

ARITAKE-WILD

Avrupa Sosyal Diyalogu Entegre Programı

Nihai Rapor

*“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı:
Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”*

projesiyle ilgili faaliyetlere ve sonuçlara yönelik bir inceleme

Alan Wild
ARITAKE-WILD
Aralık 2009



Avrupa Komisyonu tarafından finanse edilen Avrupa Sosyal Ortakları Projesi

Avrupa Sosyal Diyalogu Entegre Programı

Nihai rapor¹

*“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı:
Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”*

projesiyle ilgili faaliyetlere ve sonuçlara yönelik bir inceleme

İÇİNDEKİLER

1. Yönetici özeti.	3
2. Proje hakkında genel bilgiler ve projenin yöntemi.	8
3. Projede ortaya konulan ana konuların özeti.	11
4. Projenin yönteminin ve sonuçlarının değerlendirilmesi.	24
5. Sonuç ve düşünceler.	31

¹ Bu rapor, bir “uzman raporu” olarak sunulmuştur. Bu rapor, raporun hazırlanmasına katkıda bulunan kişilerin görüşlerini içermekte olup, raporun hazırlanmasından sorumlu olan Avrupa düzeyindeki sosyal ortaklık kuruluşlarının bireysel veya toplu görüşlerini temsil etme amacıyla değildir.

Avrupa Sosyal Diyalogu Entegre Programı

Nihai rapor“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı:
Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

projesiyle ilgili faaliyetlere ve sonuçlara yönelik bir inceleme

1. Yönetici Özeti

Proje hakkında genel bilgi sahibi olmak isteyenlerin, bu yönetici özetini bu raporun sonunda (30 – 33. sayfalar) yer alan sonuçlar ve düşünceleri de dikkate alarak okumaları gerekmektedir.

Giriş

Avrupa sosyal ortakları, 2003 yılında birbiri ardına başlatılan ortak çalışma programları dizisinde Orta ve Doğu Avrupa'daki Yeni Üye Devletlerin (CEEC) ve Aday Ülkelerin Avrupa Sosyal Diyaloguna etkin bir şekilde katılabilme kapasitelerini artırmaya yönelik belli bazı adımları atmak konusunda mutabık kaldılar. Projeye katılan ülkeler Bulgaristan, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Letonya, Litvanya, Polonya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve Türkiye'dir. Projenin beş yıllık döneminde, Avrupa sosyal ortaklığı kuruluşları, on iki ülkede işveren örgütlerini ve işçi sendikalarını ulusal düzeyde temsil eden 500'den fazla kişinin katıldığı 24 tane seminer düzenlediler.

Her ülkede, Avrupa sosyal diyaloguna etkin katılımın önündeki engellerin belirlenmesi ve bu engelleri aşmaya yönelik eylem planlarının geliştirilmesi amacıyla iki günlük bir “başlangıç semineri” düzenlendi. Bunları takiben yapılan bir izleme seminerinde, bu ülkelerin kendi eylem planlarını uygulamaya yönelik çalışmalarının sonuçları sunuldu ve ülkeler, gelecekteki önceliklerini ve stratejilerini geliştirme amaçlı çalışmalarda bulundular.

Genel olarak bakıldığında projenin “başlangıç seminerinin” en önemli sonucu, ulusal sosyal ortakların Avrupa sosyal diyaloguna etkin katılımının önünde engel olarak belirlenen sorunların birbirine benzerliğinin saptanmasıydı. Benzer şekilde, projenin her ülkede yapılan “izleme” seminerinin sonuçlarından bir diğeri de, ulusal sosyal ortakların gelişim kaydebildikleri alanların birbirine benzer olduğunun ve bu alanların ortakların kanaatince gelişme kaydetmenin daha zor alanlar olduğunun gözlemlenmesi oldu. Bu makro düzeydeki benzerliğin görüldüğü sorunlar ile bu sorunları çözmeye yönelik yaklaşımlar çok önemlidir. Ancak bu durumun, her bir ülke tarafından saptanan sorunların niteliği, boyutu ve yapısındaki önemli farklılıkları, atılan adımların dengeli oluşunu ve verim sağlama başarısını gizlememelidir. Projeye katılan ülkeler, sosyal ortak olgunluğunun ve Avrupa Birliği'ne entegrasyonun farklı aşamalarındaydılar ve halen de öyleler. Bunun bir sonucu olarak, bugün katılımcı ülkelerin sosyal diyaloga Avrupa düzeyindeki etkileri arasında önemli farklılıklar bulunuyor.

Projenin ana konuları

Ulusal sosyal ortaklar tarafından saptanan sorunlar, bu raporda iki ana başlık altında toplanmıştır. Birinci başlık altındaki sorunlar, ülkede “sosyal diyalogun işleyişi ve verimliliği” ile ilgilidir; ikinci başlık altındaki sorunlar ise, “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon” ile ilgilidir. Proje sonuçlarının aşağıda belirtilen önemli noktalara işaret ettiğine inandığımızdan, biz de incelememizi bu şekilde yapılandırdık;

- ✧ “Ulusal sosyal diyalogun verimliliği ile ulusal sosyal ortakların Avrupa düzeyindeki etkisi arasında bariz ve doğrudan bir korelasyon söz konusu”. Kısacası, ulusal sosyal ortakların verimliliği, Avrupa düzeyinde başarı sağlamanın bir önkoşulu gibi görünüyor;

- ✧ Projeye ilgili sonuçlar ve eylemler açısından bütün ulusal seminerlerde üzerinde önemli ölçüde odaklanılan konu, “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak bulma ve organizasyon” oldu. Bu odaklanmanın ülkede işleyen özerk iki taraflı bir sosyal diyalog sistemi olmadığı sürece başarılı olması zor görünüyor.

Bu raporda, “ülkede sosyal diyalogun işleyişi” başlığı altında aşağıda belirtilen beş değişik konu incelenmiştir:

- i) *Üç taraflılığın etkisi* – Projenin başlangıcında, iki taraflı ve üç taraflı sosyal diyalog formları bir seçenek olarak genel kabul gördü. Hükümetin istihdam politikası gündeminin oluşturulmasındaki rolünün önemi, katılımcıların üç taraflılığı geliştirme ihtiyacı üzerinde yoğunlaşmaya ve bunu iki taraflı ancak özerk olmayan bir tartışma platformu oluşturmak amacıyla bir araç olarak kullanmaya sevk etti. Bu görüş proje sürecinde önemli ölçüde değişti ve katılımcı ülkelerin çoğunluğunda iki taraflı diyalogun işleyişinde kaydedilen iyileştirmelere yansdı. Projeye 2007 yılında katılan Bulgaristan, Romanya, Hırvatistan ve Türkiye’de iki taraflı diyalog “ihtiyacının” daha az sorgulandığı ve iki taraflı diyalogu mükemmelleştirmek için neler yapılabileceği konusuna odaklanıldığı açıkça görüldü.
- ii) *Hükümetin rolü* – Katılımcı ülkelerin hükümetlerinin iki taraflı özerk diyalog konusunda aynı derecede istekli olmadıkları veya politika oluşturmak konusunda sosyal ortaklarla pozitif bir işbirliğine gitmedikleri yapılan seminerlerde ortaya çıktı. Hükümetlerin sosyal diyalogun desteklenmesinde ve kolaylaştırılmasındaki rolü çok önemlidir. Birçok ülkede görülen “pasif ilgisizlik” veya “iyi niyetli ihmal”, hükümetlerin davranışlarını çok iyi bir şekilde anlatsa da, bazı ülkelerde karşılaşılan sorunlar diğerlerindeki göre daha büyük.
- iii) *Sosyal ortak (yapısal) çoğulculuğunun yönetilmesi* – istisnasız her işçi sendikası ve işveren eylem planı, örgüt içi ve örgütler arası koordinasyon ve raporlamanın geliştirilmesinden bahsetmektedir. Tartışılan konular iki farklı soruna işaret ediyor: Birincisi, işbirliği yaklaşımlarını engelleyen yapısal ve ilişkisel sorunlar. İkincisi ise, birlikte çalışmanın daha iyi olacağı fikrini paylaşan örgütler arasında koordinasyonun sağlanmasına ilişkin pratik sorunlar. İşbirliği yapmak konusunda irade eksikliği bulunan ve çoklu temsil kanallarının mevcut olduğu ancak diğer yandan örgütün en üst kademelerinde işbirliğinin geliştirilmesi konusunda sağlam bir iradenin olduğu ülkeler bağlamında, çatışma veya rekabet halinde olan menfaatlerin varlığına bağlı sorunların ülke bazında ayrıştırılması önemlidir. Birinci durum söz konusu olduğunda, insana yapılan yatırımlar, önceliklerin belirlenmesi, düzenlemelerin yapılması ve komite toplantıları sorunu yeterince çözmeyecektir.
- iv) *Çatışmadan çözüme, saygıya ve işbirliğine* – Bütün katılımcı ülkeler, sosyal ortak verimliliğinin bir önkoşulu olarak sosyal diyalogda güvenin ve saygının artırılması gerektiği üzerinde durdular. Bu ortak soruna karşın, bazı ülkelerde ilişki ortamının diğerlerine göre daha zor olduğu açıktı. Göze çarpan iki yasaklayıcı yaklaşım vardı. Birincisi: “sosyal ortaklar her konuda uzlaşamayacakları için, herhangi bir konuda da uzlaşamazlar”; İkincisi: “işçi sendikalarının ve işverenlerin doğal sorumluluğu, beklenen yaklaşımları “engelleme ve reddetme” yoluyla birbirlerine muhalefet etmektir”. Sosyal ortaklar bu sorunları çözene ve işbirliği yapma alışkanlığını edinene kadar bu konularda gelişme kaydetmek kolay olmayacak. Daha olumlu bir açıdan bakmak gerekirse, projenin sonuna doğru eylem planlaması konusunda sosyal ortakların benimsediği yaklaşım, daha önce gözlemlenenenden daha yaratıcı ve daha pozitif oldu ve dışarıdan finanse edilerek hazırlanan ortak proje sayısında çok önemli bir artış görüldü.
- v) *Temsil edilebilirlik sorunları ve toplu pazarlık sistemlerinin etkisi*
Bütün katılımcı ülkelerde ulusal sosyal ortaklığın her iki tarafı da temsil edilebilirlik sorunlarıyla karşılaştılar. İşçi sendikaları, ekonominin genelini etkileyen büyük çaplı yeniden yapılanmalar, özelleştirme uygulamaları ve doğrudan yabancı sermaye yatırım programları neticesinde katılımcı ülkelerde üye kaybına uğradılar. Katılımcı ülkelerin çoğunda, gönüllü üyelik sistemiyle işleyen işveren örgütleri 1989’dan itibaren büyümeye başladılar. Birden fazla işverenle pazarlık uygulamasının oynadığı sınırlı rol, sosyal ortakların önemli konularda işbirliği yapmak ve birden fazla işverenle sözleşme imzalamak konusunda daha az deneyim sahibi olması anlamına gelir.

İki taraflı diyalogun kronik ilişki ve yapısal sorunlardan etkilenmediği ülkelerde kaynak yaratma ve örgütsel sorunları, verimliliği artırmak için çözülmesi gereken önemli sorunlardır. Seminerlerde de açıkça görüldüğü üzere, finansal ve insan kaynakları konusundaki birçok örgütte karşılaşılan ciddi eksiklik, örgütlerin gereksiz tekrarlardan kaçınmak için kendi aralarında işbirliği yapmalarıyla ciddi ölçüde giderilebilir; örneğin, ülke bazındaki önceliklere paralel somut öncelikleri Avrupa gündemine sokmak, iş yükünün azaltılmasını ve daha iyi yönetilebilir olmasını sağlar; ayrıca, diğer ülkelerin başarılarının incelenmesi de verimliliğin artırılması konusunda yeni fikirler verir. Bu raporda, “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon” başlığı altında beş konu incelenmiştir;

- i) *Finansman ve malzeme kaynakları* – Katılımcı ülkelerde sosyal ortaklığın her iki tarafı da, ağır iş yükü ve sınırlı kaynak sorunlarıyla karşı karşıyadır. Kısa vadede, özellikle Avrupa bazında yaşanan sorunlarla ilgili olarak yoğun gündemle baş edebilmek amacıyla ilave dış kaynak bulma ihtiyacı önemle vurgulanıyor. Gerçekten de, verimli bir sosyal diyalog geliştirmeye yönelik olarak Avrupa ölçeğinde ve ulusal ölçekte verilecek destek, sosyal ortak örgütlerinin kısa ve uzun vadede gelişimi, karşılaştıkları ağır iş yüküyle baş edebilmeleri ve kendi kaynaklarıyla ayakta durabilen sürdürülebilir örgütlere dönüşebilmeleri için çok önemlidir. Sürdürülebilir orta vadeli iş planları oluşturulması konusunda örgütlere dış finansman sağlanması, eğer amaç uzun vadede kendi kendine yeterliliği sağlamak ise doğru bir yatırım olabilir.
- ii) *İnsan niteliği ve niceliği* – Sosyal ortak örgütlerinin yaşadığı finansal sıkıntılar, bu örgütlerin Avrupa ile ilgili konuları etkin bir şekilde yönetme deneyim ve birikimine sahip personelden yoksun kalmasına yol açtı. Sosyal ortak örgütler, yeni personel alımında yaşadıkları finansal sıkıntıları bir kenara koyarak, uluslararası sosyal ortak toplantılarına başarılı bir şekilde katılım için gerekli olan özel niteliklerin saptanmasının, örgütün genel başarı kapasitesinin değerlendirilmesinin, mevcut veya kullanabilecekleri personellerindeki beceri eksikliklerinin ve bu eksikliklerin nasıl giderileceğinin saptanmasının projenin başlangıcındaki önemli ihtiyaçlar olarak belirttiler ve bu konuların her bir sosyal ortak örgütünün eylem planında sürekli olarak vurgulanmasını önerdiler. Birçok örgütte nitelikli personel konusunda yaşanan sıkıntılardan biri de, hem uygun teknik niteliklere ve hem de yabancı dile aynı anda sahip personel bulmakta zorluk çekilmesidir.
- iii) *Örgüt içi ve örgütler arası iletişim ve işbirliği* – farklı örgütlerdeki insan kaynakları sıkıntısı aynı önceliğe sahip konularda iş yükünü artırırken, çoklu temsil örgütlerinin varlığı da kaynak sıkıntısını daha da kötüleştirebilmekte ve bu örgütlerin örgütler arası müzakere ve koordinasyona büyük ölçüde yatırım yapmasına neden olmaktadır. Yapısal veya rekabet sorunlarının örgütler arası işbirliğine önemli bir engel teşkil etmediği ülkelerde, işbirliği ve iletişime ilişkin pratik sorunlar gündemde halen önemli bir yer tutuyor. Bu sorunlar, örgütler arasında ortak bir öncelikler listesi oluşturma ihtiyacına, Avrupa düzeyinde görüşmeler ve pazarlıklara yönelik ortak kurallar üzerinde mutabık kalmaya, Avrupa düzeyinde alınan kararların uygulanma süreçlerinin oluşturulmasına, güvenilir ve düzenli bilgi akışının sağlanmasına ve kaynakların iş yükünü artırmaktan ziyade gündemin en önemli madde veya maddeleri üzerinde mutabık kalınan öncelikleri yansıtacak şekilde paylaşılmasına ilişkin sorunlardır.
- iv) *AB gündeminin ve ulusal gündemin uyumlu hale getirilmesi* – ulusal sosyal ortakların birçoğu Avrupa düzeyindeki çerçeve anlaşmaları uygulamaya koymak için çok çaba sarf etmiş olsalar da, yapısal değişiklikler ve iş kanununda yapılacak önemli değişikliklerle birlikte ulusal gündemin çok yoğun olduğu belirtilerek bu sorunların çözümü için yeterli zaman bulmanın kolay olmadığı sıklıkla vurgulanmaktaydı. Bu eleştiri, programın sonuna doğru önemli ölçüde azaldı.
- v) *Diğer ülkelerle işbirliği* – Özellikle yeni üye olan küçük ülkelerin Avrupa politikalarının oluşumu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olabilmek için benzer sorunlara sahip ülkelerdeki sosyal ortaklarla ittifak kurmaları gerektiği anlaşıldı.

Projenin yönteminin ve sonuçlarının değerlendirilmesi

Bu sürecin sonunda iki basit soru sormak gerekir; “Buna gerçekten değdi mi?” ve “Ne öğrendik?” Basit bir analizde, başlangıç seminerinde geliştirilen eylem planlarına karşılık sonraki 18 ay ile 2 yıllık dönemde

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

yapılan izleme seminerine kadar elde edilen ve açıklanan başarı değerlendirilebilir. Daha ayrıntılı bir analizde ise, katılımcı ülkelerin Avrupa sosyal diyaloguna entegrasyonu ve etkisinde 2004 yılından bu yana herhangi bir iyileşme görülüp görülmediği ve eğer görülmüş ise, bu gelişmenin ne ölçüde projenin etkisine bağlı olarak elde edildiği değerlendirilebilir. Bu raporda her iki soruya da yanıt arandı, ancak bu analizin sonuçlarını dört başlıkta özetlemek mümkün:

- ✧ Birçok ülkenin Avrupa sosyal diyalog sürecine entegrasyonunda önemli ölçüde gelişme kaydedildi. Bazı ülkeler Avrupa'nın kararları üzerindeki etkilerini artırdılar ve Avrupa düzeyindeki anlaşmaları uygulamaya yönelik somut adımlar attılar;
- ✧ Seminerlerde geliştirilen ayrıntılı eylem planları ile elde edilen başarılar karşılaştırıldığında ise, iyi ve kötü sonuçların bir arada olduğu görülüyor. Birçok ülke kendi eylem planlarını ciddiye aldı ve bu planlarla önemli gelişmeler kaydettiklerini açıkladı. Pratik kaynak yaratılmasına ve eylemlerin organize edilebilmesine karşın, bazı ülkelerde daha fazla gelişme kaydedilmesini engelleyen yapısal sorunlar, karşılaştıkları en ciddi sorunlar olmuş;
- ✧ Elde edilen sonuçların eylem planları baz alınarak dar bir şekilde ölçülmesinin dışında, saygı, onur, müşterek bir gündemde buluşmaya hazır olma ve karşı tarafı dinleme gibi konular bazında ölçümlenen sosyal ortaklar arasındaki ilişkilerin hemen her ülkede bir paradigma değişikliğine uğradığı açıkça gözlemlendi;
- ✧ Bu proje kapsamında ulusal ve Avrupa sosyal ortakları tarafından atılan adımlar, ülkelerin çoğunda sosyal ortaklığın önemli ölçüde geliştirilmesi amacıyla diğer girişimlerde tanınan olanaklarla ve daha da önemlisi ortak projeler için sosyal ortaklara sunulan krediler ile birleştirilmiştir.

