ve Tavsiyelerinden Bir Seçki, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, (ILO (2006): Gender Equality and Decent Work. Selected ILO Conventions and Recommendations promoting gender equality, Geneva: International Labour Office),
http://www.ilo.org/global/standards/information-resources-and-publications/publications/WCMS_088023/lang-en/index.htm

Uluslararası Çalışma Konferansı (2009): Rapor VI: İnsana Yakışır İşin temelinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği: Gündemin altıncı maddesi, Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, (International Labour Conference (2009): Report VI: Gender equality at the heart of decent work: Sixth item on the agenda, Geneva: International Labour Office), http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/98thSession/ReportsubmittedtotheConference/WCMS_105119/lang-en/index.htm

ETUC, Business Europe, CEEP, UEAPME (2009): Toplumsal cinsiyet eşitliğiyle ilgili eylemler çerçevesi, Son Değerlendirme Raporu, (ETUC, Business Europe, CEEP, UEAPME (2009): Framework of actions on gender equality, Final Evaluation Report), <http://www.etuc.org/a/6709>

Toplumsal Cinsiyetin Ana Akımlaştırılması:

ILO (2006): Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsana Yakışır İş. Toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştiren ILO Sözleşmeleri ve Tavsiyelerinden bir Seçki, Cenevre, (ILO (2006): Gender Equality and Decent Work. Selected ILO Conventions and Recommendations promoting gender equality, Geneva)
http://www.ilo.org/global/standards/information-resources-and-publications/publications/WCMS_088023/lang-en/index.htm



EĞİTİMDE FAYDALANILACAK FİKİRLER

Sosyal Diyalog ve sendika çalışmaları bağlamında, toplumsal cinsiyet ilişkilerinin her düzeyde ve alanda sahip olduğu önemin daha iyi anlaşılabilmesi adına bu eğitim modülünde, katılımcıların toplumsal cinsiyet eşitsizliklerine dair farkındalığını arttırmak ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunun tüm ana plan ve politikalarda nasıl ele alınabileceğini açıklamak istenmiştir.

1. Bilgi sunumu:

Daha önceki Ön Bilgi başlığı altında verilen içerikten faydalanarak katılımcılara, toplumsal cinsiyet eşitliği konusuna tüm ana plan ve politikalarda nasıl yer verilebileceğini ve bunun Sosyal Diyalogdaki önemini açıklayın.

SÜRE: Sunum için 15 dakika, sonrasında soruları cevaplamak, yorumları alıp konuyu toparlamak için 10 dakika ayırın.

2. Gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması ile ilgili çalışmalar konusunda tecrübeler

Burada amaç, katılımcıların toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik plan ve politikalar açısından kendi ülkelerinde sahip oldukları tecrübeleri düşünmeleri ve paylaşmalarıdır.

Yöntem: Katılımcıları en fazla dört ila altı kişilik küçük gruplara ayırın, mümkün olduğunca her grupta hem kadın hem de erkek katılımcı olmasına dikkat edin. Gruplardan şu soruları tartışmalarını isteyin: Sizin ülkenizde, (a) işgücü piyasalarında, (b) sosyal güvenlik sisteminde, (c) çalışma koşullarında ve (d) işçi sendikalarında, en acil ele alınması gereken toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri nelerdir? Bu durum karşısında hükümetler, sosyal taraflar ve sendika yapıları, toplumsal cinsiyet eşitliğini dengeleyebilmek için ne gibi karşı tedbirler almaktadır? Bu düzeylerin her birinde ne gibi dirençler ve engellerle karşılaşılmaktadır? Faaliyet Formu 9'u kullanarak tartışma esnasında not alınız. Bunun ardından, grup çalışmalarının sonuçları tüm katılımcılarla genel oturumda paylaşılmalı ve ortaya çıkan farklılıklar tartışılmalıdır.

SÜRE: Grup çalışmasını açıklamak için 5 dakika, grupların çalışmaları için 30 dakika, tüm katılımcılarla sonuçları tartışıp değerlendirmek için 30 dakika ayırın.

3. Gruplar halinde ve tüm katılımcılarla yapılacak tartışmalar: Sosyal Diyalog için tavsiyeler

Bir önceki çalışmada toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması ile ilgili paylaşılan tecrübelere dayanarak, şimdi de katılımcılardan toplumsal cinsiyete duyarlı bir Sosyal Diyalog süreci için tavsiyeler geliştirmeleri istenmektedir.

Yöntem: Her bir katılımcıya üç adet büyük Post-it kağıdı (ya da üç adet A4 kağıt) dağıtın ve Sosyal Diyalog aracılığıyla toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması konusunda başarı elde etmek için üç öncelik tavsiyesinde bulunmalarını isteyin. Her bir öncelik büyük harflerle yazılmalıdır. Tavsiyeler, müzakerede ele alınacak konularla, alınacak tedbirlerle, diyalog sürecinin kendisiyle ilgili yapısal meselelerle ilgili olabilir. Münferit olarak yapılacak kısa bir hazırlığın ardından katılımcılar birer birer ayağa kalkıp herkese hitaben tavsiyelerini okur ve kağıtlarını duvara yapıştırır. Bu kağıtları şu gruplar halinde bir arada bulunacak şekilde yapıştırın: “müzakere konuları”, “tedbirler” ve “diyalog süreci”. Eğitimci olarak sizin rolünüz kağıtların bu şekilde sınıflandırıldığını takip etmek ve en sonunda yorumlarda bulunmaktır.

SÜRE: Bu çalışmayı katılımcılara açıklamak için 5 dakika, tavsiyeleri yazmak için 10 dakika, her bir katılımcının kendi kağıtlarını sunması için 2-3 dakika, en son yorumlar ve son tartışma için 10 dakika ayırın.

Bu oturum için gereken toplam süre: 145-165 dakika (20 kişilik bir katılımcı grubu için)

FAALİYET FORMU 9


Grup tartışması: Toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri ve toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması

GÖREV: Lütfen aşağıdaki tabloyu doldurarak ülkenizde yaşanan toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini ve ana plan ve politikalarda toplumsal cinsiyet konusuna yer verilmesi için yapılan girişimleri tartışın.

Toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri ve toplumsal cinsiyet için girişimler

Aşağıdaki düzeylerde ülkenizde yaşanan en önemli toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri nelerdir:

→ işgücü piyasaları?

→ sosyal güvenlik?

→ çalışma koşulları?

→ sizin sendikanız?

Toplumsal cinsiyet eşitliğini tüm ana plan ve politikalara yerleştirilmesi için şu düzeylerde ne gibi tedbirler alınmaktadır:

→ devlet politikaları?

→ mevzuat?

→ Sosyal Diyalog ve toplu pazarlık?

→ sizin sendikanızın yapıları?

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin tüm ana plan ve politikalara yerleştirilmesinin önünde aşağıdaki düzeyler açısından ne gibi engeller ve direnç noktaları bulunmaktadır?

→ devlet politikaları:

→ mevzuat:

→ Sosyal Diyalog ve toplu pazarlık:

→ sizin sendikanızın yapıları:

Ekler



EK 1: Faydalı Linkler

EK 2: Sosyal Diyalogla İlgili
Temel ILO Sözleşmeleri

EK 3: Avrupa Sektörel Sosyal
Diyalogunda Yaşanan Zorluklar

EK 4: Beş çatışma yönetim stratejisinin
karşılaştırılması

EK 1: Faydalı Linkler

Avrupa İşçi Sendikaları Federasyonları:

EAEA, Avrupa Sanat ve Eğlence Birliği: <http://www.iaea-globalunion.org/eaea>

EUROCOP, Avrupa Polis Sendikaları Konfederasyonu: <http://www.eurocop.org>

EFBWW/FETBB, Avrupa İnşaat ve Ağaç İşçileri Federasyonu: <http://www.efbww.org>

EFFAT, Avrupa Gıda, Tarım ve Turizm İşçileri Sendikası Federasyonu:
<http://www.elfat.eu/public/>

EFJ/FEJ, Avrupa Gazeteciler Federasyonu: <http://www.ifj.org/en>

IndustriAll, Avrupa Sanayi ve İmalat İşçileri Sendikaları Federasyonu:
<http://www.industrial-europe.eu/>

EPSU, Avrupa Kamu Hizmeti Sendikaları Federasyonu: <http://www.epsu.org/>

ETF, Avrupa Ulaştırma İşçileri Federasyonu: <http://www.itfglobal.org/ETF/>

ETUCE/CSEE, Avrupa Eğitim Sendikaları Komitesi:
http://etuce.homestead.com/ETUCE_en.html

UNI-EUROPA, Avrupa Hizmet ve İletişim İşçi Sendikaları Federasyonu:
http://www.uniglobalunion.org/Apps/uni.nsf/pages/reg_europaEn

ILO:

ACTRAV Cenevre, İşçi Faaliyetleri Bürosu:
<http://www.ilo.org/actrav/lang—en/index.htm>

ACTRAV Torino, İşçi Faaliyetleri Bürosu'nun İşgücü Eğitim Programı:
http://actrav.itcilo.org/index_en.php

AVRUPA KOMİSYONU:

Avrupa Komisyonu, İstihdam, Sosyal İşler ve İçerme Genel Müdürlüğü web sayfasının sosyal diyalogla ilgili kısmı:
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=en>

EK 2: Sosyal Diyalogla İlgili Temel ILO Sözleşmeleri

Sosyal Diyalog:

Sendika Özgürlüğüne ve Örgütlenme Hakkının Korunmasına İlişkin 87 Sayılı ILO Sözleşmesi, 1948,

<http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convde.pl?C087>

Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkına İlişkin 98 Sayılı ILO Sözleşmesi, 1949,

<http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convde.pl?C098>

Üçlü Danışmaya İlişkin 144 Sayılı ILO Sözleşmesi, 1976,

<http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convde.pl?C144>

Toplu Pazarlığa İlişkin 154 Sayılı ILO Sözleşmesi, 1981,

http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312299

Üçlü Danışmaya İlişkin 152 Sayılı ILO Tavsiye Kararı, 1976,

<http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convde.pl?R152>

Toplu Sözleşmeye İlişkin 091 Sayılı ILO Tavsiye Kararı, 1951,

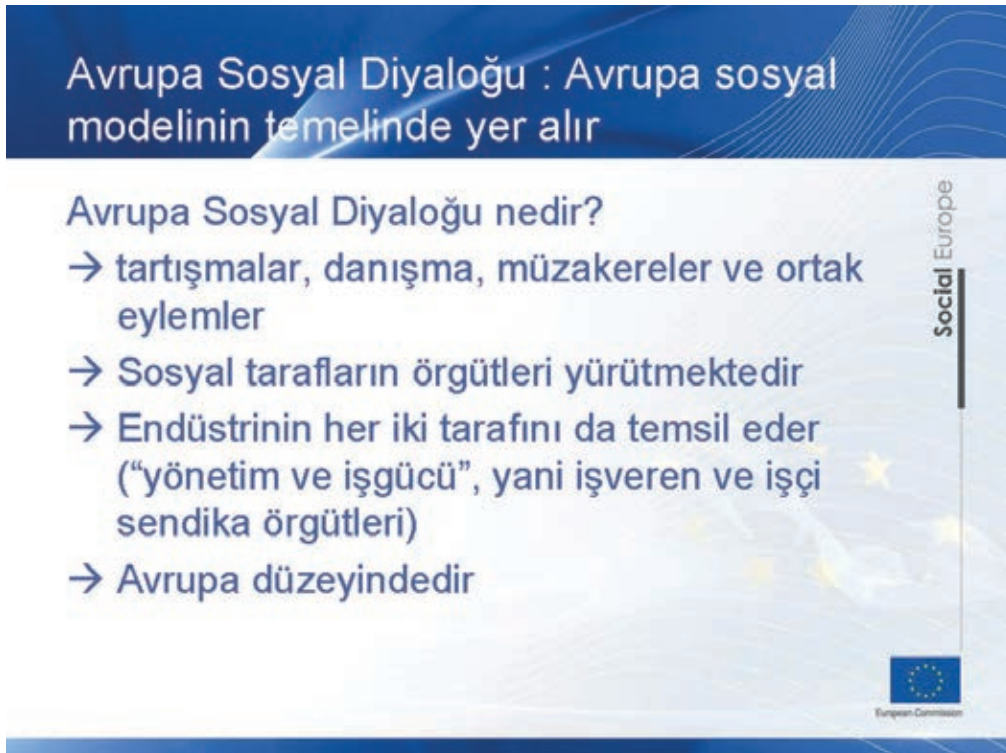
http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:55:0:::55:P55_TYPE,P55_LANG,P55_DOCUMENT,P55_NODE:REC,en,R091,/Document

