



International
Labour
Organization

► ILO Ana Rapor

► Sosyal Diyalog Raporu 2022

Kapsayıcı,
sürdürülebilir ve
dayanıklı toparlanma için
toplu pazarlık

Yönetici özeti

► Yönetici Özeti

Gelir eşitsizliğinin artması ve işgücü piyasası fırsatlarında boşlukların derinleşmesine ilişkin endişeler çoğalmaktadır. Bu durum bir yandan üretkenliğin ağır biçimde artması, diğer yandan ise işgücünün milli gelirdeki payının düşmesiyle kendini göstermektedir. COVID-19 küresel salgını bu eşitsizlikleri daha da şiddetlendirmiş ve ekonomiler, işgücü piyasaları ve toplumlarda mevcut kırılmalıkları açığa çıkarmıştır. Virüsün yayılmasını durdurmak için alınan önlemler, milyonlarca işletme ve yüz milyonlarca işçi için kazanç kaybı ile sonuçlanmıştır. İş devamlılığı tehlikeye atılmıştır. Çalışma örüntülerini uyarlayarak uzaktan çalışmaya geçebilenler ve işleri askıya alınan veya işlerini tamamen kaybedenler arasında bariz bir ayrım ortaya çıkmıştır: ilk grup genellikle daha iyi ücretler alırken ikinci grup düşük ücretliler arasındadır. ILO'nun tahminlerine göre, 2019'da dünya genelinde 186 milyon olan işsizlerin sayısı 2022'de çarpıcı biçimde artarak 207 milyona yükselecektir.¹

Toplu pazarlık, bir yandan eşitsizlik üzerindeki etkilerin bazılarını yumuşatırken diğer yandan işletmelerin ve işgücü piyasalarının dayanıklılığını artırarak COVID-19 krizinin istihdam ve kazançlar üzerindeki etkilerinin hafifletilmesinde rol oynamıştır. Halk sağlığı önlemlerinin ihtiyaca göre uyarlanması ve işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin (İSG) güçlendirilmesi, birçok toplu sözleşmede öngörülen ücretli sağlık izni ve sağlık yardımlarıyla birlikte, milyonlarca işçiyi koruma altına almış ve ekonomik faaliyetlerin devamlılığını desteklemiştir. COVID-19 krizi nedeniyle uzaktan çalışma ve karma çalışma deneyimlerine yanıt olarak müzakereyle yapılan sözleşmeler, bu uygulamaları dönüştürmekte ve insana yakışır dijital çalışmanın var olduğu bir geleceğin yolunu açmaktadır.

Toplu pazarlık ve işin yönetişimi

Toplu pazarlık nedir?

Toplu pazarlık, bir veya birden fazla işveren (veya işveren örgütü) ve bir veya birden fazla işçi örgütü (yani, sendika) arasındaki isteğe bağlı müzakere sürecidir. Temsil eden taraflar kendi taleplerini dile getirmek ve bulundukları konumun temelinde yatan bilgileri paylaşmak için bir araya gelmekte ve görüşmeler ve karşılıklı ödünleşimler yoluyla fikir birliğine varmayı hedeflemektedir. İdeal olarak, bu müzakereler çalışma ve istihdam koşullarını düzenleyen bir toplu sözleşmenin imzalanmasıyla sonuçlanmaktadır.

Toplu pazarlık hem yetkinleştirici bir hak, hem iyi niyetle hareket eden bağımsız temsilci taraflar arasında isteğe bağlı bir müzakere süreci, hem de -fikir birliğine varıldığı takdirde- toplu sözleşme biçiminde ortaya çıkan maddi bir düzenleyici sonuçtur.

Sosyal diyalogun merkezinde: Toplu pazarlık.

Toplu pazarlık iyi niyetle yapılan, isteğe bağlı müzakereleri kapsar. Sosyal diyalogun işyerinde danışma ve işbirliği gibi diğer biçimlerine benzer olarak, bilgi alışverişini içerir. Toplu pazarlığın temellerini, çalışma yaşamında iki temel ilke ve hak oluşturmaktadır: örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması. Birer yetkinleştirici hak olarak, bu özgürlükler, işgücü piyasalarının demokratik temellerini oluşturmakta ve işin kapsayıcı ve etkili yönetişiminin önünü açmaktadır. Müzakere süreci zaman zaman önemli çekişmeler içerirse de, zaman içinde, pazarlık eden taraflarca tekrarlı biçimde verilen tavizler güven, istikrar ve çalışma barışı açısından peyderpey katkı sağlayabilmektedir.

Toplu pazarlık, çalışma ve istihdam koşullarının düzenlenmesine yönelik -tarafların kendilerinin yürürlüğe koyduğu- benzersiz bir mekanizma sağlamaktadır. Çalışma yaşamının temsilci aktörleri, hep birlikte, yeni standartlar oluşturmakta veya asgari yasal standartları uygulamakta, ihtiyaçlara göre uyarlamakta ve iyileştirmektedir.

¹ ILO, Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm: Eğilimler 2022 (2022).

Toplu pazarlığın özerk ve temsilci tarafları içermesi, sonucunun meşruiyetine güven duyulmasını teşvik etmektedir. Toplu sözleşmeler, fikir birliğine *her iki* tarafın da çıkarlarını göz önünde bulunduran karşılıklı paylaşımlar aracılığıyla maddi sonuçların şekillendirilmesine dayalıdır.

Toplu pazarlık: İşin kapsayıcı ve etkili yönetişimine katkıda bulunur

Ortak düzenleme biçimi olarak **toplu pazarlık**, işletmeler ve işgücü piyasalarının istikrarı, eşitliği, uyumluluğu ve dayanıklılığı üzerinde olumlu etkiler yaratarak **işin kapsayıcı ve etkili yönetişimine önemli katkı sağlayabilir**.

- **Toplu pazarlık, işin ihtiyaçlara yanıt verebilir biçimde yönetişimi için bir model oluşturmaktadır;** bu model kural koyma açısından yetki devrini ve ortak düzenlemenin teşvik edilmesini içerir. Tarafların kuralları kendi özel koşullarına göre tasarlamasına ve koşullar değiştiğinde bu kuralları uyarlamasına imkan tanır. Bu rapor, ortak düzenleme biçimi olarak toplu pazarlığın COVID-19 krizi sırasında ihtiyaçlara yanıt verilmesine ilişkin kanıtlar sunmaktadır.
- **Toplu sözleşmeler**, hem işletmeleri ve işçileri kapsayıcılığı hem de çalışma ve istihdam koşullarını ele alma biçimi bakımından, **kapsayıcı emek korumasını kolaylaştırmaktadır**. Bu, aynı zamanda ücret dağılımına ilişkin olarak, eşitlik üzerinde olumlu etkiler yaratabilmektedir. Bu rapor, geçici istihdam edilen işçilere daimi istihdam edilenlerle aynı kişisel koruyucu ekipman (KKE) ve sağlık yardımlarına erişimin sağlanması gibi, kapsayıcı emek korumasının önemini vurgulamaktadır.
- **Etkili toplu pazarlık kurumları, sürdürülebilir işletmeler için yetkinleştirici ortamın parçasını oluşturur** ve sağlam çalışma ilişkilerine temel oluşturan güven, işbirliği ve istikrarı teşvik eder. Ülkenin bağlamına göre, bu kurumlar sosyal korumanın (sağlık hizmetleri dahil) ortak havuzdan finanse edilmesini kolaylaştırmakta, işgücü devir oranını azaltmakta veya nitelikli ve deneyimli işgücünün muhafaza edilmesine yardımcı olmaktadır. Bu rapor özellikle, toplu pazarlığın, durgun dönemlerde deneyimli işçilerin muhafaza edilmesini ve böylelikle durumlar daha iyiye gittiğinde işletmelerin ekonomik faaliyetlerini hızla başlatabilmesini nasıl mümkün kıldığını incelemektedir.
- **Toplu sözleşmeler yasal veya müzakereyle belirlenmiş standartlara uygunluğu artırabilmekte**, böylelikle çalışma idare sistemlerini

çalışma standartlarının izlenmesi ve uygulanmasında yer alan bazı düzenleyici kaynaklardan kurtarabilmektedir. Bu rapor, toplu sözleşmeler ile işletme düzeyinde İSG standartlarına uygunluk arasındaki olumlu ilişkiye yönelik kanıtlar sunmaktadır.

