

Merhaba,

Değişik Avrupa ülkelerinde sendikal hareketin karşılaştığı sorunlar nelerdir? Kapitalizmin yeniden yapılanması, teknolojik yenilenme ve yeni işveren stratejileri bu ülkelerde sendikaların toplumsal tabanında nasıl bir değişime yol açıyor? Bu süreçler sendikal örgüt ve yapılar üzerinde nasıl bir etki yaratıyor? Üye sayısındaki düşüş sorunu Avrupa ülkelerindeki sendikaların da gündeminde yer alıyor mu? Sendikal hareket bu temel sorunlara nasıl bir perspektifle yaklaşıyor? Çözümü için neler yapıyor?

Dosyada yer alan yazılardan anlaşılacağı gibi, sendikal hareketin geleneksel kaleleri olan sektörlerdeki gerileme, Avrupa ülkeleri sendikal hareketinin de gündemindeki ana sorunlardan birini oluşturuyor. Bu sürecin yanı sıra, sendikaların toplumsal tabanını oluşturan işçi sınıfının yapısı, yeni işçi kesimlerinin ağırlık kazanmasıyla çeşitleniyor.

Bu gelişme, sendikal hareketin genel olarak işçi sınıfıyla, özel olarak üyeleriyle ilişkilerini etkiliyor. Tabandaki farklı kesimlerin çıkarlarının bir araya getirilmesi, sendikaların farklı örgüt kademelerinin birbirine eklenmesi, sendikalar ile işyeri örgütleri arasındaki ilişkilerin sağlanması yaşamsal bir sorun olarak öne çıkıyor.

Kısaca, bu bağlamda şu soru önem kazanıyor: Değişik Avrupa ülkelerinde sendikalar yeni süreçleri karşılayacak yapıları ve politikaları geliştirebiliyor mu?

Fransız sendikal hareketi için yapılan şu saptama ne anlama geliyor? "İşçiler sendikaları bırakmamış, tersine sendikal hareket işçileri bırakmıştır."

Avrupa ülkelerindeki sendikal hareket üzerinde düşünmek ülkemiz sendikal hareketindeki temel sorunun çözüm perspektifleri üzerinde düşünmek demektir.

Gelecek birkaç dosyada başka ülkelerin sendikal hareketleri üzerinde düşüneceğiz.

Dostça selamlarımızla.

*Aşağıdaki yazı Avrupa Sendikalar Konfederasyonu'nun teorik yayın organı Transfer'in 3/1997 sayısından alındı. Yazıda özgün makalenin sadece birinci bölümü yer alıyor, ikinci ve üçüncü bölümleri yer almıyor.*

**Jeremy Waddington\*, Reiner Hoffmann\*\*, Jens Lind\*\*\***

## **Avrupa sendikacılığı geçiş döneminde mi?**

Son yıllarda Avrupa sendikal çevreleri endüstri ilişkileri sistemindeki değişmelerin sendikal faaliyeti ve örgütlenmeyi nasıl etkileyeceği konusunu tartışıyor. Aynı çevreler işgücü piyasasındaki yeniden yapılanmanın, işyerindeki değişimin ve Avrupa Birliği'nin (AB) toplumsal politika gündemindeki gelişmelerin sendikal eylem için hem tehdit hem de fırsat oluşturduğunu belirtiyor. Ayrıca, işverenlerin rekabet güçlerini artırmak için uyguladıkları stratejiler, sendikaların, sermayenin üretim giderlerini düşürme arayışından kaynaklanan uluslararasılaşma yönelimi ile piyasaların parçalanmasından kaynaklanan yerellik yönelimini bağdaştırmasını gerektiriyor. Bu gelişmelerden kaynaklanan sorulardan bazıları şunlardır: Bu değişmeler yakınlaşmaya mı yoksa farklılaşmaya mı yol açıyor? Farklı kurumsal düzenlemeler ve kamusal politika seçenekleri bu değişmeleri nasıl etkiliyor? Aynı sendikal çözüm yaklaşımları farklı ülkelere ne ölçüde uygun düşüyor? Sendikaların oluşturulan politikaların doğrultusunu etkilemesi mümkün mü, yoksa bu politikalardan sadece etkilenmeleri mi gerekiyor?

Bu tartışmada Avrupa sendikalarının güçlü yönlerinden bazıları göz ardı ediliyor. Sözgelimi ortalama sendikalaşma oranları ve toplu pazarlık kapsamı Batı Avrupa'da başka yerlere oranla çok daha yüksektir. Keza, kolektif sendikal temsilin güçlü bir yasal dayanağı vardır ve toplumsal konsensusu kolaylaştırmaya yönelik kurumlar yaygın bir varlık kazanmıştır. Ayrıca, uluslararası endüstri ilişkileriyle ilgili kurumlar sadece Batı Avrupa'da politikaların belirlenmesinde belirgin bir etkiye sahiptir. Güçlü yönlerin dikkate alınması, ulusal sendikal örgütler üzerindeki kısıtlamalarla ilgili şu soruların sorulmasına yol açıyor: Ülke düzeyindeki yasal ve siyasal rejimlerin oluşturduğu sınırlar aşılamaz nitelikte midir, yoksa olumlu yönde kullanılabilir mi? Sendikal hareket Avrupalılaştırılabilir mi? Uluslararası sendikal gündem açısından hangi sorunlar önemlidir?

Bu yazıda sendikaların karşı karşıya bulunduğu önemli bazı değişmeler saptanıyor ve bu değişmelerin üstesinden gelebilmek için gerçekleştirilen bazı yenilikler ele alınıyor. Yazıda makroekonomik politika sorunlarından çok, sendika içi reformla ilgili sorunlar üzerinde duruluyor.