Başlangıç seminerindeki eylem planlarının uygulanması – iyileştirmenin sağlandığı alanlar gelişimin önünde engel olan sorunlarla ve geleceğe yönelik olarak çözüm üretilmesi gereken alanlar olarak saptanan alanlarla karşılaştırıldığında, aşağıdaki genel sonuçlara ulaşılabilmektedir;

- ✧ En fazla iyileşmenin kaydedildiği alanlar, ileride en fazla dikkat gerektiren alanlar olmaya devam ediyor – iki taraflı sosyal diyalogun işleyişinin geliştirilmesi ve işveren ve işçi örgütlerinin üyeleri arasında daha iyi bir işbirliği sağlanması;
- ✧ Sosyal ortak örgütlerinin Avrupa düzeyinde insan kaynağı kapasitesi oluşturma çalışmalarında gelişme kaydettikleri bildirildi – daha yapılması gereken çok şey var;
- ✧ Hükümetin iki taraflı sosyal diyaloga yaklaşımında ve işverenlerin katılımında kaydedilen başarının düşük olduğu bildirildi – projenin başlangıcında bu soruna sahip olan ülkelerde aynı sorun devam ediyor;
- ✧ Avrupa'nın gündemindeki konuların ulusal öncelikler arasında dahil edilmesi konusunda kaydedilen başarının düşük olduğu bildirildi – ayrıca, yeni eylem planlarında Avrupa'nın gündemindeki konuların üye ülkelere ve kamuoyuna daha iyi bir şekilde iletilmesi konusunda yeni ve benzeri bir sorun daha ortaya çıktı.

Avrupa düzeyindeki sosyal ortakların projeye ilgili girişimlerinin etkisi – Avrupa sosyal ortakları, proje sürecinde, Avrupa'nın ortak sorunların çözümüne yardımcı olmasının artı değer katabileceğinin belirlendiği bazı sorunları saptadılar ve bunların üzerinde çalıştılar. Buna bağlı olarak projenin kapsamı, katılımcı ülkelere kendi hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmaya yönelik spesifik ve devam etmekte olan bazı faaliyetleri de içerecek şekilde adım adım genişledi. Avrupa düzeyindeki sosyal ortaklar, ortaklaşa belirlenen beş tane sorun üzerinde çalışmayı üstlendi;

- ✧ *İlave kaynak temini* – sosyal diyalogun verimliliğinin artırılmasını ve uygun önerilerde bulunulmasını sağlamaya yönelik mali kaynakların belirlenmesine yardımcı olma;
- ✧ *Örgütsel ve bireysel kapasitenin denetimi* – örgütün ve personelin Avrupa sosyal diyaloguna başarılı bir şekilde katılıma yetkinliğinin ölçülmesinde kullanılacak araçların tedariki;

- ✧ *Eğitim ve gelişim* – çalışanlara Avrupa düzeyindeki toplantılara deneyimsel katılımdan yararlanmalarını, eğitim programlarına katılmalarını, danışmanlık hizmetleri almasının ve yabancı dil eğitimi almalarını sağlamak amacıyla örgütlere katılma olanaklarının tanınması;
- ✧ *İletişimin geliştirilmesi* – sosyal ortakların sosyal diyalogla ilgili konularda tek merkezden bilgi almasının ve ulusal düzeyde kullanılmak üzere tercüme edilen önemli belgelere ulaşmasının sağlanması;
- ✧ *Küçük ölçekli örnek çalışmalar* – proje kapsamındaki ulusal eylem planları sonucunda yürütölen örnek çalışmaların başarılı faaliyetleri vurgulayacak şekilde saptanması ve hazırlanması.

Projenin yöntemi ile ilgili düşünceler – Yöntem, ilk tasarlandığı ve proje sürecinde geliştirildiği şekliyle genel olarak başarılı olmuş. Tasarımın pratik amacı; periyodik kontrol ve uzlaşma sağlama amaçlı bir eylem planının oluşumuna yönelik sağlam bir süreç; uzmanlardan ders almaktan ziyade yeterli destek ve rekabet ortamı yaratılarak katılımcılara kendi kendini yönetme ve denetleme becerisinin kazandırılması; ve Avrupa sosyal ortaklarının pratik işbirliğini etkin bir şekilde sergileyen temsilcilerinin genel yaklaşımı.

Yine de, her zaman olduğu gibi ilerleyen süreçte geliştirilmesi gereken bazı alanlar ve alınması gereken bazı dersler vardı;

- ✧ Eğer Avrupa sosyal diyalogu daha ciddi bir şekilde uygulanacaksa, Avrupa'nın gündeminin öлке bazında saptanan önceliklere paralel olması oldukça önemlidir. Sonuç olarak, Avrupa sosyal ortaklarının eylem planlarının sunumu, seminer katılımcılarının daha iyi anlayabilmesini ve programa daha uyumlu olmasını sağlamak amacıyla proje sürecinde birkaç kez gözden geçirilmiş;
- ✧ Sosyal ortaklığın her iki tarafını temsil edilen katılımcıların sayıca dengeli bir şekilde katıldığı ve ayrıca katılımcıların genelde aynı yaşlarda olduğu seminerler çok daha verimli olmuş;
- ✧ Ulusal organizatörlerin katılımcıların kendilerinden neler beklendiğini bilmelerini ve özellikle de izleme seminerlerinde yapılacak sunumlara yönelik olarak ulusal katılımcıların hazırlıklar yapmalarını sağladığı seminerlerde daha iyi sonuçlar elde edilmiş;
- ✧ Başlangıç ve izleme seminerlerine yüksek ve eşit yoğunlukta katılım olduğunda ve katılımcıların saptanan eylem planlarının uygulanmasında rol oynadığında, elde edilen sonuçlar daha da geliştirilmiş.

Sonuç olarak, bu raporun amacı açıklayıcı bilgilerden ziyade analitik sonuçlar vermektir ve yapılan yorumlar veya çıkarımlar bu raporun yazarına ait olup, Avrupa sosyal ortaklarının, katılımcı ölkelerdeki ulusal sosyal ortak örgütlerinin veya Avrupa Komisyonu'nun görüşlerini temsil etmemektedir. Bütün hata ve eksiklikler de sadece bu raporun yazarının sorumluluğundadır.

Avrupa Sosyal Diyaloğu Entegre Programı

Nihai rapor*“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloğuna Katılımı:
Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”*

projesiyle ilgili faaliyetlere ve sonuçlara yönelik bir inceleme

2. Proje hakkında genel bilgiler ve projenin yöntemi**Proje Geçmişı**

Avrupa sosyal ortakları (ETUC, BUSINESSEUROPE, CEEP ve UEAPME), 2003 - 2005 ve 2006 – 2008 dönemlerini kapsayan ortak çalışma programlarında Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde ve aday ülkelerdeki sosyal ortak örgütlerin kendi üyelerinin görüşlerini Avrupa sosyal diyaloğunda temsil etmekle yükümlü olan sosyal ortaklar olarak verimli bir şekilde çalışmak üzere kapasitelerini artırmak için ulusal düzeyde yapmaları gerekenleri saptamalarına yardımcı olmak amacıyla belli bazı atımlar atmak konusunda mutabık kaldılar.

Avrupa sosyal ortak örgütleri, Ocak 2004’te Slovakya’da başlayan ve Şubat 2009’da Türkiye’de sona eren beş yıllık süreçte ulusal düzeydeki 500 işveren ve işçi örgütünün temsilcilerinin de katılımıyla on iki ülkede 24 seminer yaptılar. Aritake-Wild firmasının proje uzmanı olan Alan Wild’in katkısıyla düzenlenen bu seminerlere Avrupa sosyal ortak örgütlerinin temsilcileri de katıldılar. Projeye katılan ülkeler Bulgaristan, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Letonya, Litvanya, Polonya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve Türkiye’dir.

“Başlangıç” ve “izleme” seminerleri katılımcı ülkelerin her birinde yapıldı;

- ✧ İki günlük başlangıç seminerinde, ulusal sosyal ortak örgütlerinin temsilcileri Avrupa sosyal sosyal diyaloğuna etkin bir şekilde katılabilmek için kapasitelerini artırmaya yönelik pratik çalışmalarını anlatmaya davet edildi. Sosyal ortaklar, belirlenen öncelikleri esas alan spesifik ve sınırlı süreli eylem planlarını bireysel ve ortaklaşa hareket ederek geliştirdiler;
- ✧ Daha sonra birinci ve ikinci yılların arasındaki bir tarihte yapılan bir günlük izleme seminerinde, ulusal sosyal ortakların temsilcilerinden projenin ilk aşamasında geliştirilen eylem planlarının uygulanmasında kaydedilen gelişmeleri incelemeleri, karşılaşılan sorunları saptamaları ve bu sorunlara yönelik çözümler önermeleri ve “örgüt bazında” ve “müştereken” atılması gereken öncelikli adımları belirlemeleri istendi.

Seminerin yöntemi, ulusal sendikaların ve işverenlerin azami düzeyde katılımını ve Avrupa sosyal ortak örgütlerinden gelen katılımcıların ve uzmanların “katma değerli” girdilerini sağlayacak şekilde tasarlandı. Her bir ulusal seminerin önemli bir kısmı, küçük çaplı çalışma gruplarının tartışmalarına, düzenli geri bildirim forumlarına ve konsensüs oluşturma toplantılarına ayrıldı. Her bir seminerde oluşturulan üç çalışma grubunun katılımcıları “işverenler”, “işçi sendikaları” ve “ortak” üyelerden oluştu². Çalışma

² İstisnai bazı durumlarda, ulusal sosyal ortaklar seminere katılımdaki dengesizlik ya da sosyal ortakların istememesi nedeniyle “ortak” bir grup oluşturmadılar.

gruplarının çalışmaları fikirlerin ve stratejilerin oluşturulmasını kolaylaştırmak amacıyla kendi ana dillerinde yürütüldü.

Yapılan ulusal seminerlerin takvimi aşağıdaki tabloda belirtilmiştir:

Ülke	Başlangıç Semineri	İzleme Semineri
Slovakya	29 & 30 Ocak 2004	1 Şubat 2006
Litvanya	17 & 18 Şubat 2004	25 May 2005
Çek Cumhuriyeti	9 & 10 Mart 2004	21 Haz. 2005
Macaristan	15 & 16 Haz. 2004	4 Ekim 2005
Polonya	20 & 21 Haz. 2004	15 Kasım 2005
Slovenya	24 & 25 Ocak 2005	15 Şubat 2006
Estonya	7 & 8 Şubat 2005	29 Mart 2006
Letonya	10 & 11 Mart 2005	26 Nisan 2006
Türkiye	22 & 23 Şubat 2007	3 Şubat 2009
Bulgaristan	28 & 29 Mart 2007	14 Kasım 2008
Romanya	26 & 27 Eylül 2007	10 Aralık 2008
Hırvatistan	1 & 2 Ekim 2007	6 Kasım 2008

Projenin önemli aşamalarında üç gözden geçirme toplantısı yapılarak (Haziran 2004, Nisan 2005 ve Haziran 2006'da) o güne kadar elde edilen bulgular tartışıldı ve sonraki aşamalara ilişkin planlar gözden geçirildi. Proje kapsamındaki geçici bulguları sunmak ve tartışmak ve nihai raporun temalarını ve sonuçlarını saptmaya amacıyla Ocak 2008'de Brüksel'de 27 AB üyesi ülkenin ve aday ülke statüsündeki Hırvatistan ve Türkiye'nin sosyal ortak örgütlerinden yaklaşık 100 temsilcinin katıldığı kapsamlı bir seminer düzenlendi.

Projenin spesifik öğelerini daha ayrıntılı olarak incelemek isteyen kişiler, işçi sendikalarının ve işverenlere ait kaynak merkezlerinin ETUC ve BUSINESSEUROPE tarafından katılımcı işveren örgütleri adına evsahipliği yaptıkları web sayfalarında yer alan ayrıntılı raporlara ve belgelere bakabilirler³. Bu kaynaklar arasında 24 ulusal toplantıya ait raporlar, geçici proje bulguları ve sentez raporları bulunmaktadır.

Proje devam ederken, ulusal sosyal ortaklar bazı ülkelere özgü sorunların çözümüne yönelik olarak Avrupa sosyal ortak örgütlerinin en iyi şekilde gerçekleştirebilecekleri ek girişimler belirlediler. Bu girişimler aşağıda belirtilmiştir;

- ✧ Ulusal işçi sendikaları ve işverenlere yönelik olarak Avrupa sosyal diyalogu sonuçlarına ilişkin eğitim ve izleme programları;
- ✧ İşçi (www.resourcecentre.etuc.org) ve işveren (www.erc-online.eu) örgütlerine ait olan ve Avrupa sosyal diyaloguna ilişkin konularda önemli bilgiler içeren e-tabanlı kaynak merkezleri;
- ✧ Sosyal diyalog sonuçlarının (örneğin çerçeve anlaşmalar, eylem ve ortak açıklama çerçeveleri) ve diğer ilgili metinlerin tercümelemlerinin ulusal sosyal ortakların müşterek talebiyle gerçekleştirilmesi için bir çeviri fonu oluşturulması;
- ✧ Sosyal ortakların Avrupa düzeyinde katılma kapasitesini ölçmeye yönelik pratik bir yöntem, daha iyi hedeflenmiş bir istihdam politikası aracılığıyla örgütsel yetkinliğin geliştirilmesi, mevcut personele yönelik kişisel gelişim planlanması ve genel örgütsel kapasitenin değerlendirilmesi;
- ✧ Ulusal sosyal ortakların finansal kaynak bulmalarına yardımcı olmak amacıyla seminerler düzenlenmesi ve pratik yardımlarda bulunulması.

³ www.resourcecentre.etuc.org (ETUC kaynak merkezi) ve www.erc-online.eu ('kapasite artırma' başlığı altında işveren kaynak merkezi).

Raporun amacı ve yapısı

Bu raporun amacı, beş yıllık projenin tamamının nasıl yürütüldüğünün ve etkilerinin incelenmesidir ve aşağıdaki ana bölümlerden oluşmuştur;

- ✧ Ulusal seminerlerde ortaya konulan ana konuların açıklanması ve katılımcı on iki ülkenin karşılaştıkları benzer ve farklı sorunların ve bu sorunların çözümüne yönelik yaklaşımlarının incelenmesi;
- ✧ Projenin Avrupa sosyal diyaloguna ulusal katılımın verimliliği üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi; ve
- ✧ Daha fazla düşünülmesi, incelenmesi ve tartışılması gereken sonuçlar.

Bu raporda ayrıca son zamanlarda Avrupa düzeyindeki sosyal ortaklar tarafından katılımcı ülkelerde gerçekleştirilen verimli sosyal diyalog uygulamalarının “küçük ölçekli örneklerini” geliştirmek amacıyla uygulamaya konulan paralel ve devam etmekte olan bir projenin sonuçlarından da yararlanılmıştır. Bu “küçük ölçekli örnekler” ayrı ve tamamlayıcı bir çalışmanın konusudur, ancak bu raporda, ülkelerin kendi sosyal diyalog performanslarını seminerlerde belirlenen sorunlara çözümler bularak nasıl artırdıklarını gösteren pratik örnekler vermek amacıyla gerektiğinde bazı uygulama örneklerine kısaca değinilmiştir.

Sonuç olarak bu rapor, yukarıda belirtilen proje belgelerinin kapsamlı listesi her bir seminerin ve toplantının sonuçlarına ayrıntılı olarak yer verdiğiinden, açıklayıcı olmaktan ziyade analitik bilgiler verecek şekilde düzenlenmiştir. ve yapılan yorumlar veya çıkarımlar bu raporun yazarına ait olup, Avrupa sosyal ortaklarının, katılımcı ülkelerdeki ulusal sosyal ortak örgütlerinin veya Avrupa Komisyonu'nun görüşlerini temsil etmemektedir. Bütün hata ve eksiklikler de sadece bu raporun yazarının sorumluluğundadır. Söz söz olarak, bu rapor Avrupa'daki veya ülkelerdeki sosyal ortakları spesifik bazı uygulamaları benimsemeye sevk etme amacını taşımamaktadır.

3. Projede ortaya konulan ana konuların özeti.

Projenin ana konularının makro özeti

Genel olarak bakıldığında projenin “başlangıç seminerinin” en önemli sonucu, ulusal sosyal ortakların Avrupa sosyal diyaloguna etkin katılımının önünde engel olarak belirlenen sorunların birbirine benzerliğinin saptanmasıydı. Benzer şekilde, projenin “izleme” aşamasının önemli sonuçlarından bir diğeri de, ulusal sosyal ortakların gelişim kaydebildikleri alanların birbirine benzer olduğunun ve bu alanların ortakların kanaatine göre gelişme kaydetmenin daha zor olduğunun gözlemlenmesi oldu.