- **Toplu pazarlık** kısa vadede **dayanıklılığın oluşturulmasına katkıda bulunmanın** işlerin devamlılığını güvence altına almak ve insanların işlerini ve kazançlarını kurtarmak için gereken ödünleşimleri kolaylaştırmanın yanı sıra, uzun vadede çalışma uygulamalarını da dönüştürmektedir. Bu konular özellikle COVID-19 krizi bağlamında son derece önemli hale gelmiştir.

Köklü ve temel bir çalışma kurumu olarak toplu pazarlık, insana yakışır işin güvence altına alınması, fırsat ve muamele eşitliğinin sağlanması, ücret eşitsizliğinin azaltılması ve çalışma ilişkilerinin istikrara kavuşturulmasında birçok ülkede önemli rol oynamıştır.

Toplu pazarlık: Dünya genelinde tablo

Toplu sözleşmelerin düzenleyici kapsamı ülkeler, bölgeler ve gelişmişlik düzeyleri arasında önemli farklılık göstermektedir

98 ülkedeki çalışanların üçte birinden fazlasının ücretleri ve çalışma koşulları bir veya birden fazla toplu pazarlık (ağırlıklı ortalama) ile düzenlenmiştir. Toplu pazarlığın kapsayıcılık oranı tek başına ülkeler genelinde büyük farklılık göstermektedir; birçok Avrupa ülkesinde ve Uruguay'da %75'i aşarken, verilerin mevcut olduğu ülkelerin neredeyse yarısında %25'in altında kalmaktadır. Ayrıca bölgelere ve gelişmişlik düzeylerine göre de önemli dağılım göstermektedir.

Bu farklılık, diğer şeylerin yanı sıra, sendikaların ve işveren örgütlerinin örgütsel özellikleri; kamu görevlilerinin toplu sözleşme hakkına sahip olup olmadığı sorusu gibi, toplu pazarlık haklarının yasal koruma kapsamı; toplu sözleşmeye yönelik kurumsal ortam (yani, pazarlığın ağırlıklı olarak çoklu işveren ya da tek işveren ile yapılması); ve toplu sözleşmelerin nasıl uygulandığı gibi, çalışma ilişkilerinin temel unsurlarına atfedilebilmektedir.

Rapora göre, toplu pazarlığın işletme düzeyinde ve tek işveren ile yapıldığı hallerde, çalışanların ortalama %15,8'i toplu sözleşme kapsamına alınmaktadır. Birden fazla işverenin dahil olduğu ortamlarda ise, ortalama %71,7'lik kapsama oranı ile, düzenleyici kapsamını kapsayıcı olacak biçimde şekillendirme fırsatı daha da artmaktadır. Bununla ilgili konulardan biri, özellikle toplu pazarlık kapsama oranı yüksek ülkelerde, toplu sözleşmelerin uygulanma şeklidir. Toplu pazarlık kapsama oranının %75'in üzerinde olduğu 14 ülkenin 10'unda, toplu sözleşmelerin düzenleyici kapsamı, imzacı sendikaya üye olup olmadıklarına bakılmaksızın, bir işletmede veya pazarlık eden birimdeki tüm işçilere (*erga omnes*); ve/veya, imzacı işveren örgütüne üye olup olmadıklarına bakılmaksızın, sektördeki tüm işletmelere uygulanan önlemlerle desteklenmektedir.

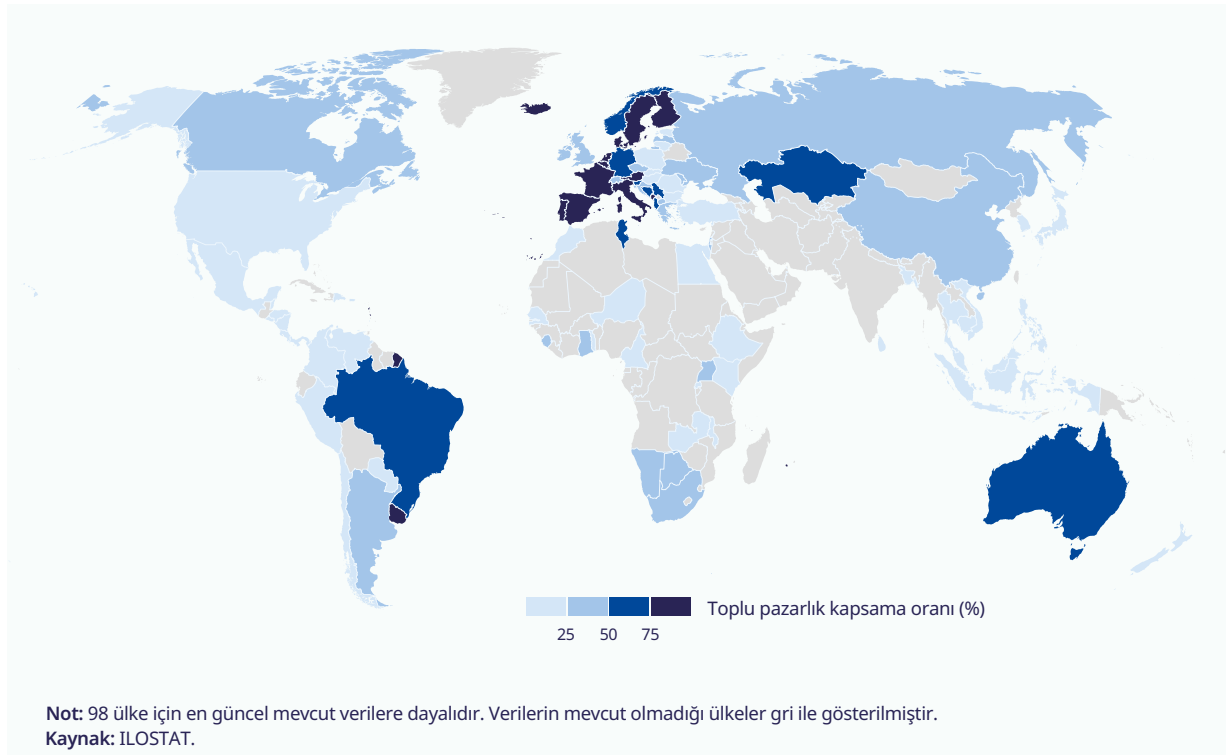
Toplu pazarlık haklarının yasal koruma kapsamının şekillendirilmesi

Toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması ILO Anayasası'nda temellendirilmiştir. 1998 tarihli

ILO Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi'nde altı çizildiği gibi, temel uluslararası çalışma Sözleşmelerini² onaylamamış olsalar dahi, bütün Üye Devletler toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınmasına iyi niyetle saygı göstermek, bunları teşvik etmek ve gerçekleştirmekle yükümlüdür. 1949 tarihli ve 98 sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi'nin, toplu sözleşme hakkının Üye Devletler tarafından etkili biçimde tanınmasına yönelik bir çerçeve oluşturma konusundaki temel rolünü tanıyarak, son beş yılda dört ülke daha bu Sözleşme'yi onaylamıştır: Kanada (2017), Meksika (2018), Vietnam (2019), Kore Cumhuriyeti (2021).

Toplu pazarlığın yasal koruma kapsamının şekillendirilmesi bakımından, toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması, ve isteğe bağlı müzakerelere yönelik eksiksiz mekanizmalar geliştirilmesinin teşvik edilmesi son derece önemlidir. Toplu pazarlık hakkının tanınması, kapsamı açısından oldukça genel niteliktedir ve yalnız silahlı kuvvetler, polis, ve Devlet idaresinde yer alan kamu görevlileri hariç olmak üzere kamu ve özel sektördeki tüm işçileri kapsamaktadır. Bu konuda çok sayıda önemli gelişme yaşanmıştır.

► Şekil ES.1 Dünya genelinde toplu pazarlık kapsama oranı (yüzde)



² Sekiz temel ILO Sözleşmesi: 1948 tarihli ve 87 sayılı Sendika Özgürlüğü ve Sendikalaşma Hakkının Korunması Sözleşmesi; 1949 tarihli ve 98 sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi; 1930 tarihli ve 29 sayılı Zorla Çalıştırma Sözleşmesi (ve 2014 tarihli Protokol); 1957 tarihli ve 105 sayılı Zorla Çalıştırmanın Kaldırılması Sözleşmesi; 1973 tarihli ve 138 sayılı Asgari Yaş Sözleşmesi; 1999 tarihli ve 182 sayılı En Kötü Biçimlerdeki Çocuk İşçiliğinin Yasaklanması ve Ortadan Kaldırılmasına İlişkin Acil Eylem Sözleşmesi; 1951 tarihli ve 100 sayılı Eşit Ücret Sözleşmesi; ve 1958 tarihli ve 111 sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi.