Ek 3: Avrupa Sektörel Sosyal Diyaloğunda Yaşanan Zorluklar

Slayt 1



Slayt 2



Slayt 3



Slayt 4

Avrupa sosyal diyalogu : Avrupa sosyal modelinin temelinde yer alır

Güçlü kurumsal destek

- AB'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma (TFEU) Mad. 152: Sosyal tarafların rolünü Birlik düzeyinde tanır ve destekler + Üçlü Sosyal Zirve
- Mad. 154: Komisyon'un Avrupa sosyal taraflarına **danışmasını** teşvik eder + aralarındaki diyalog için dengeli **destek**
- Mad. 155: sosyal taraflarca yapılan **anlaşmalar**

Social Europe

European Commission

Slayt 5

Avrupa sosyal diyalogu : Avrupa sosyal modelinin temelinde yer alır

- Sosyal taraflar Avrupa sosyal standartlarının belirlenmesinde katkı sağlar
 - Avrupa sosyal tarafları, Avrupa düzeyinde politika yapma süreçlerine dahildir :
 - Sosyal taraflara danışma süreçleri
 - Komisyonun etki değerlendirmesi sürecinde sektörel diyalog komitelerine daha çok danışılmaktadır
 - Özerk diyaloglarının sonuçları
- Sosyal Diyalog, **ulusal düzeyde yürütülen sosyal diyalog** ve endüstriyel ilişkileri tamamlayıcı niteliktedir

Social Europe

European Commission

Slayt 6

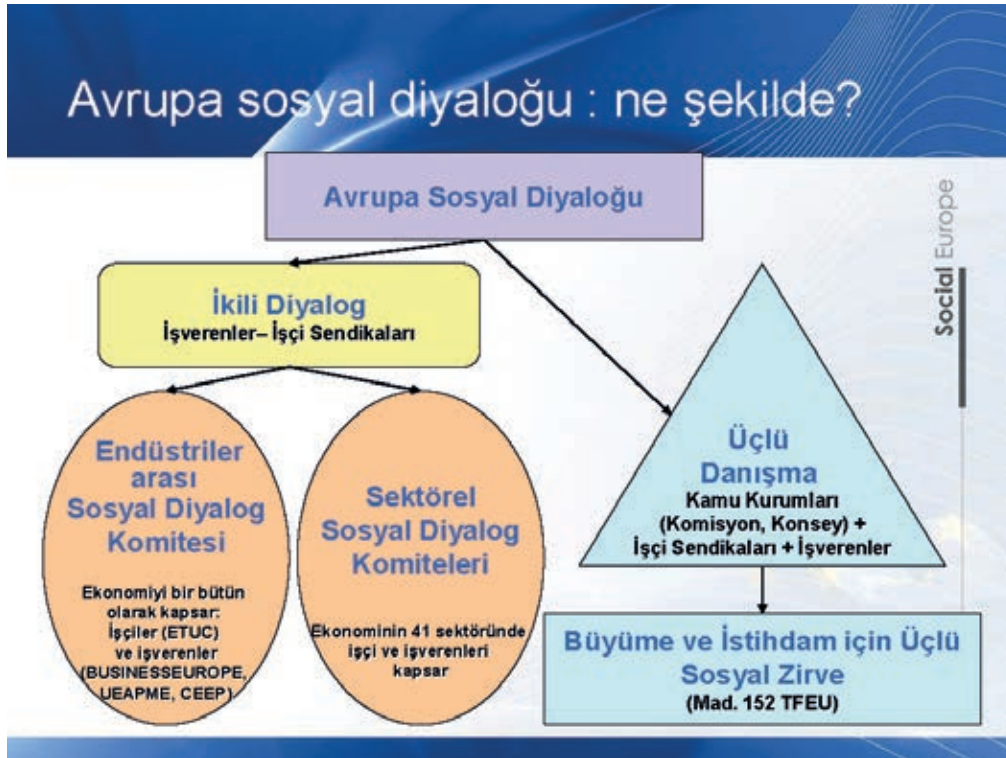
Avrupa sosyal diyalogu : Avrupa sosyal modelinin temelinde yer alır