Bu makro düzeydeki benzerliğin görüldüğü sorunlar ile bu sorunları çözmeye yönelik yaklaşımlar çok önemlidir. Ancak bu durum, her bir ülke tarafından saptanan sorunların niteliği, boyutu ve yapısındaki önemli farklılıkları, atılan adımların dengeli oluşunu ve verim sağlama başarısını gizlememelidir. Projeye katılan ülkeler, sosyal ortak olgunluğunun ve Avrupa Birliği’ne entegrasyonun farklı aşamalarındaydılar ve halen de öyleler. Bunun bir sonucu olarak, bugün katılımcı ülkelerin sosyal diyaloga Avrupa düzeyindeki etkileri arasında önemli farklılıklar bulunuyor.

Ülke bazında üç farklı gruplaşma oluştu:

- ✧ Ülke düzeyindeki sosyal diyalogun ve sosyal ortakların Avrupa sosyal diyaloguna katılımın söz konusu olduğu ülkeler, Avrupa sosyal diyaloguna 20 yıldan fazla bir süredir katılmakta olan ülkelerle (Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Polonya ve Slovenya) olumlu bir şekilde karşılaştırılabilir;
- ✧ Verimli bir ulusal sosyal diyalogun önünde halen önemli engellerin bulunduğu ve bu durumun Avrupa düzeyinde verimli bir çalışma yürütmeyi zorlaştırdığı ülkeler (Estonya, Letonya, Litvanya ve Slovakya);
- ✧ Avrupa sosyal diyaloguna katılımın henüz gelişme aşamasında olduğu veya henüz katılmadığı en yeni üye ülkeler ve aday ülkeler (Bulgaristan, Hırvatistan, Romanya ve Türkiye).

Bu farklılıkları yansıtan bu rapor, genel konuların belirlenmesi ve yorumlanması ile daha “fazla” verimli olan sosyal ortak örgütleri ve ülkeleri daha “az” verimli olanlardan ayıran sorunların sergilenmesi arasında bir denge oluşturmaktadır.

Başlangıç seminerlerinde ortaya konulan sorunlar, on iki ülkenin “eylem planlarında” “saptanan engeller” olarak görüldükleri sıklığa göre aşağıda sıralanmıştır:

En çok saptanan ve bildirilen engeller

1. Sosyal ortak çoğulculuğu sorununun çözülmesi, işçi sendikaları veya işverenler arasında daha iyi bir koordinasyon sağlanması ve üyelerin bilgilendirilmesi;
2. Sosyal ortaklar arasında ülke düzeyinde düzenli ve verimli iki taraflı diyalog kurulması;
3. Daha fazla finansman ve malzeme kaynağı temini;
4. İnsan kaynakları niceliğinin ve niteliğinin artırılması;
5. Hükümetin rolü;
6. Sosyal ortaklar arasında daha fazla “güven ve saygı” inşa ederek, çatışmaya dayalı ilişkilerin sonlandırılması ve ortaklık yaklaşımlarının benimsenmesi;
7. Sosyal ortaklar arasında ortak çalışma veya projelerin geliştirilmesi veya var olanların artırılması;
8. Avrupa ve ülke bazındaki sosyal diyalog gündemlerinin uyumlu hale getirilmesi ve öncelikli sorunların önceden saptanması; ve
9. Diğer üye ülkelerdeki ulusal sosyal ortak örgütleriyle işbirliği yaklaşımlarının geliştirilmesi.

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

Seminerlerin sonuç bildirilerinde yer verilen sorunlar, mevcut yapısal ve ilişkiyel sorunlara, organizasyon ve koordinasyonla ilgili uygulama sorunlarına ve potansiye çözümlere işaret etmektedir. Bu bağlamda ve aşağıda yer alan analiznin amacına uygun olarak, yukarıda sıralanan dokuz konu iki başlık altında yeniden düzenlenebilir ve toplanabilir:

- I. Ülkede sosyal diyalogun “işleyişinin ve veriminin” iyileştirilmesine ilişkin sorunlar;
- II. “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon” ile ilgili sorunlar.

Bu inceleme, sonuçların genelini ve devam etmekte olan ulusal eylem reçetelerinin aşağıdaki hususlara işaret ettiğine inandığımızdan bu şekilde yapılandırılmıştır:

- ✧ Ulusal sosyal diyalogun verimliliği ile ulusal sosyal ortakların Avrupa düzeyindeki etkisi arasında bariz ve doğrudan bir korelasyon söz konusu. Kısacası, ulusal sosyal ortakların verimliliği, Avrupa düzeyinde başarı sağlamanın bir önkoşulu gibi görünüyor;
- ✧ Projeye ilgili sonuçlar ve eylemler açısından bütün ulusal seminerlerde üzerinde en çok odaklanılan konu, “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak bulma ve organizasyon” oldu. Sadece bu eylemlere odaklanmanın ülkede işleyen özerk bir sosyal diyalog sistemi olmadığı sürece başarılı olması zor görünüyor.

Bu iki başlık arasında bir bağlantı ve örtüşme olsa da, eyleme geçilecek alanları bu şekilde kümelendirmek, Avrupa sosyal diyalog sürecine etkin bir şekilde katılımın önündeki en önemli engellerin ülke bazında daha iyi analiz edilmesini ve çözülmesi gereken en önemli sorunların saptanmasını kolaylaştırır. Seminerin sonuçları, “kaynak bulma ve organizasyon” konusuna odaklanmanın bazı ülkeler açısından çok uygun olduğunu, ancak diğer ülkelerin ulusal sosyal diyalogun başarısının önündeki daha temel sorunların çözümüne öncelik vermeleri gerektiğini öngörüyor.

Aşağıda, iki taraflı sosyal diyalog işleyişinin ilerlemenin önünde bir engel oluşturduğu ülkeler ile başarı için kaynak yaratmaya ve organizasyona odaklanmanın daha uygun olabileceği ülkeler arasında bir ayırım yapmaya çalıştık. Bu değerlendirme, bilimsel bir değerlendirme değildir ve katılımcı ülkede devam etmekte olan ilerlemeye ilişkin bilgilere sadık kalsak da, görüşlerimizin dayandığı seminerlerin bundan önceki beş ay ile iki yıl arasındaki bir sürede yapılmış olduğunu unutmamak gerekir. O sebeple, ülkeler arasında önemli farklılıklar olsa da, birbirine bağlı konular oluşturmaya çalışmak yerine iki basit kategori oluşturduk.

Avrupa sosyal diyalogunda ulusal sosyal ortakların verimliliği	
İki taraflı sosyal diyalogun işleyişi, ilerlemenin önünde önemli bir engel olabilir	Kaynak yaratmaya ve organizasyona odaklanma, önemli iyileştirmeler sağlayabilir
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Bulgaristan ✧ Hırvatistan ✧ Estonya ✧ Letonya ✧ Litvanya ✧ Romanya ✧ Slovakya ✧ Türkiye 	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Çek Cumhuriyeti ✧ Macaristan ✧ Polonya ✧ Slovenya

Raporun bu bölümünün geri kalan kısmında, belirlenen engelleri “Ülkede sosyal diyalogun işleyişi” ve “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon” ana başlıkları altında incelemektedir. Konu tekrarını asgari düzeyde tutmak amacıyla, ulusal seminerlerde belirlenen dokuz öncelik özetlenmiş ve aşağıdaki tabloda sekiz alt başlık altında yeniden yapılandırılmıştır;

I. Ülkede sosyal diyalogun işleyişi	II. Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon
Üç taraflılığın etkisi.	Finansman ve malzeme kaynakları.
Hükümetin rolü.	İnsan niteliği ve niceliği.
Sosyal ortak (yapısal) çoğulculuğunun yönetilmesi.	Örgüt içi ve örgütler arası iletişim ve işbirliği.
Çatışmadan güvene, saygıya ve işbirliğine.	AB'nin gündemi ile ve ulusal gündemin uyumlu hale getirilmesi.
Temsil edilebilirlik sorunları ve toplu pazarlık sistemlerinin etkisi.	Diğer ülkelerle işbirliği.

I. Ülkede sosyal diyalogun işleyişi

Yukarıda, ulusal sosyal diyalogun verimliliği ile ulusal sosyal ortakların Avrupa düzeyindeki diyalogdaki etkisi arasında bariz ve doğrudan bir korelasyon olduğu belirtilmektedir. İşleyen özerk iki taraflı bir sosyal diyalog sisteminin mevcudiyetinin Avrupa düzeyinde başarı elde etmenin bir önkoşulu olduğu düşüncesi hemen her ülkede kabul gördü. Sosyal ortaklar arasında ulusal düzeyde verimli ve süreğen bir formal veya informal diyalogun tesis edilmesinin veya mevcut düzenlemelerde önemli iyileştirmeler yapılmasının bütün katılımcı ülkelerin öncelikleri olduğu belirtildi.

Özerk iki taraflı sosyal diyalog sisteminin gelişiminin önündeki engeller, yukarıdaki tablonun birinci sütununda yer alan beş başlık altında incelendi. Bazı ülkelerde, bu sorunların bir veya ikisi söz konusuken (genelde hükümetin rolü veya sosyal ortak çoğulculuğunun etkisi), diğerlerinde bu sorunlar daha karmaşık bir yumak şeklindeydi.

i) Üç taraflılığın etkisi


Sosyal diyalogun iki taraflı ve üç taraflı şekilleri arasındaki ilişkiyi incelerken, projenin beş yıllık döneminde ortaya çıkan iki taraflı diyalog ihtiyacına yönelik yaklaşımlardaki değişikliğe değinmek yerinde olacaktır. Proje 2004 yılında başladığında, katılımcı ülkelerdeki sosyal ortak örgütleri ve özellikle de işverenler arasında özerk iki taraflı sosyal diyalog ihtiyacından haberdar olanların sayısı göreceli olarak oldukça düşüktü. Her ülke hali hazırda yerleşmiş bir üçlü sosyal diyalog sistemine sahipti ve bu ülkelere genelde Avrupa sosyal diyaloguna katılımı kolaylaştırmanın dışında iki taraflı diyalog modeli konusunda çok az talep gelmişti. Birden fazla ülkede, başlangıç proje toplantısı sosyal ortakları ilk kez resmi olarak ve hükümetin dahil olmadan bir araya getirmişti ve hükümet de dahil olsaydı toplantının sonuçlarının daha iyi olabileceği yönündeki görüşler sıklıkla dile getirilmişti.

Bu görüş, proje sürecinde önemli ölçüde değişti ve katılımcı ülkelerin çoğunluğunda iki taraflı diyalogun kurulmasında ve işleyişinde kaydedilen iyileştirmelere yansdı. Projeye 2007 yılında katılan Bulgaristan, Romanya, Hırvatistan ve Türkiye’de iki taraflı diyalog “ihtiyacının” daha az sorgulandığı ve iki taraflı diyalogu mükemmelleştirmek için neler yapılabileceği konusuna odaklanıldığı açıkça görüldü. Projenin sonuna doğru sosyal ortakların çoğunluğunun, önemli makroekonomik kararlarda kendilerine formal olarak danışılan üç taraflı komisyonlar üzerindeki etkilerinin iki taraflı diyalogun daha iyileştirilmesi halinde

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

artabileceği yönündeki görüşü paylaştıkları aşikârdı. Ayrıca, işverenlerin veya işçi sendikalarının müteakip genel seçimlerin sonuçlarına bağlı olarak hükümeti etkilemek konusunda ellerinin daha güçlü olduğu veya hükümetin kendi gündemini dayatmak amacıyla işçi sendikalarına karşı işverenleri kullandığı modelin, doğru olmayan ve tatminkar olmayan bir süreç olduğu konusunda genel bir fikir birliği söz konusuydu. Sonuç olarak, sosyal ortaklar bugün iki taraflı diyalog sistemini uygulamak amacıyla “daha fazla hareket alanına” sahip olmak için bastırıyorlar.

Polonyalı sosyal ortakların sunduğu küçük çaplı verimli sosyal diyalogu örnek çalışmasında, merkezi hükümetin mevcut ekonomik ve finansal krize yeterince müdahale edememiş olduğuna inanarak, bu duruma üzerinde mutabık kaldıkları kendi yaklaşımlarıyla gösterdikleri tepkiyi anlattılar.

<p>KÜÇÜK ÖLÇEKLİ ÖRNEK ÇALIŞMA – POLONYA</p> <p>“krize yönelik önlemler” ile ilgili bir çerçeve anlaşmasına varmak</p>  <p>Sosyal ve Ekonomik İşler Üçlü Komisyonu'nun üyesi olan Polonyalı sosyal ortaklar, 2008 yılının sonunda “krize yönelik önlemler” konusunda bir çerçeve anlaşması yapmak üzere özerk bir müzakere süreci başlatmak konusunda mutabık kaldılar. Yürütülen görüşmeler, krizin istihdam, çalışanlar ve şirketler üzerindeki etkilerinin giderilmesine yönelik kısa ve orta vadeli bir tedbirler paketi hazırlanmasına ve Polonya ekonomisinin uzun vadeli potansiyelinin güçlendirilmesine destek verilmesine odaklandı.</p>	<p><i>Müzakerelerde dört konu ele alındı:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - iş yasası; - sosyal politikalar; - Avrupa Yapısal Fonu'ndan kredi alınması (ESF); - ve yatırımların teşvik edilmesi; <p>13 Mart 2009 tarihinde bir anlaşma imzalandı. Anlaşmaya imza koyanlar şunlardı: üç işçi sendikası konfederasyonu ve dört işveren örgütü – Polonya Özel Sektör İşverenleri Konfederasyonu Lewiatan ve NSZZ Solidarność, OPZZ, BCC, ICPP, ZRP ve FZZ.</p>
--	--

ii) Hükümetin rolü

Katılımcı ülkelerin hükümetlerinin iki taraflı özerk diyalog konusunda aynı derecede istekli olmadıkları veya politika oluşturmak konusunda sosyal ortaklarla pozitif bir işbirliğine gitmedikleri yapılan seminerlerde ortaya çıktı. Katılımcı ülkelerin bazılarında, hükümetlerin iki taraflı diyalogun desteklenmesine ve teşvik edilmesine ılımlı baktıkları bildirildi. Hükümetlerin iki taraflı diyalogun ulusal ihtiyaçları karşılayan bir model olmaktan ziyade, AB müktesebatının benimsenmesinin bir sonucu olarak uygulanabilecek bir model olduğunu düşündükleri yönündeki görüşler sıklıkla dile getirildi. Üç taraflı diyalog konusuna gelince; uyumlulaştırma özel değil rutin bir danışma sorunu olarak veya hükümetin sosyal ortaklığın her iki tarafını birbirlerine düşürmek için kullandığı bir sistem olarak görülüyordu.

Hükümetler, kurumların gelişimini teşvik ederek ve sorunlu alanlarda diyalog için gereken ortamı yaratarak iki taraflı diyalogu destekleyebilirler. Diğer yandan, hükümetlerin, üçlü görüşmelerde sendikalarla işverenleri hasmane konumlar almaya teşvik ederek ve diyalog olanaklarını ayrıntılı ve emredici düzenlemelerle kısıtlayarak diyalogu zorlaştırmaları da mümkündür.

İstihdam piyasasına “kuralcı” yaklaşımlardan sorumlu olan tek taraf hükümetler değil. Sosyal ortakları ilgilendiren iki önemli sorun, devlete önemli bir rol biçebilir;

- ✧ Genel olarak, sosyal ortaklığın her iki tarafı da sırf karşı tarafla olan hasmane ilişkileri etkilemek ve yapılacak seçimlerden sonra karşı tarafın kayba uğramasını sağlayabilmek amacıyla kendilerine sıcak davranan hükümetlerden fayda elde etmek için önlerine çıkan kısa vadeli

fırsatlara güvendiler. Bu “yoyo” ilişkisi, ortak gündem geliştirmekten ziyade “itiraz etmeyi ve engellemeyi” daha kolay bulan örgütlerin kolaylıkla benimseyebildiği bir ilişkidir;

- ❖ Sosyal ortakların temsil edilebilirlik sorunu (aşağıda incelenmiştir), sosyal ortakların yaptıkları sözleşmelere uygun davranılmasını sağlamak konusunda sıklıkla hükümetlere güvenirlir, zira kendileri bunu sağlayacak uygun araçlara sahip değildirlir. Bazı ülkelerde, tartışılan sorunların daha iyi anlaşılmasını ve çözümlere katkıda bulunmaya teşvik amacıyla seminerin sonuçlarının bile hükümet temsilcilerinin katılımıyla daha iyi uygulanabileceği yönünde görüşler belirtildi.

Hükümetin bir işveren sıfatıyla rol oynamasının da sosyal ortakların özerk sosyal diyalog alanını daraltacağı öne sürüldü. Devlet sektörü çalışanlarının sayısı genelde her ne kadar azalmakta ise de, hükümetler katılımcı ülkelerin çoğunluğunda büyük çaplı bir işveren olmayı sürdürüyorlar. Hükümetlerin sosyal ortakların kararlarının ulusal bütçeler üzerindeki zorlayıcı etkisinden duydukları kaygılar nedeniyle, bir hükümetin sosyal diyaloga yaklaşımında “seçilmiş hükümet” rolü ile “işveren” rolü arasında ayırım yapamaması halinde davranışlara ve müzakerelere siyaset karıştıracağı öne sürüldü.