- İlk olarak, kamu sektöründe işçilere toplu pazarlık hakkı tanımaya yönelik önlemler birçok ülkede kabul edilmiştir.
- İkinci olarak, toplu pazarlık hakkının etkili kullanılmasının zor olduğu sektörlerde, mesleklerde, ve işçi grupları arasında isteğe bağlı pazarlığa yönelik mekanizmaları teşvik etmeye yönelik yasama eylemleri ve örgütsel eylemler hayata geçirilmiştir. İlgili grupların arasında ev işçileri, göçmen işçiler ve serbest bölgelerde çalışan işçiler yer almaktadır.
- Üçüncü olarak, 2015 tarihli ve 204 sayılı Kayıtlı Ekonomiye Geçiş Tavsiye Kararı ile uyumlu olarak, kayıtdışı ekonomideki işçileri örgütleyerek sözleşmelerini resmileştirmek ve işverenlerle, müzakere yoluyla istihdam ve çalışma koşullarını düzenleyen toplu sözleşme yapmak için sendikalar tarafından çeşitli stratejiler kabul edilmiştir.
- Son olarak, geçici, kısmi süreli ve çağrı üzerine çalışma; çok taraflı istihdam ilişkileri; bağımlı serbest çalışma; yakın zaman önce ortaya çıkan farklı çalışma ve istihdam ilişkileri çerçevesinde yapılan platform üzerinden çalışma gibi çeşitli çalışma düzenlemelerinin hızla arttığı göz önüne alınarak, **bazı ülkeler tüm işçiler için toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınmasını sağlamaya yönelik adımlar atmıştır.**³ Bu adımlar, işçilerin istihdam durumunun açıklığa kavuşturulması ve farklı çalışma düzenlerinde çalışan işçilerin toplu pazarlık hakkını kullanabilmesinin sağlanmasını içermiştir. Diğer yandan, rekabet politikasının serbest çalışanların toplu pazarlık hakları üzerinde yarattığı kısıtlamaları ele almak, ve uygun olduğu hallerde, serbest çalışanlar için uygun, belirli toplu pazarlık mekanizmalarının geliştirilmesini teşvik etmek amacıyla yasal ve başka türlü girişimlerde bulunulmuştur.

Toplu sözleşmelerin düzenleyici kapsamının ve ihtiyaca yanıt verilişinin şekillendirilmesi

İyi niyetle yapılan isteğe bağlı müzakere sürecinin bir sonucu olarak, toplu sözleşme çalışma koşulları, istihdam koşulları ve istihdam ilişkileriyle ilgili ortak kuralları belirler. Bunu yaparken aynı zamanda da işin kapsayıcı ve etkili yönetişimine katkıda bulunabilir. 125 ülkedeki yasal ve düzenleyici çerçevelerin analiz edilmesiyle oluşturulan

bu rapora göre, toplu sözleşmelerin uyum sağlayabilirliği ve kapsayıcılığını kolaylaştıracak çeşitli usul önlemleri mevcuttur.

Bu önlemler düzenleyici kesinliği sağlayabilir, standartların (örneğin, çalışma süresine ilişkin standartlar) ihtiyaca göre tasarlanmasına imkan tanıyabilir, ve ortamdaki beklenmedik değişimler karşısında uyum sağlayabilirliği kolaylaştırabilir.

Yararlık ilkesine göre çeşitli düzenleme kaynaklarının sıralanması.

Ulusal hukuk ve toplu sözleşmeler arasındaki hiyerarşiye ilişkin olarak, birçok ülke (91 ülke) hukuk bakımından yararlık ilkesini⁴ hayata geçirmektedir. Pazarlığın kanun gereği (41 ülke) ya da toplu sözleşmeler yoluyla (8 ülke) birden fazla düzeyde gerçekleştirildiği ülkelerde, yararlık ilkesi, ilgili farklı düzeylerde imzalanan sözleşmelerdeki standartların sıralanmasına yönelik usul araçlarını sağlamaktadır. Kanundan sapmaya izin verilen durumlarda, mevzuatta bu durumun hangi koşullarda mümkün olacağı ve/veya sapmaya konu olabilecek alanlar açıkça öngörülmektedir. Bazı sistemler, düşük düzeyli toplu sözleşmelerin, sapmaya (12 ülke) veya zorluk / çekilmeye (15 ülke) ilişkin hükümler gibi çeşitli uyum sağlayabilirlik hükümleri yoluyla üst düzeyli sözleşmelerden sapmasına izin vermektedir. Uyum sağlayabilirlik hükümleri, uluslararası çalışma standartlarında belirtilen ilkelere uygun olarak uygulanmalıdır.

Yeterli düzeyde temsilci nitelikli taraflarca imzalanan sözleşmenin tüm işçiler, veya pazarlık biriminde veya sektördeki tüm işçiler veya işletmeler için kapsayıcı biçimde uygulanması.

Bu, işletmeler için adil rekabete yönelik bir çerçeve oluşturarak eşit ve adil rekabet zemininin yaratılmasına katkıda bulunabilir. Aynı zamanda potansiyel olarak eşitliği artıracak etkilerle kapsayıcı emek koruması sağlayarak göçmen işçiler, geçici işçiler ve kırılgan kategorilerdeki diğer işçilerin dahil edilmesini kolaylaştırabilir. Verilerin mevcut olduğu 125 ülkeden 80'inde, imzacı sendikaya üye olup olmadıklarına bakılmaksızın, tüm işçiler için toplu sözleşmelerin erga omnes (herkesi kapsayan biçimde) uygulanması; 71'indeyse toplu sözleşmelerin kapsamının, belirli koşullar altında, sözleşmelerin kapsamına giren tüm işletmeleri içerecek biçimde genişletilmesi öngörülmektedir. Söz konusu koşullar, kapsam genişletmenin kamu makamı tarafından verilecek politika kararı olmasını, ve karar alınmadan önce taraf olmayanlara da söz hakkı verilmesini sağlamaktadır.

3 2019 tarihli **Çalışma Yaşamının Geleceğine ilişkin ILO Yüzüncü Yıl Bildirgesi**, "çalışanlara emniyet ve yasal koruma sağlama aracı olarak istihdam ilişkisinin devam eden önemini" bir kez daha teyit etmekte ve aynı zamanda "tüm çalışanların (i) çalışanların temel haklarına saygıyı [...] dikkate alan İnsana Yakışır İş Gündemi'ne uygun olarak yeterli korumadan yararlanmasını sağlama"nın altını çizmektedir [Bölüm III(B)]

4 Yararlık ilkesine göre, iş hukuku kaynakları veya toplu sözleşmeler hiyerarşisinin üst düzeylerinde belirlenen standartlar, daha düşük düzeyde belirlenmiş toplu sözleşmeler tarafından etkilenebilir. Düşük düzeyli kaynaklarda işçiler için daha yararlı standartlar bulunuyorsa, o kaynak daha üst düzeydeki kaynağa göre öncelikli olmalıdır.

**Toplu sözleşmelerin süresi ve sözleşmenin süresi sona erdikten sonra düzenleyici kes-
inliğinin nasıl sağlandığı.** Bu konu, işgücü maliyetlerini tahmin eden ve sonraki yıl fa-
turalarını ödeyip ödeyemeyeceğini görmek
için hanehalkı bütçelerine bakan işçiler için
önemlidir. İncelenen 125 ülkeden 71'inde ultra
faaliyetler düzenlenmektedir. Ülkelerin büyük
çoğunda, yeni bir sözleşme yapılana kadar mad-
delerinin bazılarının veya tümünün geçerliliğinin
sürdürülmesi öngörülmektedir. Bazıları var olan
bir toplu sözleşmenin geçerliliğini, başlangıçta
geçerli olan süre, üzerinde mutabık kalınan
bir süre veya başka bir süre boyunca uzat-
makta, diğerleri ise süreli sözleşmeleri süresiz
sözleşmelere dönüştürmektedir.