TFEU Madde 154 ve 155 uyarınca danışma ve müzakere süreci

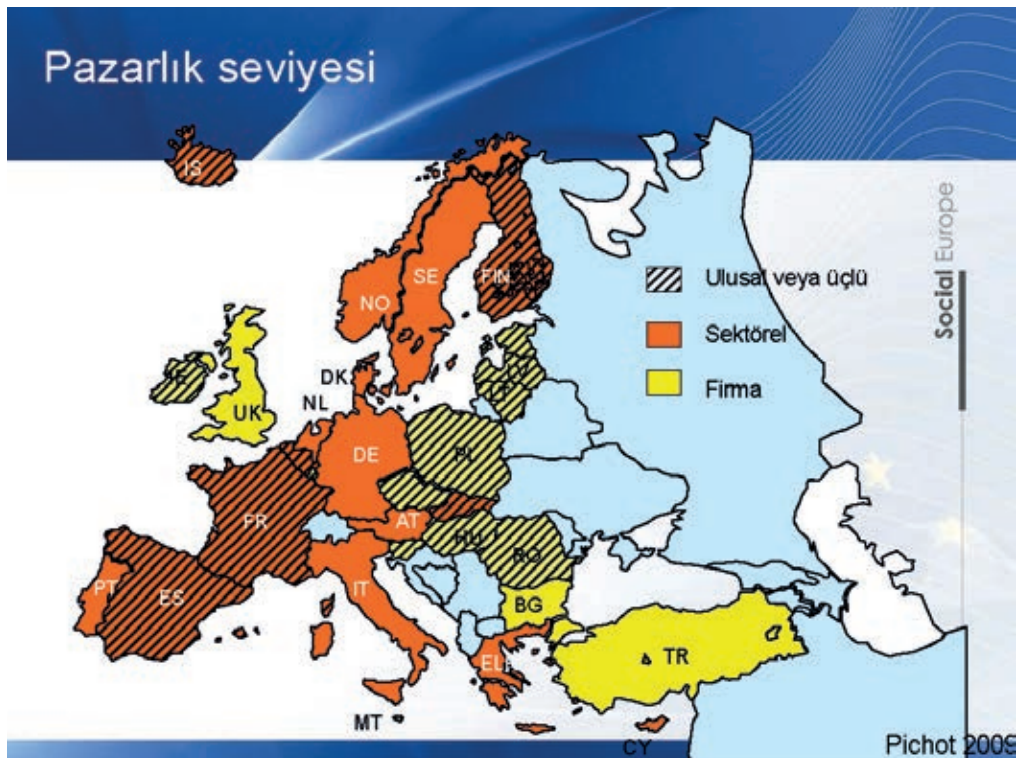
Social Europe

European Commission

Slayt 7



Slayt 8



Slayt 9

Avrupa sosyal diyalogu : aktörler

İşverenler

İşçiler

1. Endüstriler arası – genel sosyal taraf örgütleri




2. Belli bir işçi veya işletme kategorisini temsil eden endüstriler arası örgütler




3. Sektörel sosyal taraf örgütleri
 - 63 sektörel işveren örgütü
 - 15 sektörel işçi örgütü

Social Europe



Slayt 10

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

- Hukuki zemini : “Avrupa düzeyinde sosyal taraflar arasında Diyalogu destekleyecek Sektörel Diyalog Komitelerinin kurulmasıyla ilgili 20 Mayıs 1998 tarihli Komisyon Kararı” (98/500/EC)
- Yeni bir komite için kriterler (Madde 1)

Her iki tarafta yer alan örgütler :

 - Belli sektörler veya kategorilere hitap etmeli ve Avrupa düzeyinde örgütlenmeli;
 - Üye Ülkelerdeki sosyal taraf yapılarının birer parçası olan örgütlerden oluşmalı;
 - Anlaşmaları müzakere edebilecek kapasitede olmalı;
 - Birkaç Üye Ülkeyi temsil edebilmeli;
 - Komite işleyişine etkin şekilde katılım gösterebilecek yeterli kapasitede yapılara sahip olmalı.

Social Europe



Slayt 11

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

Yeni bir Sektörel Sosyal Diyalog Komitesi (SSDK) kurmak: adımlar

- Sosyal taraflar, İstihdamdan Sorumlu AB Komisyonu Üyesine, yeni komite kurma ihtiyacının sebebini açıklayan ortak bir talep iletir; taslak çalışma programı da sunulabilir
- Komisyon Üyesi, talebin alındığını beyan edip sosyal tarafların temsil edebilirliğini değerlendirmek için bir anket gönderir
- Komisyon ankete dayanarak, temsil gücü de dahil tüm kriterlerin karşılanıp karşılanmadığına bakar
- Komisyon Üyesi yeni bir SSDK kurulmasını kabul eder / reddeder
- Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi Vakfı (Eurofound, Dublin) Resmi Temsil Edebilirlik Çalışması yapar

Social Europe


European Commission

Slayt 12

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

Yeni bir SSDK kurmak: Avrupa Komisyonu'nun değerlendirmesi

- Örgütler, standart olarak NACE ekonomik faaliyetlerin sınıflandırılmasına göre belirlenmiş belirli bir sektörü mü ilgilendirmektedir?
- Temsil edebilirlik
 - Örgütlerin faaliyet alanı, ilgili sektördeki tüm potansiyel çalışanları kapsar mı :
 - tüm çalışan grupları
 - her tür ekonomik faaliyet
 - her tür şirket
 - küçükü büyüğü tüm şirketler
 - Ulusal düzeyde ve AB düzeyinde ilgili sektörde başka sosyal taraf örgütleri var mı?

Social Europe


European Commission

Slayt 13

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

- 41 adet komite
- 145 milyon işçi kapsamaktadır
→ AB işgücünün dörtte üçü
 > 6 milyon işletme
- 667 adet metin (2011'e dek)
 - Ortak görüş ve araçlar
 - Süreç odaklı metinler
 - 20 adet anlaşma (7'si endüstriler arası, 13'ü sektörel olmak üzere)
 - 9 özerk anlaşma
 - 9 tanesi, AB Direktifleriyle uygulanmakta (ayrıca 2 tane daha uygulanacaktır)

Social Europe



Slayt 14

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

<i>Doğal kaynak sektörleri</i>	Tarım	Madencilik	Deniz balıkçılığı
<i>İmalat sektörleri</i>	Kimya sanayii	İnşaat	Elektrik
	Ayakkabı	Mobilya	Gaz
	Kağıt sanayii	Gemi yapımı	Çelik
	Şeker	Tabaklama ve deri	Metal
	Tekstil ve giyim	Ağaç işçiliği	Gıda ve İçecek
<i>Hizmet sektörü</i>	Görsel işitsel	Bankacılık	Merkezi yönetim idareleri
	Sivil havacılık	Sözleşmeli Yiyecek İçecek Hizmetleri	Eğitim
	Endüstriyel temizlik	Ticaret	Otel ve restoran
	Hastane ve Sağlık Hizmeti	İç su yolları	Sigorta
	Canlı performans	Yerel ve bölgesel idareler	Kişisel hizmetler / Kuaförlük
	Posta hizmetleri	Özel güvenlik	Profesyonel futbol
	Demiryolları	Karayolu taşımacılığı	Deniz taşımacılığı
	Telekomünikasyon	Geçici iş ilişkisiyle çalışma	

Social Europe



Slayt 15

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

(Henüz) Kapsama girmeyen sektörler

- Hukuk, ticari iş, pazarlama, ofis destek hizmetleri (7 m)
- Sosyal çalışma (4.3 m)
- Ev işi, evde çalışanlar (2.4 m)
- Bilgi ve iletişim teknolojisi hizmetleri (2-2.5 m)
- Finansal aracı ve emlak faaliyetleri (2 m)
- Bilim, araştırma & geliştirme (1.4 m)
- **spor ve rekreasyon faaliyetleri** (1.1 m)
- Atık toplama (1 m)
- Su toplama ve arzı (0.5 m)
- Petrol çıkarma ve üretme (0.3 m)
- **Baskı /grafik** (0.85 m)

Social Europe

European Commission

Slayt 16

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

Kom.