Birçok ülkede görülen “pasif ilgisizlik” veya “iyi niyetli ihmal”, hükümetlerin davranışlarını çok iyi bir şekilde anlatsa da, Bulgaristan, Hırvatistan, Romanya ve Türkiye’nin ve hatta Solavakya’nın katıldığı seminerin son aşamasında ortaya çıktı ki bazı ülkelerde “hükümetin rolü” başlığı altında karşılaşılan sorunlar farklılık arz ediyordu. Öncelikle, hükümetler iş yalarının tutarlı ve etkin bir şekilde uygulanmasını temin edememekle eleştirildiler. İkinci olarak da, hükümetler, sosyal ortakların verimli olmasını engelleyen yasal sorunlara bir çözüm getirememekle suçlandılar. Türkiye’de sendikalaşmanın önündeki idari ve yasal engeller gündemin birinci maddesiydi. Hırvatistan’da, sosyal ortakların temsil edilebilirliğine ilişkin yasaların işçi sendikalarında örgütsel ayrışmalara yol açtığı söylendi. Hükümetin sosyal diyalogla ilgili kararları toplu sözleşmelere yönelik yasal düzenlemeler aracılığıyla desteklemekte isteksiz davranması da gündemin tartışılan maddeleri arasındaydı.

Bununla birlikte, bazı ülkelerde gelişme kaydedildi. Sosyal diyalog projelerine yönelik özellikle Avrupa kaynaklı yeni fonlarının yaratılması, sosyal ortakların daha önceleri çok pahalı buldukları girişimleri üstlenmelerini sağladı. Ayrıca, Lizbon gündemi, genelde mevcut iş yasalarının kapsamı dışında kalan yeni bazı konuları gündeme taşıdı ve işçi sendikalarının ve işverenlerin yaşam boyu eğitim ve “flexicurity” (esneklik ve güvenlik) gibi konularla ilgili pratik eylemler üzerinde mutabık kalmalarını sağladı. Hırvatistan’ın aşağıda (17. sayfada) değinilen küçük çaplı örnek çalışması, yaşam boyu eğitim girişimine iyi bir örnek oluşturuyorken, Slovenya’nın örnek çalışması (sayfa 19) ise, sosyal ortakların flexicurity’yi geliştirmeye yönelik olarak yürüttükleri çalışmalarını sergiliyor.

Daha başka olumlu örnekler de var. Verimli iki taraflı diyalogun potansiyel yararlarını kabul etmiş olan Macaristan hükümeti, 2004 yılında beri bu alanda ilerleme sağlamaya yönelik olarak ulusal ve sektörel bazda önemli yatırımlar yapmakta. Hükümetlerin yaklaşım ve davranışlarını etkilemeye yönelik yaratıcı bir girişimde bulunan Estonya’daki sosyal ortaklar, devlet memurlarına sosyal diyalogun rolü ve yararları konusunda eğitim verdiler.

iii) Sosyal ortak (yapısal) çoğulculuğunun yönetilmesi

Dünyanın birçok ülkesinde işveren örgütleri ve işçi sendikaları, birbirini tamamlayan kardeş örgütler arasında sınırları iyi belirlenmiş bir görev dağılımına dayalı işbirliği düzenlemeleri yapmaya veya geliştirmeye çabalıyorlar. Diğer taraftan, proje kapsamındaki birçok ülkedeki eğilim ise, sosyal ortak örgütlerinin parçalanması ve aralarında rekabet yaratılması yönündedir. Bu bölümün daha önceki paragraflarında, iki taraflı sosyal diyalogun pratik işlevinin daha fazla ilerleme kaydetmenin önünde önemli bir engel oluşturduğu sekiz ülkeden bahsetmiştik. Bu ülkeler Bulgaristan, Hırvatistan, Estonya, Letonya, Litvanya, Romanya Slovakya ve Türkiye’dir. İşveren tarafından örgütsel çoğulculuğun halen bir sorun olmaya devam ettiği ülkeler arasında Bulgaristan ve Slovakya var. İşçi sendikaları açısından çoğulculuğun önünde yapısal engeller bulunan ülkeler ise Romanya ve Hırvatistan’dır.

İstisnasız her işçi sendikası ve işveren eylem planı, örgüt içi ve örgütler arası koordinasyon ve raporlamanın geliştirilmesinden bahsetmektedir. Tartışılan konular iki farklı soruna işaret ediyor: Birincisi, işbirliği yaklaşımlarını engelleyen yapısal sorunlar. İkincisi ise, birlikte çalışmanın daha iyi olacağı fikrini paylaşan örgütler arasında koordinasyonun sağlanmasına ilişkin pratik sorunlar. İşbirliği yapmak konusunda irade eksikliği bulunan ve çoklu temsil kanallarının mevcut olduğu ancak diğer yandan örgütün en üst kademelerinde işbirliğinin geliştirilmesi konusunda sağlam bir iradenin olduğu ülkeler bağlamında, menfaat çatışmasının varlığına bağlı sorunların ülke bazında ayrıştırılması önemlidir. Birinci durum söz konusu olduğunda, sorunun insana yapılan yatırımlarla, önceliklerin belirlenmesiyle, düzenlemelerin yapılmasıyla ve komite toplantılarıyla çözülmesi pek mümkün görünmemektedir.

İşbirliğinden uzak davranışlara ilişkin bu birinci sorun aşağıda öncelikle el alındı. Verimliliğin artırılmasına yönelik organizasyonla ilgili olan ikinci sorun ise, bu raporun ilerleyen bölümlerinde ele alınacak.

Bazı durumlarda, yakın işbirliği yapmaya yanaşmamanın nedeni örgütlerin aynı üye tabanı için rekabet içinde olması, diğer bazı örgütlerde belli bir siyasi görüşün ağır basması ve işveren örgütlerinde ise, farklı sanayi kollarını temsil eden örgütler arasında görüş farklılıklarıdır – örneğin, küçük ve mikro ölçekli işletmeleri temsil eden örgütler ile orta ve büyük ölçekli işletmeleri temsil edenler. Eğer bir veya daha fazla sayıda ulusal çapta büyük örgütün ETUC veya BUSINESSEUROPE, CEEP veya UEAPME üyesi değil ise, o zaman bu durum daha da kötüleşiyor. Bu da, bazı hallerde önemli örgütlerin seminer tartışmalarına katılamaması sonucunu doğurdu. Bu durum, temsili iki taraflı ulusal bir sosyal diyalog kurulmasında veya Avrupa düzeyinde varılan ve üye olmayan örgütlerin taraf olamadığı sözleşmelerin gereğince uygulanmasında bariz sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır.

Bu örgütler arası işbirliği sorununun kuramsal olarak katılım sürecinde ortaya çıkmaması gerekirdi. Katılımcı on iki ülkenin tamamı, uzun zamandır Uluslararası İşçi Örgütü'nün (ILO) birer üyesidir ve ILO ile olan ilişkilerini düzenleyen düzenlemeler yapmışlardır. ILO açısından birkaç yıldır tatminkâr olan düzenlemeler, üç nedenden dolayı Avrupa düzeyinde tatmin sağlayamadı. Birincisi, Cenevre'de alınan kararlar, münhasıran o kararları uygulamayı bir konvansiyonla taahhüt eden hükümetlerin sorumluluğundadır. İkincisi, ILO'nun kararları, sıklıkla “dünyanın en düşük payda” standartlarıyla sınırlıyken, Avrupa'nın aldığı kararlar çoğunlukla istihdam politikalarında günden güne farklılıklar yaratır. Üçüncüsü, Avrupa'nın Yönergeleri ve sosyal ortak sözleşmeleri, gönüllülük esasına dayanmazlar ve hakların etkin bir şekilde korunmasını sağlayan çeşitli yasal ve izleme düzenlemeleri vardır.

Eğer projeye katılan ülkeler Avrupa düzeyindeki etkilerini en yüksek seviyeye çıkarmak istiyorlarsa, mevcut rekabetçi davranışlarını değiştirmek durumundalar. Bu gerçeğin operasyonel bağlamda kabul edilmesi, ülkelerin eylem planlarında kendini gösteri ve teknik düzeyde ve hatta rekabet halindeki örgütler arasında dahi işbirliğinin artırılmasını sağlar. Ancak, gerçek bir işbirliğine en yüksek karar alma organları düzeyinde verilen destek ülkeden ülkeye farklılık gösterebilir.

iv) Çatışmadan güvene, saygıya ve işbirliğine.

Bütün ülkelerdeki ulusal sosyal ortaklar, sıklıkla daha az gelişmiş sosyal diyalog sistemlerinde ortaya çıkan bazı ilişkisel sorunları saptadılar. Katılımcı ülkelerin çoğunluğunun merkezi olarak yönetilen bir ekonomik sisteme sahip olması nedeniyle Avrupa düzeyindeki sosyal ortaklık Avrupa politik sürecinde hali hazırda 20 yıldır kurumsal olarak benimsenmiş olduğu ve bazı ülkelerde ise ulusal sosyal ortaklık sisteminin bir asırdan daha uzun bir geçmişe sahip olduğu unutulmamalıdır.

Bütün katılımcı ülkeler, sosyal ortak verimliliğinin bir önkoşulu olarak sosyal diyalogda güvenin ve saygının artırılması gerektiği üzerinde durdular. Bu ortak probleme karşın, ilişki ortamının Letonya, Litvanya, Estonya gibi Baltık ülkelerinde ve Romanya ve Türkiye'de daha zor olduğu bildirilmektedir. Bu ülkelerden bazılarında, ya belli bir sosyal ortak grubunun seminere katılmakta isteksiz davranması ya da “işveren” veya “işçi sendikası” ekiplerinin dışındaki ekiplerle çalışmak konusundaki isteksizlikten olsa gerek, birinci

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”


oturumun dışındaki oturumlarda birlikte çalışmak mümkün olmadı. Diğer taraftan Çek Cumhuriyeti, Slovenya ve Polonya gibi ülkelerde göreceli olarak güçlü ilişkiler kurulabildi.

Bazı ülkelerde belli bazı tipik yasaklayıcı düşüncü kalıplarının varlığını sürdürdüğüne şüphe yok;

- ❖ Zira sosyal ortaklar herşeyde anlaşmak bir yana, hiçbir şey de uzlaşmıyorlar;
- ❖ İşçi sendikalarının ve işverenlerin doğal görevinin, “engelleme ve reddetme” yoluyla birbirlerine muhalefet etmek olduğu düşünülüyor.

Sosyal ortaklar bu sorunları çözmedikçe ve birlikte çalışma alışkanlığını edinmedikçe, bu konuda ilerlemek kolay olmayacak.

Soruna daha olumlu bir açıdan bakmak gerekirse, projenin sonuna doğru eylem planlaması konusunda sosyal ortakların benimsediği yaklaşım, daha önce gözlemlenenenden daha yaratıcı ve daha pozitif oldu. Sıklıkla Avrupa Komisyonu tarafından finanse edilen ortak proje sayısında çok önemli bir artış görüldü. Hırvatistan'ın aşağıda yer alan küçük ölçekli örnek çalışması, sektörel bazda ve küçük ve mikro çaplı işletmelerin de dahil olduğu ortak proje çalışmalarındaki artışa iyi bir örnek oluşturdu.

<p>KÜÇÜK ÖLÇEKLI ÖRNEK ÇALIŞMA – HIRVATİSTAN İnşaat sektöründe çalışanların genel ve mesleki eğitimine ortak yaklaşım</p>  <p><i>Hırvatistan ekonomisi istihdam pazarında temel eğitim almış ve mesleki becerilere sahip inşaat işçisi açığıyla karşılaştığında, sosyal ortaklar bu sorunun çözümü için proaktif bir yaklaşımda bulunmayı kararlaştırdılar. Sosyal ortaklar, mevcut ve yeni inşaat işçilerini eğitmeye yönelik program geliştirmek ve uygulamak amacıyla kamu kurumlarıyla ve inşaat sektöründe uzmanlaşmış eğitim kurumlarıyla işbirliği yaptılar.</i></p>	<p><i>Belli bir düzeyde inşaat deneyimi olan ancak düzenli eğitim sisteminde uygun temel eğitim standardına erişmemiş olan işçilere yönelik olan proje, aynı zamanda sosyal katılım sorunlarını da çözmeyi amaçlıyordu.</i></p> <p><i>Bu bağlamda, bu girişim, katılımcıların özel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla hem formal ve hem de formal olmayan eğitim yöntemlerini kullandı. Proje, hükümetin en küçük inşaat projelerinin dışındaki bütün projelerde çalıştırılacak işçilerin sahip olması gereken asgari niteliklere ilişkin düzenlemesiyle desteklendi.</i></p> <p><i>Projenin ilk deneysel döngüsü, inşaat firmalarıyla ve çalışanlarıyla ünlü bir bölge olan Cakovac'da 2008 baharında yapılan bir inşaat okuluyla sona erdi. Bugüne kadar Sisak, Varazdin ve Cakovac bölgelerindeki firmalarda çalışan üç işçi grubu bu programı başarıyla tamamladılar.</i></p> <p><i>Bu girişimin ihtiyaç duyulan diğer sektörlerde de uygulanmasına yönelik çalışmalar var.</i></p>
--	--

Katılımcı ülkelerdeki sosyal ortaklar, “kazan/kazan” çözümlerinin mümkün olduğu ortak projeler belirleyerek, yoğun ulusal gündemlerini Avrupa'nınkilerle uyumlu hale getirerek ve başka örneklerden yararlanarak olgunlaşma sürecini hızlandıracak eylemler önerdiler ve birçoğunu da uyguladılar. Bu gelişim, ortak projelerin yürütülmesini kolaylaştıran ve miktarı gitgide artan Avrupa fonları olmadan sağlanamazdı. Farklı noktalardan hareket edilse de, sosyal ortaklar arasında neredeyse her alanda var olan ve onur, saygı ve karşı tarafı dinleme gibi parametrelerle ölçülen ilişkilerin başlangıç ve izleme seminerleri arasında süreçte önemli ölçüde iyileştiği görüldü. Bu proje, diğer girişimler ve “Avrupa ortaklığı modeline” daha genel bir katılım kapsamında daha yapılacak işler olmasına karşın, ülkelerin çoğunda ilişkilerde bir paradigma değişiminden başka bir şey olmadı. Bilgilendirme ve danışmanlıkla ilgili Avrupa müktesabatının gelecekte ulusal düzeyde uygulanması beklenen Türkiye’de, Avrupa fonları sosyal diyalogun kurumsal düzeyde gelişiminin hızlandırılması amacıyla kullanılıyor.

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ ÖRNEK ÇALIŞMA – TÜRKİYE
“Belediyelerde yerel bilgilendirme ve danışma konseylerinin oluşturulması”



İşçi sendikası HAK-İŞ ile Konya Belediyesi, Avrupa tarafından finanse edilen ve Kasım 2006 ile Eylül 2007 arasındaki imzalanan anlaşma ile Konya Sosyal Diyalog Platformu kuruldu. Anlaşmanın hedefleri arasında, Türkiye’de uygulamaya konulmamış olan 2002 tarihli AB Yönergesinin ilkelerine uygun olarak bir bilgilendirme ve danışma konseyi oluşturmaya yönelik çalışmalar yapıldı.

Eylül 2007’de üzerinde mutabık kalınan ve HAK-İŞ Genel Başkanı ve Konya Büyükşehir Belediye Başkanı tarafından imzalanan anlaşma ile Konya Sosyal Diyalog Platformu kuruldu. Anlaşmanın hedefleri arasında, Türkiye’de kurumsal düzeyde iş konseylerinin oluşturulmasına ve işletilmesine yönelik genel bir model geliştirmek de vardı.

Proje kapsamındaki iş konseyi anlaşmasının hazırlanması çalışmalarına Konya Büyükşehir Belediyesinden, HAK-İŞ Konya İl Örgütünden, HAK-İŞ’ten ve Konya’daki üç ilçe belediyesinden ilk etapta toplam 18 kişilik bir ortak çalışma ekibi katıldı.

Bu ekip, Avrupa Birliği’nde mevcut işyeri bilgilendirme ve danışma konseylerinin nasıl çalıştıklarını daha iyi anlamak ve yerel ölçekte işleyebilecek bir anlaşmanın altyapısını oluşturmak amacıyla bu konseyleri inceledi ve karşılaştırdı.

Projeye daha sonra büyükşehir belediyesinin, ilçe belediyelerinin ve işçi sendikalarının başkanlarından oluşan ilave 165 kişilik bir grup daha dahil edildi.

Anlaşmada, iş konseylerinin kuruluşuna ve bunların 30’dan fazla işçi çalıştıran işyerlerindeki görev ve çalışma usul ve esaslarına ilişkin ayrıntılı düzenlemeler yer aldı. Anlaşma her ne kadar 2002 tarihli Yönergeye dayanmaktaysa da, bazı önemli açılardan farklılıklar göstermektedir.

Anlaşmanın, AB’nin Yönergesinin koşullarına dayanmasına karşın bazı konularda ondan farklı olması ilginçtir. Ayrıca, anlaşmanın Avrupa’nın çeşitli ulusal bilgilendirme ve danışma modellerinin spesifik şablonundan farklı olması da dikkat çekicidir.

Yönergede 50’den fazla işçinin çalıştığı işyerlerinde bu konseylerin kurulmasını zorunlu kılarken, bu anlaşmada bu rakam 30 olarak belirtilmiştir. Konseylerin inceleyebileceği konuların listesi, Yönergedekiyle karşılaştırıldığında çok daha uzun ve kapsamlı. Anlaşmanın Yönergeye göre daha az ayrıntı içerdiği hususlar ise, bilgilendirme ve danışmanın kesin tanımları ve önemli kararların alınmasını gerektiren durumlara ilişkin spesifik hükümlerdir.