Toplu sözleşmelerin kapsamı

Son yıllarda literatür çoğunlukla, özellikle
yüksek gelirli ülkelerde, farklı örgütsel ortam-
ların işgücü piyasaları üzerindeki etkilerine
odaklanmıştır. Toplu sözleşmelerin kapsamı
hakkında daha da az bilgi mevcuttur. Toplu
sözleşmeler ücretleri ve diğer çalışma koşul-
larını nasıl düzenler, ve bu süreç ülkeler ve
örgütsel ortamlar arasında nasıl farklıdır? Toplu
sözleşmeler, çağdaş işgücü piyasalarındaki
dünyanın birçok yerinde artan eşitsizlik, beceri
geliştirme, gençlerin ve kadınların işgücü piyasa-
larına dahil edilmesi, ve teknolojik ve çevresel
geçişler ile ilgili zorlukları nasıl almaktadır?
Taraflar, mevcut fırsatlardan gelecekte en iyi
şekilde yararlanmak için toplu sözleşmeyi nasıl
kullanmaktadır? Bu rapor, yukarıdaki soruların
hepsine ışık tutmaktadır. ILO, farklı bölgel-
erden farklı gelişmişlik düzeylerindeki ülkeleri
seçerek, 21 ülkede uygulamaları incelemiş ve
500'den fazla toplu sözleşme ve ikincil kaynak
metinlerini analiz etmiştir. Sürekli yinelenen
dokuz tema incelenmiştir: ücretler; çalışma
süresi; İSG; sosyal koruma; istihdam koşulları;
eğitim; çalışma ve işgücü piyasası geçişleri;
eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık; ve çalışma
ilişkileri. Gözden geçirilen toplu sözleşmelerin
%95'inde ücretleri düzenleyen maddeler bulun-
maktadır; bunu çalışma süresi (%84), sağlam
çalışma ilişkileri (%78), hastalık ödeneği ve
sağlık yardımları (%70), İSG (%68) ve beceriler
(%65) izlemektedir. Hastalık ödeneği, sağlık
hizmetleri ve İSG'nin ortak gözetimine ilişkin
maddelerin sağladığı katkı COVID-19 sağlık krizi
sırasında son derece değerli olmuştur.

**Toplu sözleşmeler, işin kapsayıcı ve etkili
yönetişimine önemli katkılar sağlayabilir.**
Toplu sözleşmelerin çalışma koşullarını nasıl
iyileştirdiği ve beceri geliştirmeye yönelik
çerçeveler sağladığına ilişkin kanıtların dışında,
bu rapor için bir araya getirilen benzersiz veri

seti bunların düzenleyici etkileri hakkında
kanıtlar sunmaktadır:

- Toplu sözleşmeler kazanç eşitsizliğini azal-
tarak; toplumsal cinsiyet eşitliğini ve kadınların,
gençlerin, göçmen işçilerin ve kırılgan katego-
rilerde yer alan diğer işçilerin dahil edilmesini
teşvik ederek; ve bu sözleşmelerin sunduğu
insana yakışır iş fırsatlarını yaygınlaştırarak
eşitliği ileriye taşıyabilir.
- Toplu sözleşmeler sektörlerin, işletmelerin ve
işçilerin spesifik ihtiyaçlarına yönelik düzen-
leyici çözümlerin ihtiyaca göre tasarlanmasını
kolaylaştırabilir. Buna, performansa ve çalışma
süresine dayalı ödemeye ilişkin "düzenlenmiş
esneklik" de dahildir.
- Özellikle çoklu işverenli pazarlığın hakim old-
uğu ortamlarda, toplu sözleşmelerde yer alan
hükümler sağlık hizmetleri, emekli aylığı veya
işsizlik ödenekleriyle ilgili olanlar gibi çeşitli
sosyal koruma sistemlerini tamamlayabilir.
- Toplu sözleşmeler, uygunluğun sağlanmasında
önemli olabilecek, İSG gibi kritik sorunlara
ilişkin yasal hükümleri sağlamlaştırabilir.
- Toplu sözleşmeler, çalışma idare kurumlarının
uygunluğa ilişkin kıt kaynaklarını çok daha
fazla ihtiyaç duyulan sektörlerle adamasını
sağlayarak uygunluğu artırabilir.
- Toplu sözleşmeler, gelecekteki geçişlere yöne-
lik yeni -demografik, çevresel veya teknolo-
jik- yaklaşımları test etmektedir. Bu rapor,
platform üzerinden çalışanlara ilişkin yapılan
deneylere ışık tutmaktadır.

İşveren ve işçilerin temsilci örgütleri

İşveren ve iş örgütlerinin (İİÖ'ler) ve sendika-
ların toplu pazarlıkta oynadığı roller düzen-
leyici ortamın şekillendirilmesini, pazarlık
süreçlerinin koordinasyonunu, üyelerine ilgili
hizmetlerin sunulmasını, ve müzakere yoluyla
toplu sözleşme yapılmasını içermektedir.
İİÖ'ler ve sendikalar ayrıca çalışma yaşamında,
örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık
hakkının etkili biçimde tanınması gibi temel
hakları hayata geçiren uluslararası normatif
çerçevenin merkezinde yer alan aktörlerdir.
İşin yönetişimi açısından taşıdıkları önem göz
önüne alındığında, bunların temsil edilebilirliği,
toplu pazarlıkta örgütlü çıkar temsili için etkili
olması ve sonuçların meşruiyeti bakımından
son derece önemlidir. Anketlere dayalı kanıt-
lara göre, çıkar temelli örgütler olarak sahip

oldukları örgütsel kaynaklar ve ihtiyaca yanıt verirlikleri sayesinde, şu anda çalışma yaşamında devam eden dönüşümler hakkındaki politika tartışmalarında kritik temsilci görevi görmüşlerdir.

Verilerin mevcut olduğu 25 ülkeden yola çıkılarak, İİÖ üyelikleri son yıllarda nispeten istikrarını korumuştur. Bu oranlar ülkeler arasında farklılık göstermektedir; Kore Cumhuriyeti'nde işletmelerin %15,1'i, Avusturya'da ise %100'ü İİÖ üyesidir. Meslekler arası çatı İİÖ'lere ilişkin ankete göre, son beş yılda bunların yarısından biraz daha azı meslekler arası düzeyde toplu pazarlıklarda doğrudan yer almıştır. İİÖ uzmanları da sektörel düzeyde (cevaplayıcıların %21'i) ve işletme düzeyinde (yine cevaplayıcıların %21'i) müzakerelerde doğrudan yer almıştır; bu, bazı ülkeler ve bölgelerde bu örgütlerin ücret pazarlığının koordine edilmesinde taşıdığı önemi göstermektedir. Araştırma bulguları tekrar tekrar, pazarlık koordinasyonunun işgücü piyasasının etkinliği üzerindeki etkilerini ve bu konuda İİÖ'lerin sağladığı katkıyı gözler önüne sermiştir. Anket sonuçlarına göre, toplu pazarlığın koordine edilmesindeki doğrudan rollerine ek olarak, İİÖ'ler aynı zamanda, diğer şeylerin yanı sıra, ücret ve verimliliğe ilişkin gelişmeler hakkında bilgi sağlamak (cevaplayıcıların %76'sı); toplu pazarlıkla ilgili politika ve düzenleyici tartışmalara katılmak (%69); düzenlemeler ve usuller hakkında hukuki danışmanlık sağlamak (%57); ve müzakere becerileri gibi konularda eğitimler düzenlemek (%54) gibi yollarla, toplu pazarlık sürecinde üyelerinin çıkarlarını destekleyici ve teşvik edici hizmetler sunarak dolaylı rol oynamaktadır. Cevaplayıcıların yarıdan fazlası, toplu pazarlığa ilişkin konuların gelecekte daha önemli hale geleceği görüşündeyken, %41'iye aynı önemi koruyacağını düşünmektedir. İİÖ'lerin toplu pazarlık alanında karşılaşılabileceği engeller ve zorluklara gelince, cevaplayıcılar tarafından tanımlananların büyük bölümü sürecin kendisiyle ve pazarlık için oluşturulan mekanizmayla ilgilidir. Bu durum, toplu pazarlığın tam gelişimini teşvik edebilmek için örgütlerin ve süreçlerin yeniden canlandırılmasına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır.