Sosyal Taraflar
»Özerklik ve sorumluluk «

Diyalogun usul kurallarına karar vermek (amaçlar, hazırlık, başkanlık ...)

Diyalogun düzeyi ve ritmine karar vermek (toplantı sayısı ve türü)

Diyalogun içeriğine karar vermek (toplantı gündemi)

Diyalogun sonucuna karar vermek (araçlar)

Social Europe

European Commission

Slayt 17

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

Kom.

Sosyal Diyalog Komitesi

Komisyon

- Süreci yönlendiren (Mad. 154 danışma süreci)
- Kolaylaştıran (toplantılar)
- Destek veren (teknik & finansal)

➔ proaktif rol (olaylar gerçekleşmeden önce) ve reaktif rol (olaylar gerçekleştikten sonra) / destekleyici rol

Social Europe

European Commission

Slayt 18

Avrupa sektörel sosyal diyalogu

Avrupa Komisyonundan Destek

- Tarafsız başkan ya da talep edilirse başka bir rol
- Avrupa sekreterlarıyla birlikte toplantıları hazırlamak
- Seyahat masraflarının, odaların, sözlü tercüme masraflarının karşılanması
- Tutanaklar; sonuçların yayınlanması (yazılı tercüme)
- Etkin bilgi ve danışma süreci için gerekli diğer hizmet birimleriyle işbirliği
- Sosyal diyalog bütçe desteğinin sunulmasıyla: sosyal tarafların çalışma programıyla ilgili projeleri; müzakereler; AB düzeyine kapasite geliştirme (ulusal eylemler için ise Avrupa Sosyal Fonu)
- İrtibat Forumunun organize edilmesi; sektörler arası faaliyetleri teşvik etmek ve desteklemek

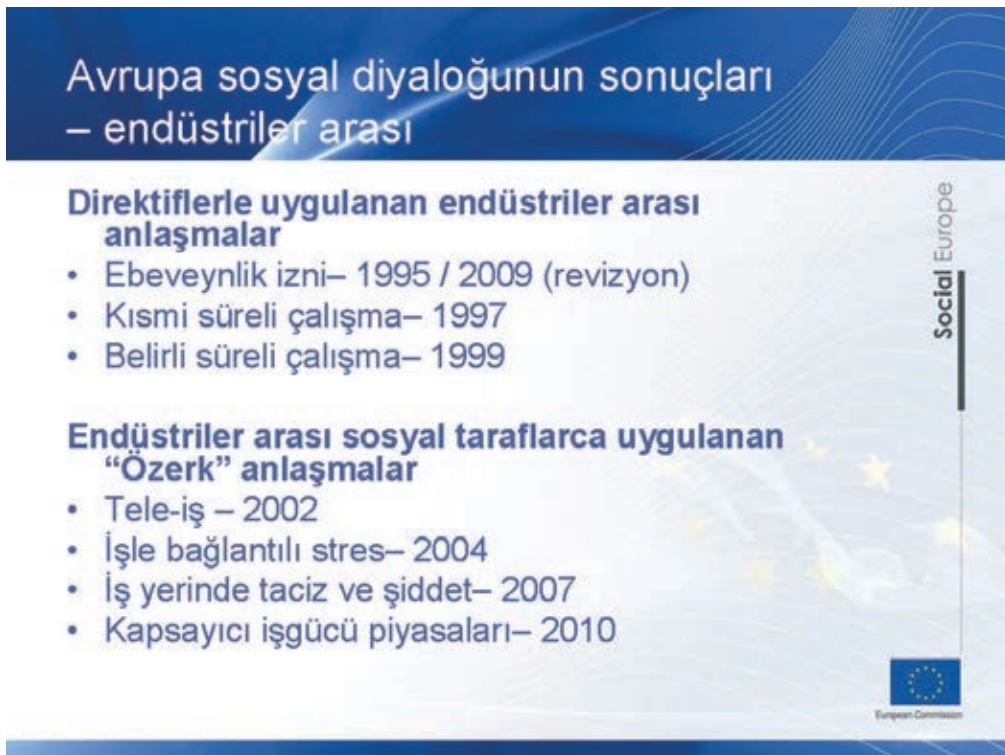
Social Europe

European Commission

Slayt 19



Slayt 20



Slayt 21

Avrupa sosyal diyalogunun sonuçları : sektörel

Anlaşmalar

- Demiryolları– Çalışma süresi düzenlemesinin belli yönlerini ilgilendiren anlaşma (Direktif; 1998)
- Deniz taşımacılığı– Gemi adamlarının çalışma sürelerini düzenleyen Avrupa anlaşması (Direktif; 1998)
- Sivil havacılık – Sicil havacılıkta mobil personelin çalışma sürelerinin düzenlenmesi üzerine Avrupa Anlaşması (Direktif; 2000)
- Demiryolları– Sınır ötesinde birlikte işleyebilen sistemle verilen hizmetlerde görevli mobil personelin çalışma koşullarının bazı yönlerini ilgilendiren anlaşma (Direktif; 2004)
- Demiryolları – Sınır ötesinde birlikte işleyebilen sistemle hizmet veren makinistler için bir Avrupa lisansı anlaşması (özerk; 2004)
- Çok sektörlü– Kristalin Silikayla ve Onu İhtiva Eden Ürünlerde İyi Yöntemlerde Çalışmak ve Kullanımını Sağlamak Yoluyla İşçilerin Sağlığını Koruma Anlaşması (özerk; 2006)
- Deniz taşımacılığı– Denizcilik Çalışma Sözleşmesine ilişkin Anlaşma (Direktif; 2008)
- Demiryolları – Avrupa Lokomotif Makinistleri Lisansıyla ilgili CER-ETF (Avrupa Demiryolu ve Altyapı Şirketleri Topluluğu-Avrupa Ulaştırma İşçileri Federasyonu) Anlaşmasının uygulanmasına dair Ortak Bildiri (özerk; 2009)
- Bireysel hizmetler– Avrupa Kuaförlük Sertifikalarının uygulanmasıyla ilgili Avrupa anlaşması (özerk; 2009)
- Hastaneler– Hastane ve sağlık sektöründe kesici yaralanmaların önlenmesi çerçeve anlaşması (Direktif; 2009)