Üç bölümden oluşan yazının birinci bölümünde, işgücündeki değişmelerin sendikal örgüt ve yapı üzerindeki etkisi değerlendiriliyor. Bu bölümde şu üç konu üzerinde duruluyor: üye kazanmanın Avrupa'da sendikalar açısından kazandığı önem; birleşmelerin sendikal yapı üzerindeki etkisi; değişen koşullarda sendikal eklemelenmeyi sürdürmek için uygulanan politikalar. İkinci bölümde, işverenlerin politikalarının iki yönü, yerinden yönetim ve katılım biçimleri inceleniyor. Üçüncü bölümde ise sendikaların Avrupalılaşması konusundaki tartışmalar gözden

\* Araştırmacı, Endüstri İlişkileri Araştırma Birimi, Warwick Üniversitesi, İngiltere.

\*\* Direktör, Avrupa Sendikalar Enstitüsü, Brüksel, Belçika.

\*\*\* Araştırmacı, Aalborg Üniversitesi, Danimarka.

geçiriliyor. Ayrıca her bölümde, sendika ile üye ve sendika ile işyeri örgütü arasındaki ilişkilerin değişen niteliği öne çıkıyor.

### **İşgücünde değişim karşısında takınılan tutum**

Birçok ülkede sendikalı işçi oranı 1970'lerde en yüksek düzeye ulaştı. 1970'lerde sendikalı işçi oranındaki düşmeler birkaç ülkeyle sınırlı kaldı, ama 1980'lerde düşme yaygınlaştı ve 1990'larda da sürdü. Genelde üye sayısında düşüş söz konusu olmakla birlikte, bu düşüş eşitsiz bir nitelik taşır. Kamu sektöründeki istihdam artışı İsveç ve Finlandiya sendikalarının 1970'lerden sonraki genel düşüşe direnmesini sağladı. Keza, işsizlik yardımlarının yönetilmesinde sendikaların oynadığı rol, Belçika, Danimarka, Finlandiya ve İsveç'te sendikalı işçi oranlarının nispeten yüksek kalmasını sağladı. Üye kayıpları, özellikle üye sayısındaki düşüşün başlamasından önce sendikal örgütlerin nispeten zayıf olduğu ülkelerde yoğunluk kazandı. Bu eşitsiz dağılım sonucunda, 1980'den bu yana sendikalı işçi düzeylerinde artan bir kutuplaşma ortaya çıktı.

Üyelikteki gerileme modeline bir dizi faktörün etkisi vardır. Bunlar arasında işyerindeki yönetim örgütlenmesi ve pratiği, ülkenin büyüklüğü ve enflasyon oranları sayılabilir. Ne var ki Batı Avrupa'da özellikle şu iki faktör öne çıkmaktadır: istihdamın yeniden yapılanması ve işsizlik. Birçok AB ülkesinde işgücünün bileşiminde imalattan özel hizmet sektörüne doğru bir kayma olmuştur. Sözelimi 1975-1995 arasındaki yirmi yıllık dönemde bir bütün olarak AB'de hizmet sektöründe istihdam edilen işgücünün oranı yüzde 49'dan yüzde 64,5'e yükseldi. Birçok ülkede bu kayma, kamu sektörü harcamalarındaki kısıtlamalar ve özelleştirme nedeniyle kamu sektöründeki istihdamda ortaya çıkan bir düşüşle birlikte gerçekleşti. Bu değişimin derecesinde önemli farklılıklar olmakla birlikte, değişim genel etkisi itibariyle, sendikaların geleneksel olarak güçlü oldukları alanlardan sendikaların nispeten zayıf oldukları alanlara doğru bir harekete yol açtı. Çoğu Avrupa ülkesinde sendikalaşma kamu sektöründe en yüksek düzeydedir, imalat sektöründe ise özel hizmet sektöründe olduğundan daha yüksek düzeydedir. İstihdamdaki bu kaymaya koşul olarak orta ve küçük ölçekli işletmelerdeki istihdam oranında (1992'de Avrupa Birliği'ndeki toplam işgücünün yüzde 66,2'si 250'den az işçi çalıştıran işletmelerde istihdam ediliyordu) ve ayrıca part-time ve geçici işçilerin sayısında (1985'te part-time çalışanlar AB'deki işgücünün yüzde 12,5'ini buluyordu, 1995'te bu oran yüzde 16'ya yükseldi; 1985'te işgücünün yüzde 9,1'i belirli süreli sözleşmelerle istihdam ediliyordu, 1995'te bu oran yüzde 11,5 oldu). Bu değişim süreci üyelikteki düşüşü etkilemiştir, ama düşüşün tek nedeni olarak görülemez. Çünkü istihdamdaki bu değişimlerin birçoğu, sendika üyeliğinin artmaya yöneldiği 1960'ların sonları ile 1970'lerin başlarında söz konusuydu.

İşsizliğin yüksek düzeyde oluşu istihdamdaki kaymaların etkisini ağırlaştırmıştır. Sendikaların işsizlik ve refah yardımlarının yönetilmesinde resmi bir rol üstlendiği AB ülkeleri dışında, sendikalar işsiz işçileri üye olarak tutmakta yetersiz kalmışlardır. İşsizlik düzeyinin yüksekliği dolayısıyla üye sayısında ortaya çıkan düşüşler özellikle İrlanda, Hollanda, Portekiz, İspanya ve İngiltere'de gözlenmiştir.