Şurası bir gerçek ki iki taraflı verimli diyalogun merkezinde yer alan işbirliği, güven ve saygı gibi temel öğeler ancak zamanla ve yapıcı yaklaşımlarla oluşturulabilir. En son kerede ve ilişkiye dayalı engeller kronikleştiğinde, diğer konularda yapılan hiçbir çalışma tarafların daha verimli olmasını sağlamaz.

v) Temsil edilebilirlik sorunları ve toplu pazarlık sistemlerinin etkisi

Türkiye dışındaki bütün katılımcı ülkelerde, 1989 yılına kadar gönüllü üyelik esasına dayalı kuruluşlar olan ulusal düzeydeki verimli işveren örgütleri yoktu ve şirketlerin kendi toplu görüşlerini politik makroekonomik karar alma sürecini etkileyebilecek şekilde yansıtacak örgütler kurmaları gerektiğini anlamaları zaman aldı. Bazı örneklerde, katılımcı ülkelerdeki işçi sendikalarının üye sayısı, ekonominin genelini etkileyen büyük çaplı yeniden yapılanmalar, özelleştirme uygulamaları ve doğrudan yabancı sermaye yatırım programları neticesinde hızla azaldı.


Slovenya istisna olmak üzere, katılımcı ülkelerin hiçbirinde sektörel ve ulusal düzeyde birden fazla işverenle pazarlık uygulaması kök salmadı ve ücret saptama modeli, ya toplu pazarlığın olmamasından ya da kurumsal düzeyde pazarlık yapılmamasından dolayı olumsuz etkilendi. Bu da, işveren örgütü üyeliğinin ücret saptama yönetimini etkileyen önemli bir etken olmadığı anlamına geliyor; işveren örgütü üyeleri, kendilerini temsil eden kişilere müzakere yetkisi vermeye alışmışlar ve sosyal ortakların tamamı birden fazla işverenle pazarlık konusunda görevli olarak az bir deneyime sahipler. Bu faktörler, ulusal sosyal ortakların kendi üyeleri adına hareket etme kabiliyetlerini sınırılıyor ve bu sorun, büyük işçi veya işveren sendikası konfederasyonlarının Avrupa düzeyindeki sosyal ortak örgütlerine üye olmaması durumunda daha da derinleşiyor.

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloğuna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

Bu sorun sadece projeye katılan ülkelere özgü değil; bazı ülkelerde sosyal ortaklar Avrupa ile ilgili konularda işbirliği yapmayı öğrenmiş olsa da, birden fazla işverenlerle yaptıkları sözleşmeleri uygulamaya koyabilmek için halen hükümetlerin çıkaracağı yasalara veya bütün kesimleri bağlayan düzenlemelere ihtiyaç duymaktalar.

Temsil edilebilirlik ve müzakere yetkisi sorunları, Avrupa sosyal ortaklarının Avrupa düzeyinde varılan anlaşmaları kendi ulusal üyeleri aracılığıyla gereken verimlilik düzeyinde uygulama kabiliyetlerini törpülemeye devam edecektir. Katılımcı ülkelerdeki sosyal ortaklar, formel anlaşma yapılmasını gerektirmeyen ancak sosyal ortaklığın değerinin artırılmasını sağlayan bir dizi proje üzerinde çalışmaya başladılar ve yukarıda verilen Polonya örneğinde olduğu gibi bazılarında önemli konularda formel anlaşmalar yapıldı. “Eski Avrupa’nın” büyük bir bölümüne nüfuz eden ve yerleşik hale gelen birden fazla işverenle pazarlık sistemlerinin, sosyal ortakların önemli sorunlara ilişkin olarak Avrupa genelinde alınan kararları ve yapılan anlaşmaları etkin bir şekilde uygulama kabiliyetinin ne derecede temel önkoşulları olduğu sorusu ise henüz yanıtlanmadı.

Çek Cumhuriyeti’nden alınan aşağıdaki örnek çalışma, ulusal sosyal ortakların Avrupa düzeyindeki özerk anlaşmaların uygulanmasında karşılaştıkları sorunları inceliyor.

<p>KÜÇÜK ÖLÇEKLİ ÖRNEK ÇALIŞMA – ÇEK CUMHURİYETİ “Avrupa düzeyindeki Çerçeve Anlaşmaların uygulanması”</p>  <p><i>Çek Cumhuriyeti’ndeki sosyal ortaklar, ülkenin Avrupa Birliği’ne katıldığı 2004 yılından bu yana iki taraflı diyalogu geliştirmek amacıyla bazı girişimlerde bulundular. Bu sürecin bir parçası olarak Telework, İşyerinde Taciz ve Şiddet ve İşten Kaynaklanan Stres ile ilgili olarak Avrupa düzeyinde yürürlüğe konulan çerçeve anlaşmaların ülke çapında uygulanması konusunda çalışmalar yaptılar.</i></p>	<p><i>Çek Cumhuriyeti’ndeki sosyal ortaklar, iki önemli sorunla karşılaştılar. Birincisi, kurumsal düzeyde pazarlığa odaklanmayla birlikte %30 seviyesinde olan toplu pazarlık oranı, uygulamanın toplu sözleşme aracılığıyla gerçekleştirilmesini zorlaştırdı.</i></p> <p><i>İkincisi, stres ve şiddet önemli sorunlar olsa da, Çek Cumhuriyeti’ndeki işverenler ve çalışanlar arasında bu sorunlara ilişkin farkındalık düşük seviyede idi. Ülkede telework çalışanların sayısı da oldukça düşüktü.</i></p> <p><i>Bu bağlamda, sosyal ortaklar üç alanda çalışmaya karar verdiler. Sorunlara ilişkin farkındalığı artırmak için bilgilendirme ve eğitim programları hazırladılar; iş yasasında gerekli değişiklikleri yapması için hükümeti birlikte ikna etmeye çalıştılar; ve pazarlıkları kurumsal düzeyde yürüten tarafları kendi pazarlık süreçlerinde anlaşmaları dikkate almaya teşvik ettiler.</i></p>
---	--

II. Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon

Raporun bu bölümünün giriş kısmında, “sonuçlar ve eylemler” açısından seminerlerde üzerinde önemli ölçüde odaklanılan konunun, “Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak bulma ve organizasyon” ile ilgili eylemler olduğunu belirtmiştik. Ülkelerin çoğunda “para” ve “insan”, “başlangıç seminerinin” engeller gündeminde üst sıralarda yer aldı. Maalesef, sırf bu sorunlarla ilgili eylemler üzerine odaklanmanın, iki taraflı diyalogun uygulanmasının önünde önemli ilişkisel ve yapısal sorunların bulunduğu ülkelerde başarılı sonuçlar doğurmasının pek mümkün olmadığını düşünüyoruz.

Bu tabi ki iletişim, işbirliği, finans ve insan kaynakları, gündem önceliklendirme ve en iyi uygulamalardan yararlanma gibi sorunların önemli olmadığı anlamına gelmez. İki taraflı diyalogun kronik ilişkisel ve yapısal problemlerden etkilenmediği ülkelerde, bu sorunlar verimliliğin artırılması için çözülmesi gereken önemli sorunlardır. Seminerlerde de ortaya çıktı ki birçok örgütün maruz kaldığı akut finansman ve insan kaynağı eksikliği, tekrarları önlemek amacıyla örgütler arasında işbirliği yapılması suretiyle önemli ölçüde azaltılabilir; Avrupa gündemine ülkenin önceliklerine daha fazla paralel olan net öncelikler konulması,

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”



amaca yönelik ve daha iyi yönetilebilir bir iş yüküne sahip olunmasını sağlar; ve diğer ülkelerin başarılarından ders alınması, verimliliği artırabilecek yeni organizasyon fikirleri sunabilir.

i) Finansman ve malzeme kaynakları

Sosyal ortaklığın her iki tarafı da, ağır iş yükü ve sınırlı kaynak sorunlarıyla karşı karşıyalar. İşçi sendikaları, 1989 sonrasında her zaman olduğu gibi büyük ölçekli bürokratik örgütler ve altyapı devraldılar ve bazen de düşen üye aidatı gelirlerini artırmak amacıyla bunları modernleştirmek ve yeniden yapılandırmak zorunda kaldılar. İşveren örgütleri, genellikle neredeyse hiç yoktan var edildiler ve büyümeye devam edebilmek amacıyla üye aidatı toplamak için çok çaba sarfettiler. Sosyal ortaklar, AB'ye katılım sürecinde üyelik müzakerelerinin koşullarını yerine getirmek, sürmekte olan kapsamlı ekonomik yeniden yapılanma uygulamalarıyla ve AB müktesebatına uyum sağlamak için iş yasalarında yapılacak kapsamlı değişiklikler konusunda danışma hizmeti almakla uğraşmak durumunda kaldılar. Ayrıca, üyeleri ve üye örgütlerine ilişkin yasal ve yapısal değişikliklerin fiilen uygulanmasını sağlamakla uğraştılar. Bu örgütlerin omuzlarındaki iş yükü oldukça ağırlaştı.

Öncelikleri belirlenmesi, iş tekrarını önlemeye yönelik işbirliği, ulusal ve Avrupa düzeyindeki sorunlara ilişkin bütçenin yeniden dengelenmesi ve üye sayısını artırmaya yönelik stratejiler verimliliği artıracaktır. Ulusal sosyal ortaklar, yoğun gündemle baş edebilmek amacıyla özellikle Avrupa ile ilgili sorunlara bağlı olarak kısa vadede ilave dış kaynak ihtiyacı üzerinde çok durdular. Gerçekten de, sosyal diyalogun verimli olmasını sağlamak üzere Avrupa ve ülke çapında alınacak destek, muhtemelen sosyal ortak örgütlerinin kısa ve uzun vadede gelişimi açısından önemlidir, zira bu destek onların aşırı iş yükünden kurtulabilmesini ve öz kaynaklarıyla ayakta durabilen sürdürülebilir örgütler haline gelebilmelerini sağlayacaktır.

Seminerlerin başlangıcında, dış finansal kaynak bulmaya çalışan ulusal sosyal ortakların gerekli bütçe tavanlarını belirlemekte, tatminkâr proje teklifleri geliştirmekte ve etkin bir izleme ve raporlama çalışması yapmakta zorlandıkları öne sürülmüştü. Kazanılan deneyim ve Avrupa sosyal ortaklarının bu proje kapsamında dış kaynak bulma ve kullanma konusunda verdikleri teorik ve pratik eğitim desteği sonucunda, işçi sendikaları ve işverenler Avrupa fonlarından daha sık ve daha verimli bir şekilde yararlanmaya başladılar. Slovenya'nın aşağıda yer alan küçük ölçekli örnek çalışması, ulusal sosyal ortakların yeni ve önemli bir istihdam politikası alanında işbirliği yapmak amacıyla Avrupa fonlarından nasıl yararlandıklarını göstermektedir.

<p>KÜÇÜK ÖLÇEKLİ ÖRNEK ÇALIŞMA – SLOVENYA “Daha iyi bir mobilite için” – coğrafi ve mesleki mobiliteyi geliştirmeye yönelik ortak bir proje.</p>  <p>Slovenya'daki sosyal ortaklar, çalışanların işten işe ve coğrafi anlamda mobilitesini daha iyi bir düzeye çıkarmak amacıyla resmi kurumlara, özel istihdam şirketleriyle, bir sivil toplum örgütüyle ve Avrupa Komisyonu ile işbirliği yapıyorlar.</p>	<p><i>Projenin nihai hedefi, hem mobilitenin önündeki engelleri kaldırmaya ve hem de Slovenya'daki işçilerin iş geçişlerine daha olumlu yaklaşmasını sağlamaya yönelik bir ulusal eylem planı geliştirmektir.</i></p> <p><i>Proje, Avrupa'nın istihdam edilebilirlik konusuna yaklaşımını yansıtmakta ve istihdam edilebilirlik kavramının ülkeye özgü koşullarda işleyebilmesini sağlamaya yönelik oldukça pratik bir çalışma örneği sunuyor. Proje, ayrıca ülkede sosyal diyalogun daha da geliştirilebileceği bir uygulama platformu işlevi görüyor.</i></p> 
---	---

Projenin ortak girişimlerin gelişimini destekleyen ve sosyal ortak örgütlerinin insan kaynağı oluşturmaya yardımcı olan gelirler elde edilmesi, bugün için olduğu kadar orta vadede de önemli olmaya devam edecektir. Ancak, İşbirliği veya yapısal değişiklikler aracılığıyla üye sayısını artırmanın, hizmet geliştirmenin ve kendi kendine yeterli olmaya yönelik çabalar göstermenin, uzun vadede proje gelirlerine bel bağlamaktan daha önemli olduğu da ortadır.

Sürdürülebilir orta vadeli iş planları oluşturmak konusunda örgütlere destek olmak üzere dış kaynak sağlamak, eğer hedef uzun vadede kendi ayakları üzerinde durabilmek ise, oldukça akıllıca bir yatırım olabilir. Bu hedef, “eski Avrupa”da uzun süre başarılı olmuş olan işçi sendikaları ve işveren örgütlerinin deneyimlerinden ders alınmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilerek bir şekilde gerçekleştirdi. Bu yöntem her ne kadar işe yarasa da, bu sürecin de bir sınırının olduğu unutulmamalıdır. Bu örgütlerin birçoğu, başarılarındaki en büyük payın genelde birden fazla işverenin dahil olduğu toplu pazarlık konusundaki deneyim olduğu görüşündeler. Bu deneyim, katılımcı ülkelerdeki sosyal ortak örgütlerinin ancak üye sayısını ve etkileme güçlerini artırmak amacıyla benzer sistemler uygulamaları halinde bir anlam kazanır. Bu konuda bugüne kadar yaşananlar yeterince umut vadetmiyor. Birden fazla işverenin dahil olduğu toplu pazarlık sistemi, eski Avrupa ülkelerinin çoğunda daha az merkezi olan yaklaşımlara doğru evrilmektedir. Eğer bu yaklaşımlar başarılı olacaksa, örgütlere sürdürülebilir uzun vadeli iş planları geliştirmek konusunda yardımcı olabilecek geleceğe dönük yatırımların daha yaratıcı olması gerekecek.

ii) İnsan niteliği ve niceliği

Sosyal ortak örgütlerinin yaşadığı finansal sıkıntılar, bu örgütlerin Avrupa ile ilgili konuları etkin bir şekilde yönetme deneyim ve birikimine sahip personelden yoksun kalmasına yol açtı. Sosyal ortak örgütler, yeni personel alımında yaşadıkları finansal sıkıntıları bir kenara koyarak, mevcut personelin, departmanların ve örgütlerin performanslarını artırmaya yönelik uygulamalara gereksinim duyduklarını belirttiler. Ayrıca, uluslararası sosyal ortak toplantılarına başarılı bir şekilde katılım için gerekli olan özel niteliklerin saptanmasının, örgütün genel başarı kapasitesinin değerlendirilmesinin, mevcut veya istihdam edebilecekleri personellerin beceri eksikliklerinin ve bu eksikliklerin nasıl giderileceğinin saptanmasının, projenin başlangıcında önemli ihtiyaçları arasında bulunduğunu belirttiler ve her bir sosyal ortak örgütünün proje eylem planında bu sorunlar vurgulanmaya devam edildi.

Birçok örgütte nitelikli personel konusunda yaşanan sıkıntılardan biri de, hem uygun teknik niteliklere ve hem de yabancı dile aynı anda sahip personel bulmakta zorluk çekilmesiydi. Uluslararası toplantı ve müzakereler için ülke bazında en uygun teknik niteliklere sahip kişiler, diğer Avrupa sistemleri konusunda yeterli bilgiye ve en önemlisi de, kendi ana dillerinin dışında bir dilde yazılmış komplike metinler üzerinde çalışabilmek ve çeviri hizmetinin verildiği toplantıların dışındaki resmi olmayan tartışmalara katılmak için gereken yabancı dil becerilerine sahip değillerdi. Genel olarak, yaşça daha genç olan personel iyi derecede yabancı dil biliyordu, ama işin gerektirdiği teknik beceriler konusunda zayıf kalıyorlardı.

Yabancı dil ve teknik beceri bağlamındaki bu uyumsuzluk, ulusal seminerlerde kararlaştırılan daha önceki ulusal eylem planlarında önemli bir yer tutmuştu. Sosyal ortak proje eylem planları genel olarak iki ana konuya odaklandı:

- i. Mevcut kaynakları daha iyi kullanabilmek ve istihdam, eğitim ve gelişim faaliyetlerine öncelik verebilmek için mevcut yabancı dil ve teknik becerilerinin denetlenmesi veya “haritasının” çıkarılması; ve
- ii. AB sosyal diyalog toplantılarında gençlere yönelik olarak, uygulamalı yoğun eğitim kursları, staj olanakları ve finanse edilmiş “gözlem” alanları da dahil olmak üzere hızlandırılmış “teknik” eğitim olanaklarının sağlanması.

Avrupa sosyal ortakları, projeyi mevcut yeteneklerin haritasının çıkarılmasına yardımcı olmak amacıyla kişisel ve teknik yetkinlikleri belirleyen özel bir aracın geliştirilmesi için kullandılar; örgütün ve bireylerin gereken niteliklere sahip olup olmadığının değerlendirileceği bir temel oluşturdular; ve düşük veya sıfır bütçeyle gelişimsel fikirler üretmek de dahil, örgütsel ve bireysel gelişim planlarının hazırlanmasında kullanılabilecek basit bir süreç önerdiler. Yetkinlik çerçevesi, aynı zamanda Avrupa sosyal diyalog sorumluluğuna sahip yeni görevlere talip olan iç ve dış adayların değerlendirilmesinde de kullanılmakta.

Hızlandırılmış eğitim konusu, işverenler ve işçi sendikaları tarafından farklı şekillerde ele alınmıştı. Projeyle katılan işçi sendikaları, yabancı dil sorununa işverenlerden daha fazla değindiler. Sonuçta ETUC, hem teknik uzmanların İngilizce eğitimine ve hem de iyi derecede İngilizce bilen genç personele yönelik formal

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

teknik eğitime büyük bir yatırım yaptı. ETUC’un eğitim ve rehberlik eğitim programına katılan bir Litvanyalı görüşlerine aşağıdaki küçük ölçekli örnek çalışmada yer verildi.