Social Europe

European Commission

Slayt 22

AB sosyal taraflarınca yakın zamanda yapılan sektörel anlaşmalar

- AB sosyal taraflarının, AB mevzuatı aracılığıyla uygulanmasını talep ettiği/beklediği 3 anlaşma :
 - İç su yolu taşımacılığında çalışma süresi düzenlemesinin belli yönlerini ilgilendiren Avrupa anlaşması – İmza tarihi 15 Şubat 2012
 - Kuaförlük sektöründe iş sağlığı ve güvenliğinin korunmasına ilişkin Avrupa çerçeve anlaşması – İmza tarihi 26 Nisan 2012
 - Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 2007 tarihli Balıkçılık Sektöründe Çalışma konulu Sözleşmesinin (C188) uygulanmasına ilişkin Balıkçılık sektöründe bulunan Avrupalı sosyal taraflar arasında varılan anlaşma – İmza tarihi 21 Mayıs 2012
- AB sosyal tarafları ve ulusal düzeyde onlara bağlı örgütlerce özerk şekilde uygulanacak 1 anlaşma :
 - Profesyonel futbol sektöründe standart oyuncu sözleşmeleri için asgari gereklilikler – İmza tarihi 19 Nisan 2012

Social Europe

European Commission

Slayt 23

Avrupa sosyal diyalogunun sonuçları : sektörel

Süreç odaklı metinler

- Hastane Sektöründe Çalışanların Sınır-ötesi Düzeyde Etik Olarak İşe Alma ve Bulunduğu İşte Tutma konusunda EPSU- HOSPEEM (Avrupa Kamu Hizmetleri Federasyonu-Avrupa Hastane ve Sağlık Sektörü İşverenler Birliği) davranış kuralları ve takibi (2008)
- İşyerinde üçüncü taraflar şiddeti ve tacizi konusunda çok sektörlü kılavuzlar (2010)
- Eğitim- Eğitim paydaşları arasında Yaşam Boyu Öğrenmeyle ilgili Bölgeler arası işbirliği üzerine Ortak Kılavuz (2011)
- Toplumsal Cinsiyet Eşitliğiyle ilgili Eylemler Çerçevesi (görsel işitsel sektör, 2011)

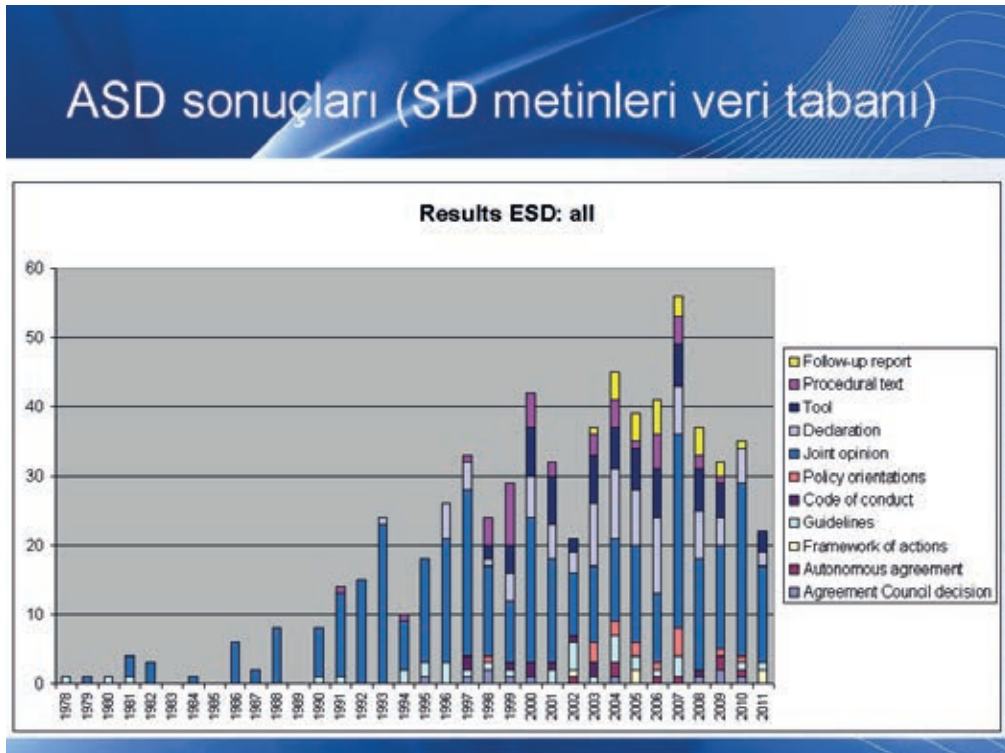
Ortak görüşler ve araçlar

- Elektrik Sanayiinde Yeniden Yapılanma: En İyi Uygulamalar Kılavuzu eşliğinde Sosyal Yönden Sorumlu bir Yeniden Yapılanma için Araç Kiti (2008)
- Kimya Sanayii- Yeniden Yapılanma, Değişim Yönetimi, Rekabetçilik ve İstihdam konusunda Ortak Olarak Çıkarılan Dersler (2008)
- Görsel İşitsel Endüstride Sosyal Diyalogu Geliştirme. Görsel işitsel sektördeki Avrupalı sosyal tarafların Ortak Bildirisi (2010)
- İnşaat alanında ortak kullanımlı veri tabanı
- Konaklama sektöründe yeterlilikler ve beceriler pasaportu