Bu iki neden, 1980'ler ve 1990'lardaki sendikal gerilemenin büyük bir bölümünü açıklıyor. Sendikalılık oranındaki düşüşün sonuçlarından biri, sendikaların işgücünün bütününe temsil bakımından 1970 sonları ya da 1980

başlarındakinden daha geri bir duruma düşmüş olmasıdır. Sendikalar bu gerilemeyi tersine çevirecekse, sendika üyeliğinin ekonominin örgütlenme yönünden zayıf sektörlerinde güçlendirilmesi gerekecektir. Üyelikteki gerilemenin bir başka sonucu, kamu sektörü sendikalarının artık toplam üye sayısının nispeten daha büyük bölümlerini örgütlemeye yönelmesidir. Bu ise konfederasyonlardaki güçler dengesinde değişmelere yol açmaktadır. Üyelikteki düşüş ve işgücü piyasasındaki yeniden yapılanma Avrupa sendikaları açısından birçok sorun yaratmaktadır. Bu yazıda sorunlardan şu üçü ele alınıyor: üye kazanma, sendikal yapıda reform ve sendikal eklemlenme. Bu üç sorunu seçerken, en önemlilerin bunlar olduğu sonucuna varmıyoruz, ama yakın gelecekte bu sorunların Avrupa sendikal gündeminin merkezinde yer alacağını öne sürüyoruz.

## **Üye kazanmaya yeni bir yaklaşım**

İşgücünün bileşimindeki değişimler, imalat sektöründe tamgün istihdam edilen erkek işçilerin çoğu ülkedeki işgücü içinde azınlığa dönüşmesine yol açtı. Sendikal örgütlerin geleneksel tabanını oluşturan bu işçi kesimlerinin sayısındaki düşüş, sendikaların üye kazanma çalışmalarının kapsamını genişletmesini gerektirdi. Pratikte bu, üye kazanma çalışmalarının özel hizmet sektöründe, kadın işçiler arasında, part-time ve geçici işçiler arasında, küçük ve orta boy işletmelerde ve genç işçiler arasında yoğunlaştırılması demektir. Üye kazanma çalışmalarının bu alanlarda yoğunlaştırılması için çeşitli önlemler alındı.

Belçika, Danimarka, İtalya, Hollanda ve İngiltere’de sendikalar işçileri üyeliğe çekmek için kredi kartları ve sigorta indirimleri gibi finans hizmetleri sundular. Bu uygulama, sendika ile üye arasındaki ilişkinin değişerek kolektif endüstriyel çıkarılardan çok bireysel tüketici çıkarlarına dayanması anlamına geliyor. Bu önlemlerin yeni işçi gruplarının üyeliğe çekilmesinde ne derece etkili olduğu açıklık kazanmış değildir. Sözelimi İngiltere’de uygulanan anketlerin bulguları gösteriyor ki yeni üyelere ancak yüzde 3’ü sunulan bu tür hizmetleri sendikalaşma nedenleri arasında birinci ya da ikinci sırada saymaktadır. Keza, Belçika ve Danimarka’da da bu tür hizmetler pek cazip görülmemiştir. Ne var ki Hollanda’da bireysel finans hizmetlerinin 1990’larda üyelikteki gerilemenin tersine çevrilmesine katkıda bulunduğu öne sürülmektedir.

Sendikaların ‘ana’ uğraş alanının geliştirilmesi, çoğu sendikal hareketin gündemindedir. Sendikalar geleneksel olarak işyerlerinde tek tek üyelerin temsilinde sosyal güvenlik rolü üstlenmişlerdir. Bu nokta işçilerin üye olma nedenleri arasında birinci sırayı tutmuştur. Hollanda’da sendikaya ‘çalışma ortamındaki kişisel sorunlardan kaçınmak için’ katılmak, hem kol işçileri hem de beyaz yakalılar için başta gelen sendikalaşma nedenidir. İngiltere’de yeni üyelerin en az yüzde 72’si, ‘işyerinde bir sorunla karşılaştığında göreceği yardımı’ sendikaya katılmasının iki ana nedeninden biri saymaktadır. Danimarka’da ise sendikaya katılma nedenleri arasında, “kişisel çıkarların korunmasını sağlamak”, “işsizlik sigortası sistemine katılmak” tan sonra ikinci sırada yer almaktadır. Bu bulgular, yerel sendikal örgütün güçlü olduğu yerlerde sendika üyeliğinin daha istikrarlı olduğunu gösteren verilerle uyumaktadır. İşyeri örgütüyle ilgili yasal dayanağın varlığı işyerinde sendikal gücün oluşumunu özellikle etkilemektedir. Ne var ki üye oranlarındaki düşmeyi durdurmak için sendikaların işyeri örgütlerini geliştirmeleri de mümkündür. Birçok ülkede dikkatler şimdi, sendika temsilcilerini eğitmek ve sendika merkezlerinden destek ve danışmanlık hizmetleri sağlamak

suretiyle işyeri sendikal örgütünün niteliğinin nasıl artırılabilceği sorununa çevrilmektedir.

İşyeri sendikal örgütünün ana öğelerinden biri, yeterince temsil edilmeyen geniş işçi kesimlerinin katılımıdır. Bunun nasıl gerçekleşebileceği konusunda görüş birliği yoktur. Sözelimi kadınların durumunu ele alalım. Bazılarına göre, sadece kadınların çıkarlarını temsil etmeye yönelik örgütler, kadınlar için son derece önemli bir dizi sorunun öne çıkarılmasında son derece başarılıdırlar. Danimarka ve Hollanda'da münhasıran kadınlara yönelik sendikaların bağımsızlığını koruması ve üye sayısında gözlenen artış bu görüşü doğruluyor. Bu yaklaşımı benimseyen birçok sendika, kadınlarla ilgili konuları içeren pazarlık gündemlerinin oluşmasını kolaylaştırmak için özel komiteler kurmuştur. Karşıt görüşe göre ise kadınlara özgü sendikal örgütlerin varlığı, bu konuların marjinalleşmesine yol açabilir. Ayrıca, bu tür örgütlerin sendikal pazarlık gündemine eklemek üzere oluşturduğu istemler, görüşmelerde ilk elenecek maddeler arasındadır. Dahası, kadınlar, ulusal düzeyde ve Avrupa düzeyinde çoğu sendikanın karar organlarında yeterince temsil edilmemektedirler. Sendikalardaki yenilenmenin, temsil ve katılıma yönelik hedefler belirlemenin yanı sıra, kadınların etkinliklerinin sendikalardaki karar alma süreçlerinin ve toplumsal süreçlerin ana ögesi haline gelmesini sağlaması gerekiyor.