Sendikalara ilişkin kanıtlara göre, dünya genelinde kamu ve özel sektörde 251 milyon üzerinde işçiyi temsil eden sendikalar hala gönüllülük esaslı üye olunan en büyük örgütlerdir. Buna, düşük ancak artmakta olan, kendi hesabına çalışanların sayısı da dahildir. Gerçekten de sendika üyeliği son yıllarda çok daha çeşitli yapıya kavuşmuştur. Son on yılda, dünya genelinde sendika üyelerinin sayısı %3,6 artmıştır. Bu artış tamamen çöp toplayıcılar, çevirmenler, gazeteciler, oyuncular, müzisyenler, sözlü çevirmenler ve diğer meslektekiler de

dahil olmak üzere, serbest çalışanlar ve kendi hesabına çalışanlar arasındaki artışa dayanmaktadır. Ücretli ve maaşlı çalışan sendika üyelerinin sayısı durgunlaşmış veya istihdamdaki artışa ayak uyduramamış olup bunun sendikalaşma oranının (yani, tüm çalışanlar arasında sendika üyesi olanların oranı) sürekli azalmasıyla sonuçlandığı bildirilmektedir. Sendikalaşma oranına ilişkin rakamlar ülkeler ve bölgeler arasında önemli farklılık göstermektedir; örneğin Umman'da %1'in altında iken İzlanda'da %91'dir. Tarihte ilk kez kadınların sendikalaşma oranı erkeklerinkinden daha yüksektir. Ancak bu oran da ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir; verilerin mevcut olduğu 86 ülkenin 40'ında kadınların sendikalaşma oranı daha yüksek, 6 ülkede kadın/erkek oranları eşit, geri kalan 40 ülkedeyse ise kadınların sendikalaşma oranı daha düşüktür. Geçici istihdam edilen işçiler, göçmen işçiler, platform üzerinden çalışanlar, kayıtdışı ekonomide çalışanlar ve genç işçilerin örgütlenmesine odaklanan işe alım kampanyalarından da görüldüğü gibi, sendikaların yeniden canlandırılması her yerde gözlemlenmektedir. Kapsayıcı sendikalar için örgütlenme özgürlüğü ve sendikalaşma hakkı bir ön koşuldur. Sendikalar, adil ücretler ve insana yakışır çalışma koşulları için müzakere ederken, ülkeler genelinde ve zaman içinde kazanç eşitsizliği düzeylerinin düşmesine katkıda bulunmuştur. Ancak sendikaların rolü kesinlikle toplu pazarlıkla sınırlı kalmamaktadır. Temsilci, lider ve savunuculuk görevleri kapsamında, İİÖ'ler ve hükümetlerle birlikte, 2020 ve 2021'de COVID-19 küresel salgınıyla ilişkili, daha önce eşi benzeri görülmemiş zorlukların üstesinden gelmeyi başarmışlardır.

Toplu pazarlık ve COVID-19 krizi: Dayanıklılık oluşturmak

COVID-19 küresel salgını ve bununla mücadele etmek için alınan halk sağlığı önlemleri çalışma yaşamı, işlerin devamlılığı, ve sektörler ve faaliyetlerin ne olduğuna bağlı olarak, işçilerin sağlığı ve gelir güvenliği üzerinde büyük etkiler yaratmıştır. Milyonlarca insan, virüse ve sağlık açısından oluşturduğu risklere doğrudan maruz kalarak kendilerini küresel salgına karşı mücadelenin ön saflarında çalışırken bulmuştur. İşletmeler önemli düzeyde gelir kaybı ve artan borçlarla karşı karşıya kalmış, bu durum ise işlerin devamlılığını tehlikeye atmıştır. Birçok işçi uzaktan çalışmaya geçerken, diğerleri ise işlerini uzaktan yürütmeye imkan tanımayan mesleklerde çalışmaktaydı. Milyonlarca işçinin işleri askıya alınmış

veya istihdamı sona ermiştir. Tüm işletmeler ve işçiler salgından etkilense de, hepsi eşit düzeyde etkilenmemiştir. Ortaya çıkan sonuç ülkelerin kendi içinde ve ülkeler arasındaki eşitsizliği daha da derinleştirmiştir. Krizin kadınların hakim olduğu sektörler üzerindeki orantısız etkileri, ücretsiz bakım işlerinin oluşturduğu yükün de artmasıyla birlikte, toplumsal cinsiyet eşitliğine doğru son dönemlerde kaydedilen ilerlemeyi tersine çevirme tehlikesi yaratmaktadır.

Hastalığın peşpeşe gelen dalgaları 2020 ve 2021’de hızla eskiye dönülmesine ilişkin umutları boşa çıkarırken, toplu pazarlığın tarafları da son derece belirsiz ekonomik ve sosyal bir görünüm karşısında müzakere masasına oturmuş -ya da çevrimiçi odalara bağlanmıştır.

Küresel salgın süresince müzakere

Endüstri ilişkilerinde yer alan aktörlerin küresel salgınla mücadele etmek için toplu pazarlığı ne ölçüde kullandığı, önceden var olan kurumsal seyri izlemiştir. Devletin işgücü piyasalarında önemli rol oynadığı ülkelerde, bu rolün küresel salgın sırasında daha da önem kazanmasıyla toplu pazarlığın alanını azaltmıştır. Küresel salgın öncesinde bazı sosyal politika sorunlarının ilişkin yetkileri işverenler, işveren örgütleri ve sendikalara devredildiği endüstriyel ilişki sistemleri, COVID-19 kriziyle mücadelenin parçası olarak, özellikle en üst düzey aktörleri üçlü ve ikili sosyal diyaloglara dahil ederek ve toplu pazarlığı teşvik ederek, bu örgütlere bel bağlama eğilimi göstermiştir. Bu tür durumlarda toplu pazarlık önalıcı biçimde kullanılmış, hem sağlık acil durumunun hem de kötüleşen ekonomik durumun ihtiyaçlarına yanıt verebilmiştir. Küresel salgının getirdiği kısıtlara rağmen, bu süreç ve usullerin uyarlanmasıyla tarafların, krizin etkileriyle mücadele edebilmesine olanak tanımıştır. İhtiyaçlara yanıt verebilir bir düzenleme biçimi olarak, bu düzeltmeler, son derece belirsiz bir görünümle karşı karşıya olan işverenler ve işçiler için usul kesinliği sağlamıştır. Bunlara sözleşmeleri yenilemeye yönelik müzakerelerin ertelenmesi; çevrimiçi müzakerelere geçilmesi; sözleşmelerin onaylanmasına yönelik usullerde değişiklik yapılması; müzakere yoluyla “elverişlilik”, “bekleme”, “geçici-sürdürme” sözleşmeleri ve diğer sözleşmelerin yapılması; ve koşullu sapma ve zorluk hükümlerinin kullanılması dahildir.

Ankette elde edilen kanıtlara göre, her ne kadar bazı İİÖ’ler bu değerlendirmede daha fazla ölçülmüş olsa da, İİÖ’lerin ve sendikaların 2020-21’de toplu pazarlığın oynadığı role bakış açısı genel olarak olumludur. Araştırma kapsamında incelenen İİÖ’lerin yarıdan fazlası,

krizin toplu pazarlığa yeni bir itici güç sağladığı veya bunu “bir ölçüde” başardığı konusunda hemfikirdir. Benzer biçimde, İİÖ cevaplayıcılarının yarıdan fazlası toplu sözleşmelerin, krizin etkilerine (yeniden müzakere edilmeleri veya uygulamalarının ertelenmesi gibi yollarla) uyum sağlayacak esneklikte olduğu, veya bunun “bir ölçüde” doğru olduğu konusunda hemfikirdir. 200’ü aşkın sendika üzerinde yapılan ankette, cevaplayıcıların yarıdan fazlası, yine de toplu sözleşmelerin imzalanmasıyla sonuçlanan kayıtdışı (yani, resmi usullerin dışında yapılan) müzakerelerin arttığını bildirmiştir. Bazı sendikalar müzakerelerin yalnız çevrimiçi ortama taşındığını ve her şeyin “eski tas eski hamam” sürdüğünü, diğerleri ise küresel salgının toplu müzakereler üzerindeki etkileriyle baş edebilmek için “elverişlilik” sözleşmelerinin ve başka geçici düzenlemelerin kullanıldığını bildirmiştir. Cevaplayıcılar çevrimiçi müzakerelere ilişkin farklı deneyimler bildirmiştir. Bazı sendikalar müzakerelerin daha odaklı ve etkin olduğunu belirtirken diğerleri, karşı tarafın beden dilini okuyabilme gibi, pazarlığın daha soyut bazı özelliklerinin bozulmasından söz etmiştir. **Hem sendikalar hem de İİÖ’ler, müzakere edilen konuların değiştiğini bildirmiştir.** Sağlık ve güvenlik, hastalık izni ve sağlık yardımları, çalışma süresinde esneklik ve iş ve aile yaşamını dengelemeye yönelik başka düzenlemeler, ve istihdam güvencesi, muhtemelen toplumsal cinsiyet gibi diğer konu başlıklarını (iş ve aile yaşamının dengelenmesi hariç) yerinden ederek pazarlık gündeminin en üst sıralarına yerleşmiştir. İİÖ’ler ayrıca bazı ülkelere uzakta çalışmanın pazarlık gündeminde sıkça yer aldığını kaydetmiştir.