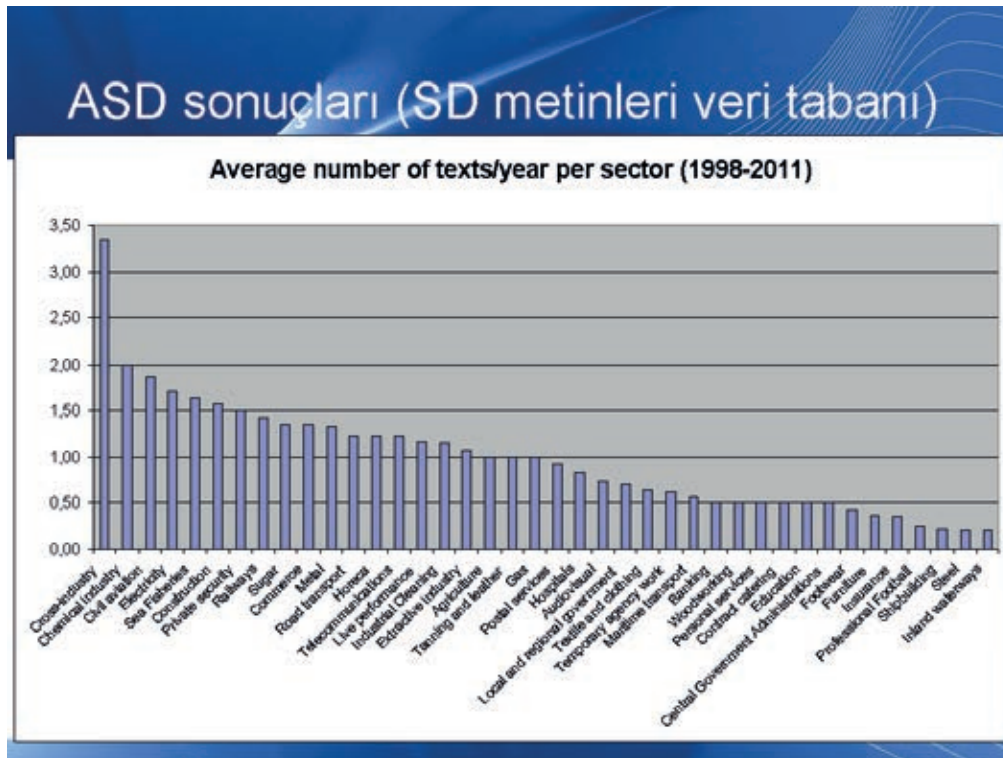
Social Europe



Slayt 24



Slayt 25



Slayt 26

Avrupa Sosyal Diyalogunda Yaşanan Zorluklar

- **Ulusal düzeydeki tüm sosyal tarafların aktif olarak dahil olması;**
 - Avrupa sosyal diyalogunda aşağıdakileri elde etmek için mutlaka gereklidir :
 - Meşruluk
 - Etkin sonuç elde etmek ve ulusal düzeyde takip sağlamak
 - Avrupa sosyal tarafları ilerleme kaydetmiştir ancak hala yapılması gerekenler vardır
- **Danışma ve idari kapasite**
 - Avrupa sosyal tarafları, Avrupa düzeyinde politika yapma sürecine katılır
 - Üyeler arasında koordinasyon sağlamak ve zamanında tepki verebilmek için kapasite gerekir
 - Kapasite, ulusal düzeyde bağlı örgütlerin kapasitesine bağlıdır

Slayt 27

Avrupa Sosyal Diyalogunda Yaşanan Zorluklar

- Avrupa düzeyinde anlaşmalar müzakere edebilme kapasitesi
 - Bir sektörel diyalog komitesine katılım için gerekli koşullardan bir tanesidir
 - Sektörel müzakereler için kurumsal çerçevenin sunduğu potansiyel henüz tam olarak kullanılmamaktadır
 - Komisyon, müzakereler için teknik ve finansal destek sağlar ayrıca talep edilirse hukuki tavsiye de sunar
- Anlaşmaları uygulama kapasitesi
 - Avrupa sektörel sosyal taraf örgütlerinin çoğu, ulusal düzeyde kendilerine bağlı örgütler üzerinde sınırlı nüfuza sahiptir
 - Ulusal düzeyde takibin gerçekleştirilmesi için :
 - Ulusal sektörel sosyal tarafların AB diyaloguna etkin katılımı gerekir
 - AB sosyal diyalog mekanizmaları ve ulusal endüstriyel ilişkiler sistemleri arasında etkileşim önemlidir
 - Sosyal tarafların temsil edebilirliği önemlidir

Social Europe


European Commission

Slayt 28

Özellikle "Yeni" Üye Ülkelerin karşısındaki zorluklar

- Ulusal düzeyde yapısal zayıflıklar
 - Tarihi sebepler (toplumlarda yaşanan dönüşüm, özelleştirmeler, işveren örgütlerinin yapısı, üçlü sosyal diyalog)
 - Sosyal taraflar, genelde kapasite geliştirme önlemlerine katılım gösterebilecek "kapasiteye" sahip değil
- AB düzeyinde belirli sektörel zayıflıklar
 - Örn: firma seviyesinde sosyal diyalog
- Uyarılama yapılabilir!
 - Örn: AB Endüstriyel Politikası, sektörel düzeyin daha da farkına varmakta– Destekleyici yapıların belirlenmesi gerekli

Social Europe


European Commission

Slayt 29

Avrupa sosyal diyalogu : Avrupa Komisyonundan gelen diğ er destekler

Sosyal diyalogu desteklemeye ve uzmanlig i arttırmaya yönelik bütçe doğ ruları

- Bütçe baş lığı 04 03 03 01 – Endüstriyel ilişkiler ve Sosyal Diyalog
 - EUR 16 500 000 (2011)
 - Amaçlar
 - Endüstriler arası ve sektörel düzeylerde Avrupa sosyal diyalog unu desteklemek
 - Endüstriyel ilişkiler alanında uzmanlig i geliştirmek
 - Aktiviteler
 - Proje hibeleri (80-85/yıl)
 - Sosyal diyalog toplantıları
 - Çalışmalar, yayınlar
 - Bilgi ve iletişim
 - Konferanslar
 - ILO ile ortak çalışma