Sendikalarda yeterince temsil edilmeyen grupların üye olmasını ve katılımını özendirmek üzere bir dizi başka önlem de uygulanmıştır. Part-time ve genç işçiler için indirimli üyelik aidatı uygulaması bugün artık yaygındır. Dahası, birçok sendika katılımı özendirmek için yeni bazı kurumları devreye sokmaktadır. Genç işçilere ve etnik azınlık işçilerine yönelik komiteler bugün bütün Avrupa sendikalarında yaygınlaşıyor. Ne var ki Hollanda'da sendikal merkez FNV'nin özellikle genç işçiler için kurduğu sendika çok sayıda üye kazanmayı başaramadı. Genç işçileri üye olarak kazanmaya yönelik çalışmalar arasında, müzik festivalleri ve konser sponsorluğu da yer almaktadır. İngiltere'de GMB sendikası Fulham Futbol Kulübü'nün sponsorudur, Danimarka'da *Metal* sendikası ise kadın hentbol milli takımının sponsorudur ve oyuncuların formalarında sendika logosu vardır. Bazı sendikalar üye kazanmak için televizyona reklam vermektedirler. Ama bu yöntemlerle ne kadar yeni üye kazanıldığı belli değildir. Almanya'da *IG Metall* en az on yeni üye kazandıran üyelerine radyo ya da CD-çalar vermektedir ve bu sayede üye sayısında belli bir artış sağlanmıştır.

Bu önlemler üyelikteki gerilemeyi yavaşlatmış olmakla birlikte, çoğu ülkede bu süreç henüz tersine çevrilmiş değildir. Özellikle özel hizmet sektöründe sendikalaşmaya direnç vardır. Sendikalı işçi oranının nispeten yüksek olduğu İsveç ve Danimarka'da bile sözelimi perakendeci firma Toys 'R Us' da ve McDonalds burger zincirinde çalışan işçilerin sendikalaşması uzun süren kampanyalar sonucunda gerçekleşmiştir. Avusturya ve Almanya'da özel hizmet sektöründeki nispeten düşük sendikalı işçi oranının gösterdiği gibi, işyeri örgütlenmesi konusunda yasal desteğin varlığı özel hizmet sektörünün sendikalaşmasını sağlamaya yetmiyor.

İngiltere'de ulusal sendikal merkez TUC, yeni göreve başlamış genç sendika görevlilerinin özel hizmet sektöründe üye kazanma çalışmasına başlamadan önce eğitim görecekleri bir "Örgütlenme Akademisi" kurmayı gündemine aldı. Bu yaklaşım, Avustralya sendikal merkezi ACTU ile ABD sendikal merkezi AFL-CIO'nun bu alandaki benzer girişimlerinin uzantısıdır. Bu yaklaşımın altında yatan

mantık şudur: Sendikaların mevcut tamgün kadroları üye kazanma çalışmalarına yeterli zaman ayıramadıkları için, münhasıran bu işle uğraşacak kadrolar yetiştirilmesi gerekmektedir.

İşsizlik sigortasının yönetiminde rol üstlenmiş sendikalar dışında, Avrupa sendikaları özel hizmet sektöründe yeterince üye kazanamamışlardır. Üye kazanma konusunda bir dizi yeni yöntem uygulanmış olmakla birlikte, bu yöntemler imalat sektöründe kaybedilen üyelerin yerine yenilerinin kazanılmasına yetmemiştir. Keza, yeterince temsil edilmeyen grupların katılımını sağlamaya yönelik temsili yapılar, sendikal pratik ve politikalar açısından amaçlanan sonuçları henüz vermiş değildir.

### **Sendikal yapıda reform**

İşgücünün bileşimindeki değişim ve üye sayısındaki düşüş nedeniyle sendikal yapılarda reform yapmaya yönelik çeşitli politikalar oluşturuluyor. Bu yapısal reformların başında sendikal birleşmeler geliyor. Sendikal birleşmenin her ülkedeki özelliği mevcut sendikal örgüt biçimlerine bağlı olmakla birlikte, son gelişmelerden birçoğu belli ortak özellikler taşımaktadır.

Bir kere, gerileyen işkollarında örgütlü bulunan birçok sendika daha büyük sendikalara katılmıştır. Sözelimi Almanya'da, Hollanda'da, İsveç'te ve İngiltere'de deri, ağaç, tarım işçilerinin sendikaları aynı işkollarındaki daha büyük sendikalara katılmıştır. Bir dizi başka ülkede de üye tabanı erimekte olan sendikalar arasında birleşme görüşmeleri sürmektedir. Burada sorun, sendikaların geleneksel olarak güçlü olduğu birçok sektörün artık bağımsız bir sendikayı besleyecek büyüklükte olmamasıdır. Bu sendikalar ancak birleşerek sendikal hareket içinde varlıklarını koruyabilmektedirler.