Birinci hat işçilerinin korunması ve kritik hizmetlerin sürdürülmesi

Küresel salgın boyunca alınan halk sağlığı önlemleriyle birlikte, insanların sağlıklı, güvende ve güvenli olmasını sağlamak için kritik önem taşıyan hizmetlerin devamlılığını sağlamak amacıyla kamu ve özel sektörden milyonlarca işçi ve işverene çağrıda bulunulmuştur. Sağlık ve sosyal hizmetler çalışanlar, kasiyerler ve diğer perakende gıda ticareti çalışanları, toplu taşımada çalışanlar, hizmetliler ve temizlik görevlileri de dahil olmak üzere, bunların birçoğu sosyal temaslar ve COVID-19’a doğrudan maruz kalmanın virüse yakalanma riskini artırdığı işlerde çalışmıştır. Risklerin çoğaldıkça ve işler yoğunlaştıkça, -ücretlerle ilgili memnuniyetsizlik, yetersiz KKE, personel azlığı ve buna bağlı iş yoğunluğu gibi konularda- aksamlar ve işçi protestoları dünyanın birçok yerinde hizmetlerin devamlılığını tehlikeye atmıştır.

► Figure ES.2 Changing priorities on the collective bargaining agenda (2020–21)



2020 ve 2021'ye yönelik kanıtlara göre, farklı ülkelerde pazarlık eden taraflar, yeterli KKE'lerin temin edilmesi ve fiziksel bariyerlerin kurulması (örneğin, toplu taşımada ve perakende gıda ticaretinde), yeterli düzeyde testler, aşıya erişim, ve karantina döneminde ücretli hastalık izni veya ücretli izin gibi çeşitli önlemler sağlayarak **birinci hat işçilerine koruma sağlayacak anlaşmalara varmıştır.** İş sözleşmelerinden kaynaklanan statüleri kritik önemde kabul edilen ancak o zamana kadar yeterli koruma (sağlık hizmetlerine erişim, ücretli hastalık izni, vb.) olmaksızın geçici olarak istihdam edilen işçilerle ilgili de çeşitli anlaşmalar yapılmıştır.

Toplu sözleşmeler aynı zamanda sağlık hizmetleri ve sosyal hizmet alanlarında hizmetlerin devamlılığını güvence altına alma ve test ve filyasyon gibi yeni rollere personel tahsis etme **ihtiyacını da ele almıştır.** Buna iş örgütlenmesinde ve çalışma sürelerindeki değişiklikler, ve sağlık kurumlarından personelin sosyal bakım kurumlarına nakledilmesi konularında anlaşmalar da dahildir. Koordineli pazarlık kapasitesi, anaokullarının açık olduğu saatlerin geçici olarak uzatılması gibi, sağlık hizmetlerine yönelik artan taleplere sistemsel olarak yanıt verilmesine imkan tanıyarak dayanıklılığa katkı sağlamıştır.

Toplu pazarlığın, birinci hat işçilerinin mesleklerinin yeniden değerlendirilmesindeki rolüne ilişkin kanıtlar daha az kesindir. Birinci hat işçilerine yönelik vaka çalışmaları, ülke incelemeleri ve toplu sözleşmelerin analizine göre, bu işçilerin sunduğu hizmetler ve aldığı riskler karşılığında hükümet

tarafından kendilerine verilen özel COVID-19 ikramiyelerine ek olarak, bazı ülkelerde pazarlık eden taraflar birinci hat işçilerinin maaşlarında yapısal artışlar yapılması konusunda anlaşmalara varmıştır. Bu, işgücünün büyük bölümünü kadınların oluşturduğu sağlık hizmetleri, sosyal hizmetler ve perakendecilik sektörlerinde eskiden yeterli değeri görmeyen mesleklerin çalışmalarının yeniden değerlendirilmesini yansıtmaktadır. Diğer yandan, başka ülkelerde kamu maliyesi üzerindeki baskılar sonucunda ücretlerin dondurulması kararlaştırılmıştır. Bazı ülkelerdeyse, ücretlerde yapılan değişikliklere ilişkin anlaşmalar yalnız hizmetlerin aksamasına yol açan uyuşmazlıklar ortaya çıktıktan sonra gerçekleştirilmiştir.

İşyerlerinde sağlık ve güvenliğin sağlanması

Küresel salgının yayılmasını durdurmaya yönelik alınan halk sağlığı önlemleri, virüsün işyerinde bulaşmasını önlemek için çalışma uygulamalarının uyarlanmasını gerektirmiştir. İşçilerin sağlığı ve güvenliğinin korunması, işlerin ister işyerinde isterse uzaktan sürdürülmesinin önkoşulu haline gelmiştir. Bunun sonucunda, işletmeler ve sendikalar halk sağlığı önlemlerini uygulamak ve belirli İSG önlemlerini belirli bir sektöre veya işletmeye göre uyarlamak amacıyla bir araya geldiğinde, pazarlık gündeminin en üst sırasında İSG yer almıştır.

Toplu sözleşmeler uyarınca kurulan İSG komiteleri, işyerinde önleme ve kontrol önlemlerinin uygulanması, ihtiyaca göre uyarlanması ve izlenmesinde son derece önemli rol oynamıştır. Bazı durumlarda, toplu sözleşmeler var olan İSG yönetim sistemleri kapsamındaki mevcut İSG komitelerinin görev kapsamını artırmış; başka durumlardaysa pazarlık eden taraflar, COVID-19 ile ilgili sağlık ve güvenlik önlemlerinin uygulanmasını denetlemek üzere tahsis edilecek kriz komiteleri kurmuştur. ILO'nun Daha İyi İş programında elde edilen verilere göre, 2020-21'de, toplu sözleşmelerin kapsamında yer alan, giyim eşyaları üreten işletmelerin İSG standartlarına uyum düzeyleri, toplu sözleşmelerin kapsamadığı işletmelere göre daha yüksektir.

Toplu sözleşmelerde yer alan COVID-19 önlemleri, bulaşma riskinin en aza indirilmesine yönelik kontrol hiyerarşisini izlemiştir. Pazarlık eden taraflar çoğu kez, mümkün olduğunda işyerinde çalışmayı uzaktan çalışma ile değiştirerek, işlerin örgütlenmesi üzerinde geçici değişikliklerin yapılmasında mutabık olmuştur. Birçok sözleşme, işçileri COVID-19'a maruz kalma tehlikesine karşı korumak için KKE'lerin satın alınması, temin edilmesi ve doğru kullanımına yer vermiştir. Ortak risk değerlendirmelerinden yola çıkarak, pazarlık eden taraflar aynı zamanda, yeterli havalandırma ve bariyerlerin kurulması gibi çeşitli mühendislik kontrolleri konusunda da mutabakata varmıştır. Bulaşmayı önleme ve kontrol altına alma amaçlarıyla, ateş ölçme, karantinaya ilişkin protokoller, aşı programları ve teşvikleri, ve ilave ücretli hastalık izninin müzakere edilmesini de içeren diğer idari ve örgütsel önlemler üzerinde de mutabakata varılmıştır. İncelenen sözleşmelerin %70'inde öngörülen sağlık yardımları, virüsün bulaşması durumunda yeterli düzeyde tedavinin ulaşılabilir olmasını sağlamıştır.

İstihdamın, kazançların ve işlerin devamlılığının korunması

Birbirini izleyen COVID-19 dalgaları ve kısıtlamaları esnasında, işletmelerin ödeme gücü, istihdam ve gelir güvenliğine ilişkin sorular acil cevap gerektiren endişeler olmaya devam etmiştir. Çocuklara ve hasta aile fertlerine yönelik bakım ihtiyaçları, çalışma sürelerine yeni kısıtlamalar getirmiştir. İşlerin devamlılığı, istihdam güvenliği ve çalışma sürelerinin esnekliğine ilişkin konular 2020 ve 2021 yılları süresince, son derece belirsiz olan -ve birçok ülkede böyle olmaya devam eden- bir bağlamda, pazarlık gündeminden düşmemiştir.