İşverenler açısından, yabancı dil ve teknik beceri bağlamındaki bu uyumsuzluk, önemli toplantılarda ve kişisel brifing/rehberlik eğitim programlarında teknik becerilerini daha da geliştirmek isteyenlere “gölge” finansman alanları sağlanarak giderildi. Bu, aynı zamanda daha deneyimli teknikerlerin uluslararası toplantılara kendi vatandaşı olan ve yabancı dili daha iyi bilen meslektaşlarıyla birlikte katılma olanağından yararlanmasını sağladı.

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ ÖRNEK ÇALIŞMA – LİTVANYA
Sosyal diyalog gelişimini desteklemeye yönelik yeni araçların kullanılması – AB sosyal ortaklarının eğitim ve rehberlik programı



Litvanya’daki LPSK işçi sendikası konfederasyonunun temsilcisi olan Rasita Martišiene, ETUC tarafından düzenlenen ve yönetilen eğitim ve rehberlik programına katıldı.

Rasita’nın izlenimleri şöyledi; “ETUC tarafından işçi sendikası liderlerine yönelik olarak her yıl düzenlenen kurslarla çok ilgileniyordum, ancak katılım bizim örgütümüz için oldukça pahalıydı.”

“... Eğitim ve rehberlik programına katılım için davet aldığımda, bunun uluslararası sendikacılık konusunda daha fazla şey öğrenmek için iyi bir fırsat olduğunu düşündüm, zira ben, örgütümde uluslararası ilişkilerin koordinasyonundan sorumluydum.” Programı oldukça pratik bulunduğunu söyleyen Rasita, şöyle devam etti; “... bu program, benim Avrupa Birliği’nin kurumlarının yapısını daha iyi anlamamı ve bizim Konfederasyonumuzun bu kurumlardan aldığı bilgileri sendikamızdaki ilgili kişilere aktarmamı sağladı. Bu program, aynı zamanda sendikamıza ETUC çalışma gruplarında ve AB kurumlarında etkin bir şekilde çalışmak için gereken mesleki bilgiye sahip kişileri bulmasına ve görevlendirmesine de yardımcı oldu.”

Sosyal ortaklar, aşağıdaki Macaristan örneğinde olduğu gibi, ayrıca kendi kapasite artırma programlarını oluşturmak amacıyla Avrupa fonlarından da yararlandılar.

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ ÖRNEK ÇALIŞMA – MACARİSTAN
“Sektörel sosyal diyalogu geliştirmeye yönelik ortak inceleme ziyaretleri”



Sektörel sosyal ortakların kapasitelerini artırmak ve sosyal diyalogu geliştirmek amacıyla, Avrupa düzeyindeki sosyal diyalog toplantılarına inceleme ziyaretleri düzenlendi. İnceleme ziyaretlerine 2005 yılından bu yana kimya, madencilik, elektrikli alet ve makine takım endüstrilerinin temsilcileri ve devlet memurları, postacılar, hava ulaşım çalışanları, belediye hizmeti ve su tedarikçileri katıldılar.

İki ve üç günlük bu inceleme ziyaretleri, Macar sosyal ortakları ile AB’deki sosyal ortaklar arasında düzenli ve kişisel ilişkileri kolaylaştırdı ve katılımcılara Avrupa’daki faaliyetlerden bir şeyler öğrenme olanağını sundu.

İnceleme ziyaretlerinin temel amacı, Macaristan’daki sosyal diyalogun sektörel bazda süregelen eksikliklerini gidermek, ancak aynı zamanda da diğer yerel girişimlere ilham vermek ve hem ulusal ve hem de sektörel ölçekte sosyal diyalog uygulamalarını geliştirmektir.

iii) Örgüt içi ve örgütler arası iletişim ve işbirliği.

Farklı örgütlerdeki insan kaynakları sıkıntısı aynı önceliğe sahip konularda iş yükünü artırırken, çoklu temsil örgütlerinin varlığı da kaynak sıkıntısını daha da kötüleştirebilmekte ve bu örgütlerin örgütler arası müzakere ve koordinasyona büyük ölçüde yatırım yapmasına neden olmaktadır. Yapısal veya rekabet

sorunlarının örgütler arası işbirliğine önemli bir engel teşkil etmediği ülkelerde, işbirliği ve iletişime ilişkin pratik sorunlar gündemde halen önemli bir yer tutuyor. Bu sorunlar, örgütler arasında ortak bir öncelikler listesi oluşturma ihtiyacına, Avrupa düzeyinde görüşmeler ve pazarlıklara yönelik ortak kurallar üzerinde mutabık kalmaya, Avrupa düzeyinde alınan kararların uygulanma süreçlerinin oluşturulmasına, güvenilir ve düzenli bilgi akışının sağlanmasına ve kaynakların iş yükünü artırmaktan ziyade gündemin en önemli madde veya maddeleri üzerinde mutabık kalınan öncelikleri yansıtacak şekilde paylaşılmasına ilişkin sorunlardır

Örgütlerde ulusal sorumlulukları olanlar ile uluslararası sorumlulukları olanlar arasındaki örgüt içi işbirliğinin geliştirilmesi, Avrupa ile ilgili sorunların personele, üyelere ve kamuoyuna pozitif bir şekilde aktarılması, birçok örgütün zorluk çektiği konular arasındadır. Bu sorunların giderilmesinde önemli bir başarı sağlayan örgüt sayısı yok gibidir. Bunun nedenlerinden biri, sosyal ortak çoğulculuğunun negatif yönlerinin su yüzüne çıkması, ikincisi de, sosyal ortak örgütlerindeki ulusal ve uluslararası konularla ilgili personelin, verimli iletişime yeterince odaklanamayacak kadar meşgul olmasıdır. Bununla birlikte, birçok ülkede örgüt çoğulculuğuna rağmen federasyonlar arası koordinasyon konusunda gelişme sağlandığı bildirilmiştir. Konfederasyonlar arası çalışma grupları oluşturulan Romanya ve aynı konuda işverenlerin başarı elde ettiği Macaristan ve Polonya bu ülkeler arasındadır.

Proje kapsamında düzenlenen seminerler dizisinin yararlarından biri de, katılımcıların günlük sorunları ve tartışmaları bir kenara koymaya ve işbirliğinin getireceklerine odaklanmaya sevk edilmesiydi. Bu da, kendi başına sorunun daha iyi anlaşılmasını sağladı ve çözüme yönelik somut fikirler ortaya çıkardı. Bazı ülkelerdeki sosyal ortaklar, dış finansman olsa olmasa da işbirliği yapabilecekleri veya proje geliştirebilecekleri önemli konuları saptadılar. Bu raporda yer alana küçük ölçekli örnek çalışmalar, Polonya'daki sosyal ortakların mevcut ekonomik krizle nasıl başa çıkmaya çalıştıklarını ve Slovenya'daki sosyal ortakların dış finansmanı istihdam piyasasında mobilitayı teşvik etmek için nasıl kullandıklarını sergilemektedir. Yine de, gereken zamanı ve kaynağı bulmak ve fikirleri uygulamaya koymak için örgütün öncelikler listesinde yer açmak, bazı ülkelerde gelişimin önündeki önemli engeller arasında yer alıyor.

iv) AB gündeminin ve ulusal gündemin uyumlu hale getirilmesi

İlk seminerlerde Avrupa sosyal diyalog gündemine yönelik olarak sıklıkla dile getirilen eleştirilerden biri, bazı sorunların ulusal önceliklerle ilgili görülmemesiydi. Ulusal sosyal ortakların birçoğu Avrupa düzeyindeki çerçeve anlaşmaları uygulamaya koymak için çok çaba sarf etmiş olsalar da, yapısal değişiklikler ve iş kanununda yapılacak önemli değişikliklerle birlikte ulusal gündemin çok yoğun olduğu belirtilerek bu sorunların çözümünü için yeterli zaman bulmanın kolay olmadığı sıklıkla vurgulanmaktaydı. Avrupa'nın çıkarları ile ulusal çıkarların yeterince çakışmaması halinde, Avrupa düzeyindeki sorunlara ayrılan finansman, malzeme ve insan kaynaklarının çok yetersiz görülmüş olması sürpriz değildir.

Yaşam boyu eğitim, yaşlanan işgücü, marjinal ve dezavatajlı işçilerin entegrasyonu, flexicurity (esneklik ve güvenlik), yeniden yapılanma ve istihdam piyasasının ve ileriye dönük istihdam politikalarının sonuçlarının pratik analizi gibi sorunların Avrupa'nın gündemine taşınmasıyla bu eleştiri programın sonuna doğru önemli ölçüde azaldı. Nihayet sosyal ortak örgütleri, Avrupa'nın her “önceliğine” ulusal ölçekte aynı derecede öncelik tanımamak veya aynı yoğunlukta özen göstermemek gerektiğini öğrenmeye başladılar. Sosyal ortak örgütlerin daha fazla dikkat gerektiren sorunlara öncelik vermeye başlamaları olumlu bir işarettir.

v) Diğer ülkelerle işbirliği

Özellikle daha küçük ülkelerin Avrupa politikalarının oluşumu üzerinde etkili olabilmek için benzer kaygıları olan diğer ülkelerdeki sosyal ortaklarla ittifak kurmaları gerektiği anlaşıldı. Letonya, Litvanya ve Estonya arasındaki Baltık ittifakı ve bunlarla Kuzey ülkeleri arasındaki bağ, buna güzel bir örnek oluşturuyor. Politika belirleme konusunda ülkelerin işbirliği yapması gereken alanlar üzerinde mutabık kalma yaklaşımı, istihdam politikalarına ilişkin konularda daha proaktif bir işbirliğine dönüştü.

4. Proje yönteminin ve sonuçlarının değerlendirilmesi

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

Neresinden bakılırsa bakılsın, bu raporda ele alınan proje önemli bir projedir. Rakamlar üzerinde konuşmak gerekirse, bu proje, 12 ülkeden 500’den fazla işçi sendikası ve işveren örgütü temsilcisini ortaklaşa düzenlenen 24 ulusal seminerde bir araya getirdi. Bu proje, aynı zamanda Avrupa sosyal ortak örgütlerinin yanı sıra katılımcı ülkelerdeki işçi sendikaları ile işveren örgütlerinin personel ve üyelerinin önemli miktarda zamanını ve enerjisini aldı. Avrupa ve ülke bazında bakıldığında, hali hazırda meşgul olan personel seminerlerin düzenlenmesine, ilgili katılımcıların iştirak etmesine ve bilgilendirilmesine ve toplantılarda kararlaştırılan eylem planlarına ilişkin notları hazırlanmasına çok zaman ayırdılar. Ülke bazında sosyal ortaklar, zaten yüklü olan ülke gündemlerine rağmen sıklıkla zor sayılabilecek eylemleri uygulamaya koymak için çok çaba sarf ettiler. Avrupa sosyal ortakları ise, bu sosyal ortaklara programın hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olabilecek kapsamlı destek araçları geliştirdiler.

Bu uzun ve karmaşık sürecin sonunda iki basit soru sormak “*Buna gerçekten değdi mi?*” ve “*Ne öğrendik?*” Basit bir analizde, başlangıç seminerinde geliştirilen eylem planlarına karşılık takip eden bir ve iki yıllık dönem arasında yapılan izleme seminerine kadar elde edilen ve açıklanan başarı değerlendirilebilir. Daha ayrıntılı bir analizde ise, katılımcı ülkelerin Avrupa sosyal diyaloguna entegrasyonu ve etkisinde 2004 yılından bu yana herhangi bir iyileşme görülüp görülmediği ve eğer görülmüş ise, bu gelişmenin ne ölçüde projenin etkisine bağlı olarak elde edildiği değerlendirilebilir.

Aşağıdaki paragrafta her iki soruya da ayrıntılı olarak yanıt arandı, ancak bu analizin sonuçlarını dört başlıkta özetlemek mümkün:

- I. Birçok ülkenin Avrupa sosyal diyalog sürecine entegrasyonunda önemli ölçüde gelişme kaydedildi. Bazı ülkeler Avrupa’nın kararları üzerindeki etkilerini artırdılar ve Avrupa düzeyindeki anlaşmaları uygulamaya yönelik somut adımlar attılar;
- II. Seminerlerde geliştirilen ayrıntılı eylem planları ile elde edilen başarılar karşılaştırıldığında ise, iyi ve kötü sonuçların bir arada olduğu görülüyor. Birçok ülke kendi eylem planlarını ciddiye aldı ve bu planlarla önemli gelişmeler kaydettiklerini açıkladı. Pratik kaynak yaratılmasına ve eylemlerin organize edilebilmesine karşın, bazı ülkelerde daha fazla gelişme kaydedilmesini engelleyen yapısal sorunlar, karşılaştıkları en ciddi sorunlar olmuş;
- III. Elde edilen sonuçların eylem planları baz alınarak dar bir şekilde ölçülmesinin dışında, saygı, onur, müşterek bir gündemde buluşmaya hazır olma ve karşı tarafı dinleme gibi konular bazında ölçümlenen sosyal ortaklar arasındaki ilişkilerin hemen her ülkede bir paradigma değişikliğine uğradığı açıkça gözlemlendi; ve
- IV. Bu proje kapsamında ulusal ve Avrupa sosyal ortakları tarafından atılan adımlar, ülkelerin çoğunda sosyal ortaklığın önemli ölçüde geliştirilmesi amacıyla diğer girişimlerde tanınan olanaklarla ve daha da önemlisi ortak projeler için sosyal ortaklara sunulan krediler ile birleştirilmiştir.

Bu raporun projenin başarısının niteliğinin ve boyutunun daha ayrıntılı incelendiği bu bölümünde üç soruya yanıt aranmıştır:

- i) Ulusal sosyal ortaklar başlangıç seminerinde belirlenen kendi eylem planlarını nasıl uyguladılar;
- ii) Avrupa sosyal ortaklarının projeye ilgili girişimlerinin başarısı;
- iii) Proje yöntemine ilişkin düşünceler.

i. Başlangıç seminerinde belirlenen eylem planlarının uygulanması

Ulusal sosyal ortaklar, izleme atölyelerinin her birinde eylem planlarının birinci aşamasına ilişkin geri bildirimlerde bulunmuşlar, çalışma gruplarında ve genel toplantıda bu planların elde edilen deneyimlerin ve değişen önceliklerin ışığında tartışmışlar ve gelecekte nelere öncelik verilmesi gerektiğine ve karşılaşılabilecek sorunlara ilişkin çıkarımlarda bulunmuşlar.

"Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?"

Başlangıç seminerinde ulusal sosyal ortaklar tarafından benimsenen eylem planları, kapsam, ayrıntı ve odaklanılan konu bağlamında farklılıklar göstermiş. En kapsamlı eylem planları muhtemelen Çek Cumhuriyeti'nde ve Hırvatistan'da geliştirilmiş. Bununla birlikte, eylem planlarının nitelik açısından göreceli olarak daha kısa ve hedeflerin daha geniş olduğu Litvanya, Letonya ve Türkiye gibi ülkelerde, sosyal ortaklar ilgili örgütler açısından önemli ve gerçek zorluklar olduğunu ortaya koydular. Elde edilen sonuçlar değişkenlik gösterse de, sosyal ortakların hepsi verimlilik açısından gelişme kaydetmişler ve daha çok çalışılması gereken alanlara işaret etmişler. Aşağıdaki tablolar, işçi sendikaları ve işverenlerin en fazla olumlu sonuç bildirdikleri, en fazla engelle karşılaştıkları ve ileride çözüm üretilmesi gereken alanların bir listesini içermektedir. Sorunlar, bildirim sıklığına göre sıralanmıştır.