İkinci olarak, sendikal birleşmeler o ölçüdedir ki konfederal örgütlerin rolü ve örgüt içi politik ilişkiler değişmekte ve belli koşullarda, konfederal örgütlerin geleceği tartışma konusu olmaktadır. Tarihsel olarak konfederasyonlar kaynaklarının önemli bir bölümünü küçük sendikaların desteklenmesine ayırırlardı. Küçük sendikalar kapsamlı araştırma çalışmalarını, hukuk ve teknik hizmetlerini finanse edemedikleri için, konfederal örgütlerin desteği sendikaların üyelerine verdikleri hizmetlerin kalitesini artırıyordu. Küçük sendikaların büyüklerle birleşmesi sonucunda, konfederasyonların sunduğu bu destek hizmetlerine artık gerek kalmamaktadır. Konfederasyonların destek rolü bu süreç sonucunda değişmektedir. Keza, Konfederasyonların iç politik dengeleri değişmektedir. Üye sayısının oy gücünü ve delege sayısını belirlediği durumlarda, sendikal birleşmeler güç ilişkilerinde değişmeye yol açmıştır. Sözelimi 1922 ve 1993 arasındaki dönemde Ulaşım ve Genel Hizmet İşçileri Sendikası (TGWU) İngiltere'nin en büyük sendikasıydı. Ne var ki 1993'te merkezi ve yerel yönetim çalışanlarının, kamu çalışanlarının ve sağlık sektörü çalışanlarının üç ayrı sendikası UNISON'ı oluşturmak üzere sendikal birleşmeye gidince, İngiltere'deki merkezi sendikal örgüt TUC içinde TGWU'dan daha büyük bir sendikal örgüt ortaya çıkmış oldu. Keza, Ulusal Maden İşçileri Sendikası'nın (NUM) üye sayısındaki büyük düşüş, güç kaybına yol açmıştır.

Belli koşullarda, sendikal birleşme, konfederasyonların geleceğini tartışılır hale getirmektedir. Sözelimi Almanya'da *IG Metall* (IGM), tekstil ve ağaç işçilerinin sendikalarıyla birleştiğinde, Almanya'daki sendikal merkez DGB'ye üye toplam

işçi sayısının yaklaşık yüzde 40'ını çatısı altında toplamış olacaktır. IGM'nin oy gücünden kaynaklanan muazzam etkinliği, diğer büyük sendikaların DGB'ye üyeliğinin yerindeliğini sorgulamasına yol açmıştır. Almanya'da sendikal birleşmenin bir başka özelliği de, diğer büyük sendikaların, IGM'nin DGB içinde ağırlık kazanmasının önüne geçmek için sendikal birleşme çabalarını şimdiye kadar görülmemiş ölçüde artırmış olmasıdır. Kimya, kâğıt, seramik, ulaşım, banka, vb. işkollarındaki sendikal birleşme görüşmeleri olumlu sonuçlanacak olursa, Almanya'da 1946'dan beri sendikal yapıya özelliğini veren endüstriyel örgütlenme dönüşüme uğramış olacaktır.

Sendikalardaki yapısal değişim sürecinin üçüncü özelliği, toplu pazarlığın yapısında ortaya çıkan değişmelerin sendikal yapıdaki değişimi etkilemesidir. Bu etki hiçbir yerde Danimarka'da olduğu kadar belirgin değildir. Danimarka'daki sendikal merkez LO'ya üye sendikaların sayısını 1970'ten bu yana yaklaşık yüzde 50 azaltmış olan sendikal birleşmenin yanı sıra, Danimarka sendikaları, farklı sektörlerde toplu pazarlığın yürütülmesinden sorumlu, işkolu temeline dayalı beş kartel kurdu. Başka bir deyişle, yapısal reform kartel biçimini aldı; amaç ise toplu pazarlığın yapısında merkezi sözleşmelerden işkolu sözleşmelerine geçişi kolaylaştırmak. Toplu pazarlığın yapısının yerinden yönetim esasına dayandırılması yapısal reformu da etkiledi. Sözgelimi İngiltere'de toplu pazarlığın yerinden yönetim esasına dayandırılması, sendika kümeleşmesindeki gelişmeyi hızlandırdı. İşkolu toplu pazarlığının ortadan kalkmasıyla, aynı işkolundaki sendikaların birleşmesinin sağladığı politik ve endüstriyel yararlar azalmaya başladı. Sonuç olarak, birçok sendika, benzer üye tabanına sahip olan sendikalardan çok, sendikal destek ve üye hizmeti bakımından daha iyi olanaklar sunan sendikalarla birleşmiştir.

Son olarak, sendikal yapıdaki reform, sendikal örgütlenmeyi, ulusal sınırları aşmak yerine, ulus devletlerin sınırları içinde yoğunlaştırmıştır. Avrupa Birliği'ne üye bir dizi ülkedeki (özellikle Almanya ve İngiltere'deki) basım ve posta işçilerinin sendikaları arasında görüşmeler yapılmış olmasına rağmen, henüz bir anlaşmaya varılmış değildir. Daha geniş kapsamlı bir girişim ise Avrupa Metal İşçileri Federasyonu'ndan gelmiş; Federasyon, Avrupa Birliği'nin sınırları içinde metal işçilerinin ortak üyelikten yararlanmasını önermiştir.

## **Sendikal eklemlenme**

İşgücünün yeni kesimlerini üye olarak kazanma girişimleri ve sendikalardaki yapısal reform üye tabanında heterojenliğin artmasına yol açtı. Birçok sendikada genel üye sayısı düşerken heterojenlik artıyor. Üye tabanındaki heterojenleşme, sendikal eklemlenme ve tabandaki farklı çıkarların bir araya getirilmesi sorunlarını öne çıkarıyor. Kısacası, şu soru gündeme geliyor: Sendikalarda yeni dayanışma biçimleri oluşturulabilir mi? Biz burada sendikal eklemlenmede gözlenen gerilemenin çeşitli biçimleri üzerinde duracağız.