Toplu pazarlık birçok ülkede, kısa çalışma, kısmi işsizlik, ücret sübvansiyonları ve zorunlu izin planları gibi, istihdamın korunmasına yönelik hükümet destekli önlemlerin

uygulanmasında önemli rol oynamıştır. 2008 mali krizinden ve üçlü sosyal diyalogdan alınan kurumsal dersler, bu önlemlerin hızla yaygınlaştırılması ve uygulanmasının yanı sıra, toplu pazarlık yoluyla uygulanmasını da kolaylaştırmıştır. Bazı toplu sözleşmeler ve toplu pazarlık kurumlarının kanuni değiştirme oranları bakımından iyileştirdiği veya "üzerine eklediği"ne ilişkin kanıtlar mevcuttur. Bazıları düşük ücretli işçiler için daha fazla ek destek (sağlık sigortası dahil) sağlamış ve geçici işten çıkarma dönemlerinde sosyal güvenliğin devam ettirilmesini öngörmüştür.

2020 ve 2021'de toplu pazarlık, istihdam garantileri karşılığında ücretler, çalışma süreleri ve iş dağılımı konularında anlık esneklik sağlanmasını müzakere etmek için de kullanılmıştır. Anlık esnekliğe yönelik müzakereler, krize karşı hızla uygulanan ve zamana bağlı bir müdahaleydi. Şiddetli belirsizlik süresince, bu sözleşmeler gerilimleri azaltarak ve ekonomik gerileme boyunca geçişi kısmen de olsa yumuşatarak bir dereceye kadar maddi kesinlik ve usul kesinliği sağlamıştır. Müzakereyle ulaşılan çözümler işverenlerin işlerin devamlılığına ilişkin kaygılarını ele alırken diğer yandan işçilere istihdam güvenliği sağlamıştır. Aynı zamanda işletmelerin nitelikli ve deneyimli personeli elinde tutma kapasitesine sahip olmasını ve koşullar izin verir vermez ekonomik faaliyetlerine kaldıkları yerden hızla devam edebilmelerini sağlamıştır.

Her iki strateji de -müzakere yoluyla, hükümet destekli istihdam koruması ve anlık esnekliğin uygulanması- hızlı toparlanmaya zemin hazırlamayı amaçlamıştır. Toplu pazarlıkların sonucunda ayrıca COVID-19 krizinin eşitsizlik üzerindeki olası etkilerini hafifletmeye yönelik, dayanışma sözleşmeleri ve işle ilgili ve ilave bakım sorumluluklarını dengelemeye yönelik önlemler gibi, önlemler oluşturularak krizin kadınlar üzerindeki orantısız etkileri yumuşatılmıştır.

Geleceğin uzaktan çalışma ve karma çalışma uygulamalarının şekillendirilmesi

2020 ve 2021 boyunca genel tecrübeler ve evden çalışma tavsiyeleri, işlerin dijitalleşmesi sürecini hızlandırmıştır. Bununla birlikte, çarenin büyük ölçüde uzaktan çalışmada bulunması asimetrik, ve ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyiyle yakından ilişkili bir çözüm olmuştur. Küresel salgın nedeniyle geniş çaplı uzaktan çalışma denemeleri önemli bazı durumlarda iş uygulamalarını dönüştürmüş, birkaç büyük işletme uzaktan çalışma ve işyerinde çalışmanın birleştirildiği karma çalışma modellerine geçtiğini duyurmuştur.

Uzaktan çalışmanın COVID-19 nedeniyle pazarlık gündemine dahil edilmesi, önemli kurumsal denemeler yapılmasına olanak tanımıştır. Bu deneysel düzenlemelerin daha uzun ömürlü çerçevelere doğru evrilerek hem işverenlerin hem de işçilerin çıkarlarını karşılayacak insana yakışır ve kapsayıcı uzaktan çalışma ve karma çalışma uygulamaları oluşturduğuna yönelik kanıtlar mevcuttur. Pazarlık gündemi ve müteakip sözleşmeler, genellikle toplu sözleşmelerin kapsamına giren konuları ele almakta ancak şartnameler yeni çalışma yöntemlerine göre uyarlanmaktadır. Örneğin sözleşmeler işin örgütlenmesindeki değişikliklere, ve karma çalışma ve ilgili teknolojilere ilişkin yeterli düzeyde eğitim ihtiyacına odaklanabilmekte veya uzaktan çalışmayla ilgili giderlerin tazmin edilmesini öngörebilmektedir. Bazıları siber güvenlik ve veri korumayla ilgili konuları ele almaktadır. Birtakım sözleşmeler bir yandan çalışanın ulaşılabilir olması gereken günler ve saatleri belirlerken diğer yandan işçilerin çalışma programı üzerindeki özerklik ve kontrolünü artırarak çalışma sürelerini “yeniden düzenlemektedir”. Sözleşmelerin birçoğu, dinlenme sürelerini bağlantıyı kesme hakkı yoluyla teyit etmektedir. Toplu sözleşmeler, diğerlerinin yanı sıra, İSG, fırsat eşitliği ve kapsayıcılık, ve çalışma ilişkileri gibi konuları da ele almaktadır.

Kapsayıcı, sürdürülebilir ve dayanıklı toparlanma için müzakereler

Toplu pazarlık, insan odaklı toparlanmayı başarmak için gereken araçları sunmaktadır. Kapsayıcı, sürdürülebilir ve dayanıklı toparlanmaya katkıda bulunmak için toplu pazarlığın tam potansiyeli hayata geçirilecekse, birtakım önceliklerin ele alınması gerekmektedir:

- **İşveren ve işçi örgütlerinin yeniden canlandırılması:** İnsan odaklı toparlanma, işverenlerin ve işçilerin kendilerini etkileyen karar ve politikalar üzerinde söz sahibi olmasını beraberinde getirir. İİÖ'lerin ve sendikaların temsilci görevi -hem üyelerin gücü hem de çeşitli ilgi alanlarına entegre olma kapasiteleri açısından- toplu pazarlık da dahil olmak üzere, etkili sosyal diyalogun temel taşıdır. COVID-19 küresel salgını esnasında, işveren ve işçi örgütlerinin temsilcileriyle ve örgütlerin kendi aralarındaki ilişkilerin müdahalenin bir parçası olduğu ülkelere, bunun aynı zamanda çözümün de parçası olduğu görülmüştür. Geleceğe yönelik olarak, yeterli temsil edilmeyen sektörler ve işletme

türlerinden de dahil olmak üzere çeşitli üyeleri kendilerine çekebilmeleri için İİÖ'lerin üyelerin alımı ve elde tutulmasına ilişkin stratejilerini daha da güçlendirmesi gerekmektedir. Kanıt temelli politika diyaloguna katılım için, dijital dönüşümler, beceri uyumsuzlukları ve dünyanın belirli bölgelerinde kayıtdışı düzeyinin yüksekliği gibi, işgücü piyasalarını etkileyen önemli konular hakkında uzmanlık gerekmektedir. Burada sendikaların payına düşen, çalışma yaşamında meydana gelen dönüşümleri analiz edebilme ve anlayabilme kapasitelerini geliştirmektir. Ayrıca ekonomik, sosyal ve sürdürülebilir kalkınma politikalarını etkileyebilmeleri; kendi kurumsal ve örgütsel süreçlerini geliştirebilmeleri ve yenilikçi stratejilerle ilgilenmeleri gerekmektedir. Sendikalar, küresel salgından alınan derslerin, toplu pazarlık da dahil olmak üzere sosyal diyalog süreçlerine sıkıca yerleştirilmesini sağlamak amacıyla, eğitim ve öğretim programları da dahil olmak üzere ilgili kapasite geliştirme girişimlerine yatırım yapmaya devam etmelidir.