Social Europe



European Commission

Slayt 30

Avrupa sosyal diyalogu : Avrupa Komisyonundan gelen diğ er destekler

Sosyal diyalogu desteklemeye ve uzmanlig i arttırmaya yönelik bütçe doğ ruları

- Bütçe baş lığı 04 03 03 02 – İşçi örgütleri için bilgi ve eğitim tedbirleri
 - 17 000 000 EUR (2011)
 - Proje hibeleri (20-25/yıl)
 - Operasyonel hibeler ETUI (Avrupa Sendikalar Enstitüsü), EZA (Avrupa İşçi Soruları Merkezi)
- Bütçe baş lığı 04 03 03 03 – İşletmelerde bilgi, danışma ve işletme temsilcilerinin katılımı
 - 7 500 000 EUR (2011)
 - Proje hibeleri

Social Europe



European Commission

Slayt 31

Avrupa sosyal diyalogu : Avrupa Komisyonundan gelen diğer destekler

Avrupa Sosyal Fonu

- Üye Ülkelerdeki sosyal taraf örgütlerinin idari kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik destek girişimleri (ulusal eylemler)

Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA)

- Potansiyel aday ve aday ülkelerin AB'ye katılım sürecine yardım eder
- İlgili bileşenleri :
 - Geçiş Dönemi Desteği ve Kurumsal Yapılanma
 - İnsan Kaynakları Geliştirme

Social Europe

European Commission

Slayt 32

İnternette Avrupa Sosyal Diyalogu

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=en>



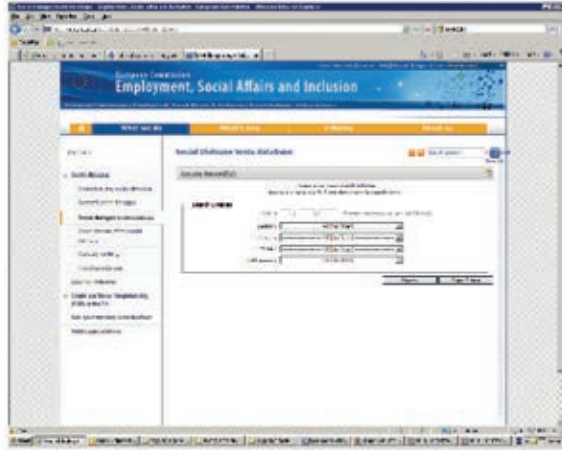
Social Europe

European Commission

Slayt 33

İnternette Avrupa Sosyal Diyalogu

Sosyal Diyalog metinleri veri tabanı :
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=521&langId=en>



Social Europe

European Commission

Slayt 34

Dinlediğiniz için teşekkürler!



Social Europe

European Commission

Ek 4: Beş çatışma yönetimi stratejisinin karşılaştırılması

Slayt 1



Slayt 2

İşbirlikçi

- ✓ Hem iddialı hem işbirlikçidir
- ✓ Kendi hedefleri ve ilişkilerine değer verir
- ✓ Çatışmaları, çözülecek sorunlar olarak görür
- ✓ Her iki tarafın da amacına ulaşacağı bir çözüm arar
- ✓ Gerilimi azaltarak ilişkileri iyileştirebilir
- ✓ Her iki tarafı da tatmin edecek bir çözüm bulmak için karşısındakiyle çalışmayı dener

Slayt 2

Slayt 3

Rekabetçi

- ✓ İddialıdır ve işbirliğine açık **değildir**
- ✓ Kazan/kaybet ve kazanan sen ol
- ✓ Güç odaklı : karşısındakini kendi çözümünü kabul etmeye zorlar
- ✓ Amaçlar, ilişkilerden daha önemlidir
- ✓ Başkalarının beğenip beğenmemesi, kabul edip etmemesi önemli değildir
- ✓ Saldırıyla, güç uygulayarak, alt ederek ve göz korkutarak kazanmak
- ✓ Şu anlama gelebilir : kendi haklarını savunmak, doğru olduğuna inanılan şeyi savunmak ya da kazanmaya çalışmak

Slayt 3

Slayt 4

Kaçınan

- ✓ İddialı **değildir** & işbirliğine açık **değildir**
- ✓ Kendisinin ya da başkalarının ilgilendiği meselelerin peşinden gitmez
- ✓ Çatışmayı çözmek için ele almak istemez : yüzleşmektense geri çekilmek daha kolaydır (fiziksel ve psikolojik olarak)
- ✓ Meselenin etrafından dolaşabilir, erteleyebilir veya geri durabilir
- ✓ Çatışmanın çözümünün umutsuz olduğunu düşünür & çaresiz hisseder

Slayt 4

Slayt 5

Uyumlu

- ✓ İddialı **değildir** & işbirliğine açıktır
- ✓ Kendi endişelerini bir kenara koyar, başkalarınınkiniyle ilgilenir
- ✓ Özveride bulunma (kendi hedeflerinin önemi çok azdır)
- ✓ Başkaları tarafından kabul edilmek, sevilmek ister
- ✓ İlişkilerde uyum adına çatışmalardan kaçınılması gerektiğini düşünür
- ✓ Aslında başka türlü davranmayı tercih etse de birinin söylediklerine uyacak şekilde davranabilir

Slayt 5

Slayt 6

Ödünle uzlaşan

- ✓ İddialı & işbirlikçi olma arasında orta çizgidedir
- ✓ İki tarafın da kazanacak şeylerinin olduğu bir çözüm arar
- ✓ Rekabetçilikle uyumlu olma stratejileri arasında orta çizgidedir —İşbirlikçi stratejiye kıyasla daha çok şeyden vazgeçebilir ama uyumluya kıyasla daha az şeyden vazgeçer
- ✓ Orta yolu bulmak için hedef ve ilişkilerinden kısmen ödün verebilir
- ✓ Bir mesele karşısında kaçınmaktansa direkt ele almak ister
- ✓ Ortada buluşmak, karşılıklı ödünlere vermek ya da kısa sürede bir orta-yol pozisyonu aramak anlamına gelebilir

Slayt 6