Eklemlenmiş bir sendikal harekette, 'düşey örgüt kademeleri birbirine sıkı bir karşılıklı bağımlılık ilişkisiyle bağlanmıştır'. Sendikal yapıların son derece iyi eklemlendiği Belçika ve İsveç gibi ülkelerde sendika üyeliği daha istikrarlıdır. Keza, son derece iyi eklemlenmiş sendikal hareketler politikaların oluşturulması ve uygulanmasını koordine edebilirler. Ne var ki 1980'den beri Batı Avrupa'da çok az sayıda sendikal hareket örgütsel yapısındaki eklemlenmeyi koruyabilmiştir. Örgütsel eklemlenmedeki gerilemenin başlıca biçimleri, işyeri örgütünün diğer

örgüt kademelerinden kopukluğuyla, federasyonlar arasında rekabetin artmasıyla ve federasyonlar ile üye sendikalar arasındaki ilişkilerin değişmesiyle ilgilidir. Sendikal örgütlerde eklemelenmenin zayıf olması halinde, zayıf yerel sendikal örgütlerin etkisizleşmesinin önünü almak zordur. Keza, sendikaların üye tabanındaki farklı çıkarları bir araya getiremediği durumlarda ulusal sendikal düzeyde daha ciddi sorunlar yaşanır.

İşyeri örgütlerinin eklemelenmemesi konusunda İtalya ve İngiltere iki farklı örnek oluşturur. İtalya'da yerleşik sendikalar ve federasyonlardan bağımsız, işyerine dayalı sendikaların hızla artması 1980'lerde sendikal hareketteki eklemelenme olanaklarını ciddi bir biçimde kısıtladı. İşyeri yönetimleri çeşitlenen sorunları yerel olarak çözmeye yönelirken, yerel sendikal örgütler toplu pazarlık gündemine hakim olmaya çalıştılar. Ne var ki 1990'larda işyeri düzeyinde temsil sisteminde reforma gidilmesi, sendika-işyeri örgütü ilişkisini kısmen yeniden kurdu. Keza, İngiltere'de toplu pazarlığın yerinden yönetim esasına dayandırılması, işyeri sendika örgütü ile bölgesel ve ulusal sendikal merkezler arasındaki eklemelenmenin korunmasını güçleştirdi.

Örgütsel eklemelenmede gerilemenin bir başka biçimi (konfederasyonlar arasında rekabet) Danimarka ve İsveç'te gözlenir. Danimarka ve İsveç'te beyaz yakalıların sendikalaşmasındaki artış bu işçi kesimlerinin kol işçilerinkinden ayrı konfederasyonlarda örgütlenmesine yol açtı. Bunun sonucunda konfederasyonlar arası çekişmeler ortaya çıktı. Bu durum, sözgelimi İsveç'te, işverenlerin sendikalar arasındaki çekişmelerden yararlanmasına olanak verdi.

Örgütsel eklemelenmede gerilemenin üçüncü biçimi ise ulusal sendikal merkezler ile onlara üye sendikalar arasındaki bağların zayıflamasıdır. Birçok ulusal sendikal merkez, üye sendikaların faaliyetleri ve politikaları üzerinde sınırlı tüzüksel yetkilere sahiptir. Sözgelimi, TUC ve DGB'nin üye sendikalarla ilişkilerindeki konumu, üyeliğe son verme dışında, ancak konfederasyon içi geniş ittifaklar oluşturmaya elverişlidir. 1970'lerde TUC, üye sendikalarla ilişkilerindeki konumunu iki mekanizmayla güçlendirdi. Birinci olarak, TUC, sendikalar arası uyuşmazlıkları karara bağlıyordu. İkinci olarak, devletle ilişkide kanal işlevi görüyordu. Muhafazakâr hükümetin getirdiği yasal düzenleme TUC'nin sendikalar arası uyuşmazlıklardaki rolünü zayıflattı ve daha da önemlisi, üç taraflı (işçi, işveren ve devlet temsilcilerinden oluşan) kurumların tasfiyesi TUC'nin devletle ilişkideki kanal rolüne son vermiş oldu. Bu değişim süreci TUC'nin üye sendikalarla ilişkisindeki konumunu zayıflattı ve rolünü yeniden gözden geçirmesine yol açtı. Aynı şekilde, DGB'ye üye sendikalar arasındaki uyuşmazlıklar, üye sayılarındaki nispi değişimler ve üye sendikalar arasındaki birleşmeler, DGB'nin politikalar konusunda geniş sendikal ittifaklar sağlama görevini zorlaştırdı. Sonuç olarak DGB'nin etkinliği azaldı ve tek tek sendikalar öne çıkmaya başladı.

## **Sonuç**

Yirminci yüzyılda Avrupa'da sendikalar değişen koşullara kendilerini sürekli olarak uydurdular; bunun sonucunda sendikaların gelişmesi üye sayısındaki artışlarıyla, kurumsal istikrarıyla ve etkinliğiyle devri bir nitelik kazandı. Ayrıca, her değişim döneminde yeni politikalar ve öncelikler benimsendi. Kuşkusuz 1980'ler ve 1990'lar, işverenlerin yeniden yapılanması, neo-liberal politikaların etkisindeki artış ve birçok sendikanın tutarlı karşı önlemler alamaması nedeniyle, sendikalar için zor dönemlerdi. Avrupa'da sendikaların yerel, ulusal ve



uluslararası düzeylerde harekete geçmesi gerekiyor. Her düzeyde alınacak sonuçlar sendikaların müdahalesine bağlı. Ana sorun, sendikaların gerekli yapıları ve politikaları geliştirebilip geliştiremeyeceğidir.

Sendikalar 1980'ler ve 1990'lar boyunca örgütsel yapılarını yenilemek için birçok reforma gittiler. Gündemde hâlâ birçok sorun bulunmakla birlikte, üye kazanma, örgütsel yapı ve kurumsal eklemlenme gibi sorunlar daha fazla öne çıkıyor.