Başlangıç semineri ile izleme semineri arasındaki dönemde verimlilik konusunda gelişme kaydettiğini bildiren katılımcı ülkeler (N=12 ülke)										
Sosyal ortaklar arasında iki taraflı sosyal diyalogun işleyişi ve ilişkiler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	SK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	SV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	PL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	LT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	LV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	HU	<input type="checkbox"/>	SV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	CZ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SV	<input type="checkbox"/>	PL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	HU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SK	<input type="checkbox"/>	LV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	HR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PL	<input type="checkbox"/>	LT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	TK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CZ	<input type="checkbox"/>	CZ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	RO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	EE	<input type="checkbox"/>	RO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	BU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	LT	<input type="checkbox"/>	HR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
İşveren ve işçi örgütlerinde koordinasyon konusunda iyileşme kaydedilen ülkeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personelin teknik kapasitesinde iyileşme kaydedilen ülkeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yabancı dil becerisi konusunda iyileşme kaydedilen ülkeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bir sorunun verimliliğin artırılmasının önünde engel olduğunu bildiren katılımcı ülkelerin sayısı (N=12 ülke)										
İşçi sendikaları ve işveren örgütlerinde yetersiz koordinasyon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hükümetin özerk sosyal diyaloga olumsuz yaklaşımı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşverenlerin iki taraflı sosyal diyaloga katılmakta isteksiz olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nitelikli personel eksikliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finansal engeller	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yabancı dil eksikliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

İleride çözüm üretilmesi gereken bir alanı bildiren ülke sayısı (N=12 ülke)													
İşçi sendikaları ve işveren gruplarında daha iyi	BU	İki taraflı sosyal diyalog sistemindeki iyileştirmeler	BU	Avrupa gündemindeki sorunların ulusal gündeme taşınması	TK	Hükümetin sosyal diyalogu desteklemeye ikna etme	HR	Örgütlerin nitelikli personel tabanının iyileştirilmesi	BU	Üyelerle ve kamuoyuyla Avrupa gündemindeki sorunların daha iyi paylaşılması	LV	İşverenlerin sosyal diyaloga daha fazla önem vermesinin	PL
	HR		HR		HR		HR		HR		SK		
	TK		TK		TK		TK		TK		TK		
	RO		RO		RO		RO		RO		RO		
	EE		EE		EE		EE		EE		EE		
	HU		HU		HU		HU		HU		HU		
	SK		SK		SK		SK		SK		SK		
	LT		LT		LT		LT		LT		LT		
	PL		PL		PL		PL		PL		PL		
	LV		LV		LV		LV		LV		LV		
	CZ		CZ		CZ		CZ		CZ		CZ		

İyileşme kaydedilen alanlar ile gelişmenin önünde engel olan sorunlar ve ileride çözüm üretilmesi gereken alanlar olarak belirlenen alanlar karşılaştırıldığında, yukarıdaki tablolar ortaya ilginç bir resim çıkarıyor. Bu bağlamda aşağıdaki genel çıkarımlara ulaşılabilir:

- ✧ En fazla iyileşmenin kaydedildiği alanlar, ileride en fazla dikkat gerektiren alanlar olmaya devam ediyor. Bunlar, iki taraflı sosyal diyalogun işleyişini geliştiriyor ve işveren ve işçi örgütlerinin üyeleri arasında daha iyi bir işbirliği sağlıyor;
- ✧ Sosyal ortak örgütlerinin Avrupa düzeyinde insan kaynağı kapasitesi oluşturma çalışmalarında gelişme kaydettikleri bildirildi, ancak daha yapılması gereken işler var;
- ✧ Hükümetin iki taraflı sosyal diyaloga yaklaşımında ve işverenlerin katılımında kaydedilen başarının düşük olduğu bildirildi. Projenin başlangıcında bu soruna sahip olan ülkelere aynı sorun devam ediyor;
- ✧ Avrupa gündemindeki konuların ulusal öncelikler arasına dahil edilmesi konusunda bir gelişme kaydedilememişse de, ülkelerin birçoğundaki ulusal sosyal ortakların Avrupa düzeyindeki çerçeve anlaşmaları uygulamaya koymak için çok çaba sarf ettikleri açık. İlginçtir ki yeni eylem planlarında Avrupa'nın gündemindeki konuların üye ülkelere ve kamuoyuna daha iyi bir şekilde iletilmesi konusunda yeni ve benzeri bir sorun daha ortaya çıktı.

ii. Avrupa düzeyindeki sosyal ortakların projeye ilgili girişimlerinin etkisi

Avrupa sosyal ortakları, proje sürecinde, Avrupa'nın ortak sorunların çözümüne yardımcı olmasının artı değer katabileceğinin belirlendiği bazı sorunları saptadılar ve bunların üzerinde çalıştılar. Buna bağlı olarak projenin kapsamı, katılımcı ülkelere kendi hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmaya yönelik spesifik ve devam etmekte olan bazı faaliyetleri de içerecek şekilde adım adım genişledi. Avrupa düzeyindeki sosyal ortaklar, ortaklaşa belirlenen beş tane sorun üzerinde çalışmayı üstlendi:

- ✧ *İlave kaynak temini* – sosyal diyalogun verimliliğinin artırılmasını ve uygun önerilerde bulunulmasını sağlamaya yönelik mali kaynakların belirlenmesine yardımcı olma;
- ✧ *Örgütsel ve bireysel kapasitenin denetimi* – örgütün ve personelin Avrupa sosyal diyaloguna başarılı bir şekilde katılma yetkinliğinin ölçülmesinde kullanılacak araçların tedariki;
- ✧ *Eğitim ve gelişim* – çalışanlara Avrupa düzeyindeki toplantılara deneyimsel katılımdan yararlanmalarını, eğitim programlarına katılmalarını, danışmanlık hizmetleri almasının ve yabancı dil eğitimi almalarını sağlamak amacıyla örgütlere katılma olanaklarının tanınması;
- ✧ *İletişimin geliştirilmesi* – sosyal ortakların sosyal diyalogla ilgili konularda tek merkezden bilgi almasının ve ulusal düzeyde kullanılmak ve dağıtılmak üzere tercüme edilen önemli belgelere ulaşmasının sağlanması;

- ❖ *Küçük ölçekli örnek çalışmalar* – proje kapsamında belirlenen ulusal eylem planları sonucunda yürütülen örnek çalışmaların başarılı faaliyetleri vurgulayacak şekilde saptanması ve hazırlanması.

Bu yaklaşımların her birinin odağında, Avrupa sosyal ortaklarının her birinin web sayfasından doğrudan erişilebilecek web tabanlı işçi sendikası ve işveren “kaynak merkezleri” bulunmaktadır.⁴ 2005 yılında birçok eksikle başlayan bu web sayfaları, katılımcı ülkelerin dışındaki hedef kitle açısından yararlı olan önemli birer kaynak haline geldiler.

İlave kaynak temini – Bütün ulusal sosyal ortaklar, genel olarak Avrupa’daki sorunların çözümü ve özel olarak da sosyal diyalogun önündeki engellerin aşılmasına yönelik olarak kapasite artırmak amacıyla ilave kaynak temini ihtiyacını vurguladılar. Kullanabilecekleri dış mali kaynakları saptamaya çalışan ulusal sosyal ortaklardan bazıları, uygun bütçe tavanlarını belirlemenin, tatminkâr proje teklifleri geliştirmenin veya verimli bir izleme ve raporlama çalışmasının güç olduğunu düşündüler. Bu sorunun temel çözümü, Brüksel’de atölyeler düzenlemek ve ana bütçe tavanlarının, uygulama protokollerinin ve izleme ve raporlama yükümlülüklerinin bu atölyeler tarafından düzenlenmesini sağlamaktı. Zamanla “herkese uygun” olarak düzenlenen hizmet, daha da geliştirilmiş bir bireysel bilgi kaynağına dönüştü ve spesifik bütçe talepleri olan örgütlere destek sağladı.

Ulusal sosyal ortak çalışma programlarının tanımından ve aktarılan küçük çaplı örnek çalışmalardan anlaşıldığı kadarıyla, ulusal sosyal ortakların dış finansman kullanımında önemli bir artış gözlemlendi. Elimizde objektif veriler olmamasına karşın, sonraki seminerler ve katkı sağlayan küçük çaplı örnek çalışmalar, bazı ülkelerin dışarıdan finanse edilen projelere başvurma ve bu projeleri yönetme kapasitelerini arttırdığını ve bu ülkelerdeki örgütlerin diğer ülkelerdekilerle karşılaştırıldığında çok daha fazla kredi kullandıklarını gösterdi..

Örgütsel kapasite denetimi – Uluslararası sosyal ortak toplantılarına başarılı bir katılım için gereken spesifik yetkinliklerin anlaşılması, başarı için gereken genel örgütsel kapasitenin değerlendirilmesi, beceri eksikliklerinin saptanması ve bireylerin bu eksiklikleri gidermek için kullanabilecekleri araçlar, projenin başlangıcında önemli ihtiyaçlar olarak saptandı ve sosyal ortak örgütlerinin eylem planlarında sıklıkla vurgulandı.

Avrupa’daki sosyal ortaklar, en önemli kişisel ve teknik yetkinlikleri saptayabilen spesifik bir araç geliştirmeye yönelik çalışmalar yürüttüler, örgütlerin ve bireylerin gerekli yetkinliklere sahip olup olmadıklarını değerlendirebilecek bir temel oluşturdular ve düşük veya sıfır bütçeyle gelişimsel fikirler üretmek de dahil, örgütsel ve bireysel gelişim planlarının hazırlanmasında kullanılabilecek basit bir süreç önerdiler. Yetkinlik çerçevesi, aynı zamanda Avrupa sosyal diyalog sorumluluğuna sahip yeni görevlere talip olan iç ve dış adayların değerlendirilmesinde de kullanılmaktadır.

Geliştirilen materyaller, kendi kendini yönetebilen bir değerlendirme aracı şeklinde olup, işveren ve işçi sendikalarının kaynak merkezi sitelerinde mevcuttur. Elimizde bunların ne ölçüde kullanıldığına dair herhangi bir bilgi yok.

Eğitim ve gelişim – Birçok örgütte nitelikli personel konusunda yaşanan sıkıntılardan biri de, hem uygun teknik niteliklere ve hem de yabancı dile aynı anda sahip personel bulmakta zorluk çekilmesiydi. Uluslararası müzakereler ve tartışmalar için ülke bazında en uygun teknik becerilere sahip olan bireyler, diğer Avrupa sistemleri hakkında yeterli bilgi sahibi değildi ve en önemlisi de, kendi ana dillerinin dışında bir dilde yazılmış olan komplike belgeler üzerinde çalışabilmek ve çeviri hizmetinin verildiği toplantıların dışındaki resmi olmayan tartışmalara katılmak için gereken yabancı dil becerilerine sahip değillerdi. Genel olarak, yaşça daha genç olan personel iyi derecede yabancı dil biliyordu, ama işin gerektirdiği teknik beceriler konusunda zayıf kalıyorlardı.

⁴ www.resourcecentre.etuc.org and www.erc-online.eu.

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

Yabancı dil ve teknik beceri bağlamındaki bu uyumsuzluk, işverenler ve işçi sendikaları tarafından farklı yöntemlerle giderilmeye çalışıldı. İşçi sendikalarından gelen proje katılımcıları, dil sorununa işverenlerden daha fazla vurguladılar. Sonuçta ETUC, hem işçi sendikalarının teknik uzmanlarının İngilizce eğitimine ve hem de iyi derecede İngilizce bilen genç personele yönelik AB sosyal diyalogu mekanizmaları ve süreçleriyle ilgili formel teknik eğitime büyük bir yatırım yaptı. Bu programa, bu raporun önceki bölümlerinde yer alan Litvanya ile ilgili küçük ölçekli örnek çalışma özetinde daha ayrıntılı olarak değinmiştik. ETUC’un eğitim ve danışmanlık girişimi oldukça başarılı oldu ve Ocak 2008’den bu yana 60’tan fazla işçi sendikası yetkilisinin katıldığı üç kurs düzenlendi. İşverenler ve işçi sendikaları, AB sosyal diyalogunun sonuçlarını ulusal düzeyde daha da geliştirmeye yönelik olarak katılımcı ülkelerdeki ulusal seminerleri desteklemek amacıyla tasarlanan bir “istenildiğinde seminer düzenleme” girişimi başlattılar. ETUC, 2008 yılında Çek Cumhuriyeti, Estonya, Letonya, Litvanya, Polonya, Slovakya ve Türkiye’de yedi tane seminer düzenledi⁵. BUSINESSEUROPE, 2007/8’de Slovenya, Macaristan ve Polonya’nın dahil olduğu üç tane etkinlik düzenledi.

İşverenler açısından, yabancı dil ve teknik beceri bağlamındaki bu uyumsuzluk, önemli toplantılarda ve kişisel brifing/rehberlik eğitim programlarında teknik becerilerini daha da geliştirmek isteyenlere “gölge” finansman alanları sağlanarak giderildi. Bu, aynı zamanda daha deneyimli teknikerlerin uluslararası toplantılara kendi vatandaşı olan ve yabancı dili daha iyi bilen meslektaşlarıyla birlikte katılma olanağından yararlanmasını sağladı. İşverenlerin programı, aynı konuda ETUC tarafından düzenlenen programdan daha esnek bir yapıya sahip ve her bir katılımcıya özel bir program düzenleme anlayışını yansıtıyor.

İletişimin geliştirilmesi – İletişimi geliştirmeye yönelik girişimler iki konuya odaklanmış durumdadır. Birincisi, sosyal diyaloga ilgili konularda tek merkezden bilgi alması ve diğer yararlı sitelere bağlantı verilmesi ihtiyacı, mevcut işveren ve işçi sendikası kaynak merkezli sitelerinin bugün sahip oldukları gelişmişlik durumuna gelmelerini sağladı. İkinci önemli hizmet ise, Avrupa sosyal diyalogu anlaşmalarının katılımcı ülkelerin dillerine tercümesi için gereken finansmanın sağlanmasıdır. Üzerinde karşılıklı mutabık kalınan bir metnin ulusal dilde hazırlanması, Avrupa çerçeve anlaşmalarının uygulanması sürecinde atılan ilk önemli adımdır. Ulusal sosyal ortaklar, tercüme hizmetinden yararlanabilmek için belli bir metinle ilgili olarak müştereken başvurmak zorundadır. Bu zorunluluk, bir bakıma sosyal ortakları ihtiyaçların ve önceliklerin belirlenmesi konusunda işbirliği yapmaya teşvik ediyor. Aşağıdaki tablo, bugüne kadar sağlanan fonlardan bugüne kadar ne ölçüde yararlandığını göstermektedir.

AB SOSYAL DİYALOG ANLAŞMALARI	BG	CS	ET	HR	HU	LV	LT	PL	RO	SK	SL	TK
İşyerinde Taciz ve Şiddete İlişkin Çerçeve Anlaşma, 26/04/2007												
İşe Bağlı Strese İlişkin Çerçeve Anlaşma, 08/10/2004												
Telework Çerçeve Anlaşması, 16/02/2002												
Belirli Süreli Sözleşmelerle İlgili Çerçeve Anlaşma, 19/03/1999												
Yarı Zamanlı Çalışmayla İlgili Çerçeve Anlaşma, 06/06/1997												
Ailevi Sebeplerle İzin Çerçeve Anlaşması, 14/12/1995												
Cinsiyet Eşitliğine İlişkin Çerçeve Eylem Planı, 22/03/2005												
Yetkinlik ve Niteliklerin Yaşam Boyu Geliştirilmesine İlişkin Çerçeve Eylem Planı, 14/03/2002												
Ortak İş Piyasası Analizi, 18/10/2007												
Avrupa Çalışma Konseylerinde Alınan Dersler, 07/04/2005												
Değişimin Yönetilmesi ve Sosyal Sonuçlarına İlişkin Başvuru Kaynaklarına Yönelimler, 20/01/2003												

Küçük Çaplı Örnek Çalışmalar – Sosyal diyaloga ilgili olarak proje süresince dokuz ülkede oluşturulan eylem planlarının maddelerini uygulamaya yönelik girişimleri tanımlayan küçük çaplı örnek çalışmalar, son zamanlarda gerçekleştirilen en önemli Avrupa sosyal ortakları girişimidir. Bu örnek çalışmalar, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Letonya, Litvanya, Polonya, Slovenya ve Türkiye’de kişisel gelişimden sektörel diyalog girişimlerine ve ulusal düzeyde anlaşmalar yapmaya kadar bir çok konuda

⁵ İsteğe bağlı işçi sendikaları ulusal seminerlerinin programı, amacı ve katılımcıları hakkında daha fazla bilgi için <http://resourcecentre.etuc.org/National-seminars-on-demand-80.html> adresindeki web sayfasını ziyaret edebilirsiniz.

gerçekleştirilen iyi uygulama örneklerini vurgulamaktadır. Bu raporda bu örnek çalışmalardan küçük alıntılar yapılmış olup, daha ayrıntılı bilgilere başka bir yayında ve işverenlerin ve işçi sendikalarının kaynak merkezi web sitelerinde yer verilmiştir. Bu yeni bir girişimdir ve katılımcı ülkelerde ve Avrupa Birliği'nin diğer ülkelerinde ne gibi fikirlerin ve girişimlerin oluşmasına katkıda bulunacağını henüz bilemiyoruz.

iii) *Projenin yöntemi ile ilgili düşünceler*

Projenin yönteminin en önemli öğeleri aşağıda belirtilmiştir;

- ✧ Ulusal sosyal ortakların ülkenin Avrupa sosyal diyaloguna yönelik bağlantılarının verimliliğini inceleyebilecekleri özel bir alan oluşturmak;
- ✧ Sorunların saptanmasından başlayarak pratik ve metodolojik bir şekilde çalışmak; küçük çalışma gruplarına katılmak, genel oturumlarda uzlaşmaya varmak, uzman katkısı sağlamak ve dışarıdan teşvik etmek ve Avrupa sosyal ortaklarından ve uzmanlarından gelen tehditleri belirlemek de dahil olmak üzere muhtelif atölye lementlerini kullanarak önceliklerin belirlenmesi ve sosyal ortakların eylem planlarının geliştirilmesi;
- ✧ Ulusal sosyal ortakların kendileri için belirlemiş olduğu hedeflere yönelik başarıların 18 ile 24 ay arasında bir süre geçtikten sonra formel olarak gözden geçirildiği iki aşamalı bir yaklaşım. İlerleme ölçülmüş, ilerlemenin önündeki engelleri belirlenmiş ve yeni planlar geliştirilmiş;
- ✧ Projenin çalışma yöntemleri arasında, tartışmaların özetlerinin hazırlanmasına ve katılımcıların konular üzerinde düşünmelerine olanak tanımak amacıyla yemek molalarının ve gecelik molaların verilmesi, reçeteler yazmaktan ziyade konulara ve eylemlere sahip çıkılmasının sağlanması ve katılımcıların ana dillerinde mümkün olduğunca çalışılması da vardı;
- ✧ Yöntemin seminerden seminere adım adım iyileştirilmesi ve seminerler paralel olarak yürütülecek destekleyici projeler üzerinde mutabakata varılması amacıyla yönetici grup tarafından yürütülen periyodik formel ve informel gözden geçirmeler.

2003 yılında geliştirilen ilk planın bir parçası olmasa da en son öğeyi dikkate aldığımızda, Avrupa sosyal ortaklarının eylem planlarının uygulanmasına destek olabildikleri ortak konuların o zaman mevcut olduğu ortaya çıkmıştı. Göreceli olarak dar bir açıdan bakıldığında, proje bir seminerler dizisi olmanın çok ötesine geçmiş. Sonunda bu proje, geniş kapsamlı bir çalışma toplantıları bütününe ve sürmekte olan pratik destekleyici faaliyetlere dönüşmüş. Avrupa sosyal ortak girişimleri yukarıda ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştı.