- **Tüm işçiler için toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması:** ILO'nun denetim organları, örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkına ilişkin 87 ve 98 sayılı temel uluslararası çalışma Sözleşmelerinde güvence altına alınan ilkeler ve hakların evrensel niteliğini tekrar tekrar teyit etmiştir. Çalışma yaşamında devam eden dönüştürücü değişimler göz önüne alındığında, tüm işçiler için, toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması da dahil olmak üzere, yeterli düzeyde koruma sağlamak amacıyla çalışma kurumlarını güçlendirmek gerekmektedir.⁵ Örgütlenme özgürlüğünün teşvik edilmesi ve hayata geçirilmesinin yanı sıra toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması, işverenlerin, işveren örgütlerinin ve sendikaların toplu pazarlık ve diğer sosyal diyalog biçimleri aracılığıyla işlerin etkili ve kapsayıcı yönetimine katkıda bulunabilmesinin temellerini atmaktadır. Ancak bu yalnız, iyi niyetle yapılan isteğe bağlı müzakerelerin tam olarak geliştirilmesini teşvik eden ve destekleyen, daha geniş bir düzenleyici çerçeve kapsamında sağlanacak ölçüde mümkündür. Son yıllarda çeşitli çalışma düzenlemelerinin yaygınlaşması göz önüne alındığında, istihdam ilişkisinde bulunan ve korumaya ihtiyaç duyan kişilere iş kanunları ve diğer kanun ve yönetmeliklerin öngördüğü gerekli korumaların sağlanabilmesine yönelik yasal açıklık ve kesinlik sağlayabilmek amacıyla, bu düzenleyici çerçevelerin gözden geçirilmesi gerekmektedir. Böylece, tüm işçiler için, çalışma yaşamında temel ilke ve hak ve aynı zamanda insan hakkı olarak, toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınmasının güvence altına alınmasına katkıda bulunulacaktır.

5 2019 tarihli Çalışma Yaşamının Geleceğine ilişkin ILO Yüzüncüyl Bildirgesi, tüm ILO Üyelerini, diğer şeylerin yanı sıra, “tüm çalışanların yeterli şekilde korunmasını sağlamak için çalışma yaşamı ile ilgili kurumları güçlendirerek” insan odaklı yaklaşımı daha da geliştirmeye davet etmekte ve “tüm çalışanların (i) çalışanların temel haklarına saygıyı [...] dikkate alan İnsana Yakışır İş Gündemi’ne uygun olarak yeterli korumadan yararlanmasını sağlama”nın altını çizmektedir [Bölüm III(B)].

► **Kapsayıcı, sürdürülebilir ve dayanıklı toparlanmanın teşvik edilmesi:** Bu rapor, gelecekte taraflar eşitsizliği ve dışlayıcılığı ele almak; ekonomik güvenliği sağlamak; adil geçişi kolaylaştırmak; çalışma sürelerinde esneklik sağlamak ve iş-aile yaşamı arasındaki dengeyi iyileştirmek; toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik dönüştürücü bir gündemi izlemek ve sürdürülebilir işletmeleri teşvik etmek gibi konularda mutabakata varmak üzere pazarlık masasına oturduğunda kendilerini bekleyen bazı fırsatlara dikkat çekmektedir. Toplu pazarlık, işçilerin verimlilik kazançlarından haklı bir pay alabilmek ve bunun karşılığında işletmenin üretken biçimde sürdürülebilirliğine yönelik bağlılıklarının artması için pazarlık edebilmelerini sağlayacak bir araç sunabilir. İşletmelerse bunun karşılığında, kendini adanmış işgücünü elinde tutabileceğinin farkında olarak, becerilere yatırım yapmaya yönelik taahhütlerde bulunabilir. Ancak toplu pazarlığın Devlet, veya bazı ülkelerde, tarafların kendileri tarafından oluşturulan yetkinleştirici bir düzenleyici çerçeve kapsamında gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Söz konusu çerçeve, işin yönetişimine katkı sağlayacak biçimde toplu mutabakata varma hedefi güderek, iyi niyetle hareket eden bağımsız taraflarca isteğe bağlı müzakerelerin tam olarak geliştirilmesini teşvik etmektedir. Toplu pazarlığın sağladığı düzenleyici kaynaklar, hükümetin işgücü piyasasına müdahale etmesine ilişkin ihtiyacı daha da azaltmaktadır. Toplu sözleşmeler, işletmelere ve işçilere, çalışma süresine ilişkin olarak “düzenlenmiş esneklik” kapasitesi sağlayabilir. Düzenleyici bir teknik olarak toplu pazarlık, hem ortak kabul edilmiş hem de yasal kurallara uygunluğun sağlanmasında da etkili olabilmektedir. Tarafların çalışma koşullarını müzakere etmesi ve ortaklaşa düzenlemesine imkan tanımak ve bunu teşvik etmek aynı zamanda kurumsal öğrenme süreçlerini hızlandırmakta, bazı durumlardaysa yenilikçi düzenleyici çözümlerin kuluçka edilmesi için yollar sağlamaktadır.

► **En üst düzey ikili ve üçlü sosyal diyaloga yatırım yapılması:** Rapor, toplu pazarlığın dayanıklılık oluşturmaya nasıl yardımcı olduğunu incelerken, üçlü yapı aktörlerin -hükümetler, işveren örgütleri ve sendikalar- COVID-19 küresel salgını sırasında tarafların müzakere yoluyla çözümleri özgürce oluşturabilmesi için gereken politika ve kurumsal ortamın oluşturulmasındaki

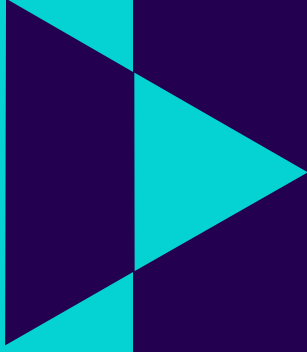
rolünün altını çizmiştir. Etkili ve kapsayıcı sosyal diyalog; hem iyi günde hem de kriz dönemlerinde, en üst düzey endüstriyel ilişkilerde yer alan aktörlerle ve bunların arasında, sosyal ve ekonomik politikalar konusunda sürekli katılımı gerektirmektedir. Dolayısıyla, ülkelerin insan odaklı toparlanmayı sağlamaya yönelik kurumsal araçlara sahip olması için en üst düzeyde ikili ve üçlü sosyal diyaloga yapılacak yatırımlar son derece önemlidir.

► **Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşmak için sosyal diyalogun güçlendirilmesi:** Toplu pazarlık da dahil olmak üzere, sosyal diyalog, 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi'nin hayata geçirilmesine yardımcı olabilir. Sosyal diyalog SKA 8'in (insana yakışır iş ve ekonomik büyüme) başarılmasında bariz önem taşıırken, işin kapsayıcı ve etkili yönetişimine yaptığı benzersiz katkılarla diğer SKA'ları da destekleyebilecektir. Bu konuda işveren ve işçi örgütlerinin oynayacağı rol hayati önem taşımaktadır; çünkü bu örgütler politikaların doğrudan etkilediği gruplara eylemsellik ve söz hakkı kazandırmaktadır. Bununla birlikte, böyle bir katkıda bulunabilmek için, çalışma yaşamında temel ilke ve hakların -yani örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkının etkili biçimde tanınması- eksiksiz biçimde hayata geçirilmesi son derece önemlidir.

Ülkeler halk sağlığına ilişkin kısıtlamaları kaldırmaya başladıkça, işçi ve işveren örgütlerinin tam potansiyelini ortaya çıkarma ve sosyal diyalogu ve toplu pazarlığı güçlendirme ihtiyacı kendini göstermektedir. İnsan odaklı toparlanma, işverenler ve işçilerin kendilerini etkileyen kararlarda söz sahibi olmasını ve bu süreçlerin sağladığı onuru da beraberinde getirmektedir. Rapora göre, toplu pazarlık, düzeltmeler açısından engel oluşturmak yerine değişen koşullara uyum sağlayabilir ve bunların ihtiyaçlarına yanıt verebilir; belirsizlik karşısında ise taraflara belirli bir düzeyde usul ve maddi kesinlik sağlayabilir. Bunlar, paha biçilemez bir istikrar kaynağı görevi görmektedir yanı sıra kapsayıcı, sürdürülebilir ve dayanıklı toparlanma için iş süreçlerinin dönüştürülmesini de kolaylaştırabilir. Geçmişte olduğu gibi, toplu pazarlığın sağladığı kurumsal dayanıklılık -ister iklim değişikliği isterse sosyal veya ekonomik olaylarla ilgili olsun- bir sonraki kriz için gereken dayanıklılığı besleyecek ve böylelikle insana yakışır iş arayışını destekleyecektir.

Gelişen sosyal adalet, insana yakışır iş

Uluslararası Çalışma Örgütü, Birleşmiş Milletler'in çalışma yaşamındaki uzman kuruluşudur. İstihdam yaratma, çalışma yaşamında haklar, sosyal koruma ve sosyal diyalog yoluyla çalışma yaşamının geleceği için insan merkezli yaklaşımı desteklemek amacıyla hükümetler, işverenler ve işçileri bir araya getirmektedir.



ilo.org

International Labour Organization
Route des Morillons 4
1211 Geneva 22
Switzerland