Yazıda sendikalar ile üyeler arasındaki, sendikalar ile işyeri örgütleri arasındaki ilişkilerin değişen niteliği üzerinde durduk. Sendikaların her düzeyde etkinliğini sağlamak açısından bu ilişkiler önem taşıyor. Örgütlenmeyi sendikalaşma düzeyinin düşük olduğu sektörlerle taşımamanın, işverenler karşısında etkin olabilmenin ve uluslararası işbirliğini genişletmenin yolu bu ilişkileri iyileştirmekten ve yenilemekten geçiyor.

*Avrupa Sendikalar Enstitüsü'nün 1997 yılında düzenlediği yuvarlak masa toplantısının metnini yayımlıyoruz. Toplantıya çeşitli ulusal sendikal merkezleri temsilen şu kişiler katıldı: Paul Gruselin (FGTB), Willy Wagenmans (FNV), David Feickert (TUC), Konstantin Trençev (PODKREPA) ve Krastyo Petkov (CITUB). Metin Transfer'den alındı.*

## **Sendikaların geleceği üzerine yuvarlak masa**

***Soru: Örgütsel yapılar, yeni üye tabanı ve üyelere yönelik yeni sendikal hizmet modelleri açısından sendikalar için en önemli sorunlar nelerdir? Sendikalar ile üyeleri arasında yeni bir ilişkiden söz edilebilir mi?***

**Willy Wagenmans:** Hollanda'da sendikalı işçi oranları 1980'ler boyunca düştü. Bu gelişme karşısında ulusal sendikal merkez FNV yeni bir yaklaşım denedi ve sonuç olarak sendikalı işçi oranları artmaya başladı. Burada önemli bir faktör, sendikaların kadınları üyeliğe çekme politikasıydı. Kadınlar için önemli olan part-time çalışma gibi, çocuk bakım tesisleri gibi konulara ağırlık verdik. Yeni üyelerin yüzde 60'ının kadın olması ve kadınların sendikal çalışmaya en fazla katılanlar arasında yer alması bu politikanın başarılı olduğunu gösteriyor.

**Konstantin Trençev:** Bulgaristan'da sendikalar Batı Avrupa'dakilerden hayli farklı sorunlarla karşı karşıya. Toplumdaki önemli siyasal ve ekonomik değişimler sendikalar üzerinde büyük bir etki yarattı. Geçmişte sendikalı işçi oranı yüzde 100 iken, şimdi çok farklı bir durumla karşı karşıyayız; sendikalar özel sektörde ve küçük şirketlerde hemen hemen yok. Siyasal bir sorun ortaya çıktığında birçok sendika siyasal yönden etkin bir tutum takınıyor, öne atılıyor ve hükümete karşı çıkıyor. Bir protesto örgütü olarak takınılan bu tutum elbette siyasal partilere pek çekici gelmiyor ve bugün hâlâ siyasal partilerin sendika karşıtı propagandasıyla mücadele etmek önem taşıyor, çünkü bu siyasal güçlerin karşısında durabilecek biricik büyük örgütler sendikalardır. Gelecek konusunda iyimseriz. Şimdiye kadar ele almadığımız (hastalık ve emeklilik fonları gibi) bir dizi alan var; ücretler hâlâ çok düşük ve daha da etkinleşmek için çetin bir mücadele vermemiz gerekiyor.

**David Feickert:** İngiltere'de sendika karşıtı ortam sendikalaşma düzeyini etkiledi, ama 1930'lardaki yoğun işsizlik döneminde de sendikal hareket benzer

bir durum yaşadı, bu nedenle bu tür inişleri çıkışların izleyeceği beklentisiyle iyimserliğimizi koruyoruz. 1980'lerde sendikaların üye kaybı, esas olarak, hedeflerinden biri sendikaları zayıflatmak olan hükümetin ekonomik politikasından ve endüstriyel yeniden yapılanmadan kaynaklanıyordu. Daha geniş bir perspektiften yaklaşılacak olursa, İngiliz ekonomisinin neoliberal doğrultuda (özelleştirme, kuralsızlaştırma, vb. uygulamalarla) yeniden yapılanması, özelleştirilen sektörlerdeki iş alanlarının sayısı ve buna bağlı olarak sendika üye sayısı üzerinde muazzam bir etki yarattı. Bu bağlamda, ulusal sendikal merkez TUC, esas olarak komite yapısına dayalı bir örgüt olmaktan proje esasına dayalı çalışma yürüten bir örgüt olmaya yöneldi. Bir hedef saptıyoruz ve bu hedef doğrultusunda çalışacak bir çalışma grubu oluşturuyoruz. Bazı sendikalar da aynı tür çalışma içindeler. Yeni bir sendikal kampanya anlayışı geliştirdik ve dünyanın diğer yerlerindeki sendikal deneyimlerden, AB'deki deneyimlerden olduğu kadar ABD'deki AFL-CIO'nun deneyimlerinden de yararlanmaya çalışıyoruz. Özellikle bu sendikal örgütlerin yeni üye kazanma kampanyalarını nasıl yürüttüğünü izliyoruz. Bu kampanyalarda 1960'lardaki yurttaşlık hakları hareketine özgü, eski tarz sendikal örgütlenme teknikleri ve yaklaşımları uygulanıyor. Avustralya sendikal hareketiyle de ilişkilerimiz var.

**Krastyo Petkov:** Bulgaristan'daki sendikal durumla ilgili bazı rakamlar vermek istiyorum. 1992'de işgücünün yüzde 68-70'i çeşitli sendikalara üyeydi. Şimdi 1997'de bu oran yaklaşık yüzde 45-48'e düştü. Ülkedeki mali ve ekonomik durumu göz önüne alacak olursak, bu durum pek o kadar kötü sayılmaz. Bizim konfederasyonumuzun (CITUB) 850.000 üyesi var, öbür konfederasyonun (PODKREPA) üye sayısı ise 200.000'in üzerinde.