Yöntem, ilk tasarlandığı ve proje sürecinde geliştirildiği şekliyle genel olarak başarılı olmuş. Tasarımın pratik amacı; periyodik kontrol ve uzlaşma sağlama amaçlı bir eylem planının oluşumuna yönelik sağlam bir süreç; uzmanlardan ders almaktan ziyade yeterli destek ve rekabet ortamı yaratılarak katılımcılara kendi kendini yönetme ve denetleme becerisinin kazandırılması; ve Avrupa sosyal ortaklarının pratik işbirliğini etkin bir şekilde sergileyen temsilcilerinin genel yaklaşımı.

Yine de, her zaman olduğu gibi ilerleyen süreçte geliştirilmesi gereken bazı alanlar ve alınması gereken bazı dersler vardı;

- ✧ Eğer Avrupa sosyal diyalogu daha ciddi bir şekilde uygulanacaksa, Avrupa'nın gündeminin ülke bazında saptanan önceliklere paralel olması oldukça önemlidir. Sonuç olarak, Avrupa sosyal ortaklarının eylem planlarının sunumu, seminer katılımcılarının daha iyi anlayabilmesini ve programa daha uyumlu olmasını sağlamak amacıyla proje sürecinde birkaç kez gözden geçirilmiş;
- ✧ Sosyal ortaklığın her iki tarafını temsil edilen katılımcıların sayıca dengeli bir şekilde katıldığı ve ayrıca katılımcıların genelde aynı yaşlarda olduğu seminerler çok daha verimli olmuş;

- ✧ Ulusal organizatörlerin katılımcıların kendilerinden neler beklendiğini bilmelerini ve özellikle de izleme seminerlerinde yapılacak sunumlara yönelik olarak ulusal katılımcıların hazırlıklar yapmalarını sağladığı seminerlerde daha iyi sonuçlar elde edilmiş;
- ✧ Başlangıç ve izleme seminerlerine yüksek ve eşit yoğunlukta katılım olduğunda ve katılımcıların saptanan eylem planlarının uygulanmasında rol oynadığında, elde edilen sonuçlar daha da geliştirilmiş.

Kısacası, ulusal organizatörler seminerlerin içeriği ve pratik yönetimiyle yakından ilgilendiklerinde en iyi sonuçlar elde edilmiş. Bu tip durumlarda ulusal organizatörler, ilgili tarafların katılımını ve uygun brifing ve hazırlıkların yapılmasını sağlayabilmişler.

5. Sonuç ve düşünceler

Bu proje önemli bir projedir. Bütün AB üyesi ülkelerin Avrupa sosyal diyaloguna pozitif katılımı, sürecin şimdiki ve gelecekteki başarısı için çok önemlidir. Aşağıdaki sonuçlar ve düşünceler bu bağlamda dile getirilmiştir.

Raporun ana gövdesi, her bir bölümde karşımıza çıkan eylemlere yönelik bir dizi öneri içermektedir. Raporun bu kısmının amacı, bütün bu fikirleri ve önerileri bir liste halinde sunmak değil, daha ziyade projenin genel uygulamasından sınırlı sayıda temel bazı çıkarımlarda bulunarak, sosyal diyalogun verimliliğini hem ulusal ve hem de Avrupa düzeyinde artırmak amacıyla ileride atılabilecek adımlar üzerinde düşünülmesini sağlamaktır.

İki ayrı gözlemde bulunmak gerekiyor. Birincisi, aşağıdaki paragraflar daha fazla tartışma yaratmaya yönelik olarak düzenlenmiş ve kasıtlı olarak tartışma çıkarmaya yol açabilecek bir tarzda ifade edilmiştir. İkinci olarak, burada yer alan düşünceler projeyi destekleyen kişilere veya örgütlere değil, bu raporun yazarına aittir.

Söz konusu sonuçlar ve düşünceler aşağıdaki başlıklar altında sunulmuştur:

- ✧ Benzerlikler ve farklılıklar;
- ✧ Yapılar ve davranışlar veya pratik verimlilik ölçüleri;
- ✧ İşbirliği yapma alışkanlığının kazandırılması;
- ✧ Sınırlı kaynaklarla yaşamaya alışmak;
- ✧ Birlikte düşünmenin yararları.

1. Benzerlikler ve farklılıklar

Avrupa Birliği'ne katılan bütün ülkelerde sosyal diyalogu ulusal düzeyde ve Avrupa düzeyinde iyileştirmeye yönelik eylem ve politika yaklaşımlarının aynı olduğu sonucunu bu projeden çıkarmak bana çekici geliyor. Nihayetinde, seminer sonuçları her ülkenin temelde benzer sorunlara, engellere ve eylem alanlarına sahip olduğunu gösteriyor. Sorunların birbirine bu kadar benzemesi önemli olsa da, bundan bir sonuç çıkarmak çok kolaydır.

Katılımcı ülkelerden ulusal düzeyde sosyal diyalog performansı ve Avrupa düzeyinde sürece katılımı önemli ölçüde farklılık gösterenlerin üzerinde çalışmak istedikleri sorunlar genelde aynı. Bu sorunlar;

- ✧ Sosyal ortak çoğulculuğu sorununun çözülmesi, işçi sendikaları veya işverenler arasında daha iyi bir koordinasyon sağlanması ve üyelerin bilgilendirilmesi;
- ✧ Sosyal ortaklar arasında ülke düzeyinde düzenli ve verimli iki taraflı diyalog kurulması;

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

- ✧ Daha fazla finansman ve malzeme kaynağı temin etmek;
- ✧ İnsan kaynakları niceliğinin ve niteliğinin artırılması;
- ✧ Hükümetin rolü;
- ✧ Sosyal ortaklar arasında daha fazla “güven ve saygı” inşa ederek, çatışmaya dayalı ilişkilerin sonlandırılması ve ortaklık yaklaşımlarının benimsenmesi;
- ✧ Sosyal ortaklar arasında ortak çalışma veya projelerin geliştirilmesi veya var olanların artırılması;
- ✧ Avrupa ve ülke bazındaki sosyal diyalog gündemlerinin uyumlu hale getirilmesi ve öncelikli sorunların önceden saptanması; ve
- ✧ Diğer üye ülkelerdeki ulusal sosyal ortak örgütleriyle işbirliği yaklaşımlarının geliştirilmesi;

Bu konuda elimizde kanıt mevcut değil, ancak bu durum, yukarıda sıralanan sorunların sadece AB'ye yeni katılan ülkelere özgü olmadığını, ancak;

- ✧ Bu sorunlardan bazılarının mevcut tüm AB üyelerinde de var olduğunu;
- ✧ Diğer bazılarının, Avrupa sosyal diyaloguna ne zaman katıldığına bakılmaksızın bazı ülkelerde söz konusu olduğunu; ve
- ✧ Birçoğunun hem işveren ve hem de işçi örgütlerini etkilediğini göstermektedir.

Eğer bu doğruysa, bu çıkarım sosyal diyalogun performansını iyileştirebilecek genel bir ulusal ve Avrupa eylem alanının çerçevesini çizen önemli bir sonuçtur.

Daha da önemlisi, projenin sonuçları, performans açısından ülke bazında en önemli farklılığı yaratacak bu alanları ve ayrıca harcanan paraya ve çabaya karşın en iyi sonucun elde edilemeyebileceği alanları da belirlemek için kullanılabilir. Bu sorunlara aşağıda değinilmiştir.

2. Yapılar ve davranışlar veya pratik verimlilik ölçüleri

Bu rapordaki analiz iki eylem türünü birbirinden ayırıyor – yapısal ve davranışsal iyileştirmelerle ilgili olan eylemler ve verimliliğe yönelik organizasyona ilişkin eylemler. Raporda incelenen eylem başlıkları aşağıda okuyucuya hatırlatılmıştır:

Ülkede sosyal diyalogun işleyişi	Avrupa düzeyinde sonuç almaya yönelik kaynak yaratma ve organizasyon
Üç taraflılığın etkisi.	Finansman ve malzeme kaynakları.
Hükümetin rolü.	İnsan niteliği ve niceliği.
Sosyal ortak (yapısal) çoğulculuğunun yönetilmesi.	Örgüt içi ve örgütler arası iletişim ve işbirliği.
Çatışmadan güvene, saygıya ve işbirliğine.	AB'nin gündemi ile ve ulusal gündemin uyumlu hale getirilmesi.
Temsil edilebilirlik sorunları ve toplu pazarlık sistemlerinin etkisi.	Diğer ülkelerle işbirliği.

Raporun genelinde dört temel hipotez öne sürülmüştür.

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

1. Bir ülkenin Avrupa sosyal diyalogundaki başarısı, sosyal diyalogun ulusal düzeydeki verimliliğine doğrudan bağlıdır;
2. Ulusal ölçekteki performansın önünde temel iki engel vardır – yapılara ve davranışlara ilişkin temel sorunlarla ilgili olanlar ile kaynak bulma ve organizasyonla ilgili olanlar;
3. Ülkeler bu iki tür sorun arasında bilinçli olarak ayırım yapmıyorlar ve eylem planlarında kaynak ve organizasyonla ilgili olanlara odaklanma eğilimindedir; ve
4. Yapılara ve davranışlara ilişkin temel sorunlar halledilmedikçe, pratik kaynak temin etme ve eylemlerin organizasyonuna yapılan yatırımların getirisi beklenenden çok daha düşük olacaktır.

Bu durum, sosyal diyalogun daha verimli olabilmesi için bir eylem hiyerarşisi olması gerektiğini katılımcı ülkelere ve belki de örnekte yer almayan diğer ülkelere göstermektedir. Bazı ülkelerin yapısal ve davranışsal sorunlara odaklanması gerekiyorken, diğer bazıları da verimliliğini artırmaya yönelik eylemlerden yararlanabilirler.

3. İşbirliği alışkanlığının kazandırılması

Katılımcı grubun dışındaki Avrupa ülkelerinde, işçiler ve iş açısından temel öneme sahip sorunları çözmeye yönelik ulusal ve sektörel sosyal diyalogla ilgili tarihsel sistemler uzun zaman önce oluşturulmuş. Bu sistemler sıklıkla birden fazla işverenle toplu pazarlığa dayanmaktadır. İşbirliği yapma pratiği, zamanla ilişkileri iyileştirmiş ve sosyal ortaklar üzerinde anlaşılabilir sözleşmeleri veya mutabakatları uygulamaya koymak için en etkili yöntemleri öğrenmişlerdir. Bunu bazen bağımsız olarak ve bazen de hükümetlerin desteği ile başardılar.

Katılımcı ülkelerin işbirliği deneyimi oldukça zayıf ve bu deneyimi kazanabilme olanakları iki faktör tarafından engellenmektedir. Birincisi, merkezi hükümetlerin – fazlaca sert düzenlemeler veya fazlaca denetimi kaldıran doktrinler aracılığıyla – işçi piyasasını denetlemeye eğilimli olmaları; ikincisi ise, ademi merkezîyetçi olmayan yaklaşımlara meyilli ücret belirleme düzenlemeleridir.

Eğer sosyal ortaklar bu engellere rağmen sağlam ilişkiler kurmak istiyorlarsa, istihdam politikası gündeminde işbirliği yapabilecekleri bir alan bulmak zorundalar. Proje sürecinde bu olanak üç şekilde kendini göstermiş durumda:

- ✧ Üyeliğe kabul edildikten sonra Avrupa sosyal diyaloguna katılma ihtiyacı;
- ✧ İş yasasının geleneksel alanının dışında uygun önceliklerin Avrupa düzeyinde ortaya çıkması; Bunlara Lizbon gündemi ve daha güncel olarak da finansal krize yönelik tedbirler de dahildir;
- ✧ Sosyal ortakların önemli konularda ortak girişimde bulunmasına olanak sağlayan Avrupa fonlarının mevcudiyeti.

Bu olanakların mevcut olanlarından yararlanılması, verimli bir sosyal diyalogun geliştirilmesi açısından çok önemlidir.

4. Sınırlı kaynaklarla yaşamaya alışmak

Malzeme ve insan kaynağı sıkıntısı, Avrupa sosyal diyaloguna daha aktif bir katılımın önündeki engeller olarak sıklıkla dile getirilmektedir. Sosyal ortak örgütlerinin iş yükü ile mevcut kaynaklar arasındaki derin orantısızlık nedeniyle sıkıntı çektiklerine şüphe yok.

Çözümlere bakıldığında, katılımcı ülkeler kendilerinden daha refah olan komşularının göreceli başarılarını onların malzeme zenginliğine bağlama eğilimindedir. Durum böyle olsa da olmasa da, açıkça görünen şey, AB'deki sosyal ortak örgütlerinin birçoğunun en azından kısa vadede mali sıkıntılar yaşayacaklarıdır. Kısacası bu, sosyal ortakların bir yandan kısıtlı kaynaklarını daha etkin bir şekilde yönetmek, diğer yandan

da ellerinde bulunan ve ilave gelir elde edebilecekleri sınırlı olanakları maksimize etmek zorunda kalacakları anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, odaklanılması gereken konular şunlardır:

- ✧ Mevcut personelin eğitime ve gelişimine yatırım yapılması ve mümkünse yeni veya yedek personel istihdam edilmesi; zira bu uygulamalar, örgütün genel niteliğini iyileştirmeye yönelik ender ve değerli olanaklar sunar;
- ✧ Avrupa'nın öncelikleri ile ulusal öncelikleri dengeleyen öncelikli eylemlerin açık bir şekilde belirlenmesi ve en önemli sorunlara odaklanması;
- ✧ Hali hazırda sınırlı olan kaynakların israfını veya verimli olmayan faaliyetlerde kullanılmasını önlemek amacıyla ülkedeki diğer kardeş sosyal ortak örgütleriyle işbirliği yapılması;
- ✧ Ulusal önceliklere paralel olan dış projelerin belirlenmesi ve bunların personelin gelişimi ve sosyal ortak örgütleri arasında işbirliği yapma alışkanlığını kazandırma amacıyla kullanılması.

5. Birlikte düşünmenin yararları

Projeden alınan derslerin en önemlilerinden birisi, farklı örgütler tarafından başlatılan birbirine koşut faaliyetlerin toplu pozitif etkisi olmuştur.

- i) Proje, ulusal sosyal ortakları nasıl işbirliği yaptıklarını düşünerek “nitelikli zaman” harcamaya ve hangi adımları atabileceklerini belirlemeye zorladı;
- ii) Avrupa sosyal ortakları, proje kapsamındaki seminerler arasında, istekli sosyal ortaklara doğru şeyleri yapmaları konusunda yardımcı olacak ve projeyi bütün katılımcı ülkeler açısından gündemde tutacak destekleyici araçları belirlemeye ve geliştirmeye yönelik çalışmalara vaktinde başladılar. Bu çalışmalara, işine bağlı personelin becerilerini geliştirmeye ve motivasyonunu artırmaya yönelik eğitim ve danışmanlık programları da dahildi;
- iii) Avrupa sosyal ortakları gündeminin ilerleyen gelişimi, Avrupa'nın öncelikleri ile ulusal öncelikler arasındaki korelasyonu artırdı;
- iv) Projeye ilgili kaynakların sunulması, sıklıkla mali sorunlar yaşayan sosyal ortakların istihdam politikası gündemini yeni alanlara kaydıran ve işbirliği alışkanlığını kazandıran yerel, ulusal ve uluslararası ölçeklerde projeleri üstlenebilmesini mümkün kıldı.

İyi niyetli aktörlerin birlikte düşünmesi tesadüfen ortaya çıkmamışsa da, yatırımların faaliyetlerin tekrarına yol açtığı örnekler de olmuştur. Geleceğe bakıldığında, sosyal diyalogun gelişimine ilgi duyanların bilinçli bir şekilde çok önemli kazanımlar getiren tamamlayıcı projeler üzerinde çalışmalarında büyük yarar vardır.

Mevcut çalışma planlarının dışında, ileride finanse edilebilecek olan çalışmalar aşağıda belirtilmiştir:

- ✧ Belirli ülkelerde başarılı özerk sosyal diyalogun önündeki yapısal engelleri belirmeye ve kaldırmaya yönelik projeler. Bunlara, merkezi hükümetlerin daha olumlu bir ortam yaratmasını sağlamak da dahil olabilir;
- ✧ Sosyal ortak örgütlerine kendi potansiyellerini sınırlı kaynaklarla maksimize etmelerini sağlayabilecek sürdürülebilir orta vadeli eylem planları oluşturmak ve uygulamak konusunda yardımcı olacak projeler.

Özet olarak, bu proje, hem Avrupa hem de ulusal ölçekte oldukça fazla zaman, kaynak ve çaba isteyen uzun ve karmaşık bir proje olmuştur. Bu kaynaklar gönül rızasıyla sunulmuştur ve sosyal ortakların birçoğu bu sürece olumlu katkılarda bulunmuştur.

Sosyal ortakların ulusal ve Avrupa düzeyinde özerk bir şekilde çalışmaya hazır olmalarının ve çalışma kapasitelerinin iyileşme gösterdiği açıktır. Ayrıca, ülke bazında farklı düzeylerde ilerleme kaydedildiği ve

“Sosyal Ortakların Avrupa Sosyal Diyaloguna Katılımı: Sosyal Ortakların ihtiyaçları nelerdir?”

daha alınması gereken uzun bir yol olduğu da gerçektir. İleriye bakıldığında, kapasite oluşturma girişimlerinin pekiştirilmesi gerekmektedir ve bu, iyi koordine edilmiş bir şekilde ve sosyal ortakların belirlenen ihtiyaçlarına yönelik olarak gerçekleştirilmelidir.



Avrupa Komisyonu tarafından finanse edilen Avrupa Sosyal Ortakları Projesi