Bizlerin Batı sendikalarının gelişme çizgisini izlemekle yetinmemiz gerektiğine inanmıyorum. Üye kaybı bir tek nedene bağlanamaz. Ana nedenlerden biri elbette Bulgaristan ekonomisinin sorunlarının bu derece ağır olmasıdır. Ortalama aylık ücret Ocak'ta 122 dolardan 12 dolara düştü. Böylesi koşullarda sendikaların ücret pazarlığını başarıyla yürütmesi beklenemez. Sendikaların gerilemesinin diğer nedenleri özelleştirme, işsizlik, hükümetin ve siyasal partilerin siyasal ve idari baskısıdır. Daha çok sendikalarla ilgili iki neden daha var: Sendikaların şirket ve işkolu düzeyinde yeterince güçlü olmaması nedeniyle temsilin yokluğu ve sendikalardaki istikrarsızlık ve parçalanma. Zayıf bir sendikal örgüt sistemimiz var, sendikalardan çoğu bağlı oldukları siyasal şemsiyenin talimatı doğrultusunda hareket ediyor.

Geleceğe yönelik doğru stratejinin, üyelerle ilişkide geleneksel olmayan bir tutum geliştirilmesinden ve sendikaların etkinliğinin artırılmasından geçtiği kanısındayım. İki yıldır özelleştirme sürecinde çok aktif davranmaya çalışıyoruz. İlk olarak, diğer ekonomik taraflarla birlikte bir özelleştirme fonu kurduk, böylece en büyük altı özelleştirme fonundan birinin parçası olduk ve 70 işletmede hisselerimiz var. Sendikalar bu işletmelerden hiçbirinin dışında kalmadı. Ayrıca diğer özelleştirme fonlarından bazılarıyla da aynı şekilde birlikte çalışıyoruz. Bundan çıkarılacak ders şu olabilir: Eğer bir şey olacaksa, sizin katılımınızla gerçekleşmesi sizsiz gerçekleşmesinden daha iyidir. Bu stratejiyi üç yıl önce kurduğumuz bir emeklilik fonu tamamlıyor. Fonun 52.000 üyesi var. Bu iki stratejiyle bağlantı içinde bulunan işçilerin yaklaşık üçte ikisi sendika üyesi. Bu tür bir katılım stratejisinin tartışma götürüleceğini biliyorum, ama kriz koşullarındaysanız, sendikaların gücünü korumak için her seçeneği değerlendirmek gerekiyor.

Özel sektörde işçileri sendikalara çekmek çok zor. Bunun en iyi yolu hizmet sunmak ve uyuşmazlıklara yönelmektir. Sözelimi özel taksi şoförleri sendikamızdan mahkemede kendilerine hukuksal yardım sağlamasını istediler. Bu alanda ilk sendikayı kurmamıza bu uyuşmazlık yol açtı. Özel sektör işçilerinin başı yeni işverenleriyle derde girdiğinde uyuşmazlığa yönelmek yararlıdır. Devletin yönetimindeki radyo istasyonunda çalışan gazeteciler örneğinde olduğu gibi, soruna müdahale eder ve sendika kurmalarına yardımcı olursunuz.

Sınırlı üyeliğin yararına inanıyorum. Neden herkesin sendikalara tam üye olmasını istiyoruz? Bir sendikanın çatısı altında olmak, sendikayla bağlantı kurmak, sendikaya olumlu yaklaşmak daha önemli. Sınırlı üyelerin oluşturduğu yapıyla ikinci bir hat yaratmış oluyorsunuz. Sözelimi öğrencilerde bu seçeneği kullandık. Kadınlar konusuna gelince, bizim konfederasyonumuzda böyle bir sorun yok. Kadınlar üyelerimizin toplam sayısının en azından yüzde 50'sini oluşturuyor ve erkeklere göre üye olarak çok daha iyiler. Uyuşmazlıklarda kadınlar erkeklerden daha fazla direniyorlar ve çıkarlarını savunmayı hemen öğreniyorlar.

**Paul Gruselin:** Rakamlara bakılacak olursa Belçika'da sendikaların durumu pek kötü sayılmaz. Ama rakamlara bakarken sendikalardaki üye tabanının bileşimindeki değişmeyi görmek önemli. Emekli olmuş ve erken emekliye ayrılmış üyelerin sayısı artıyor, işsiz üyelerin sayısı artıyor ve genç üyelerin sayısı azalıyor.

Belçika'da sendikacılığın her zaman ideolojik bir hareket olduğunu akıldan çıkarmamak gerekiyor. Ulusal sendikal merkez FGTB bu yıl Belçika'da sosyalizmin yüzüncü yılını kutlamış olacak. Sendika üyesi olmak ülkemizde genellikle bir aile geleneği olagelmıştır. Çocuklar babalarının bağlı olduğu sendikaya katılmışlardır. Bu Belçika toplumunun önemli bir özelliğidir. İnsanlar "politik bir aileye" bağlı olmuşlardır; yani bir siyasal partinin, benzer siyasal eğilimdeki bir sendikanın, bir hastalık fonunun ve kooperatifin üyesi olmuşlardır. Bu "toplumsal" yön Belçika'da çok güçlü olmuş, şimdilerde gitgide zayıflamakla birlikte, sendikalaşmanın sürmesinde önemli bir rol oynamıştır. Bu şimdilerde değişti. Bu konuya yeniden döneceğim.

İnsanların sendikalara neden katıldıkları sorulduğunda, ideolojik yön söz konusu, insanların ne tür bir topluma inandıkları söz konusu, değişim arayışı içinde olan, kendilerine yakın buldukları, ücretlerini savunacak olan ve kendilerine sigorta sağlayan bir örgüte katılmadaki çıkarları söz konusu. Çünkü işçiler biliyorlar ki Belçika'da işlerine bir şey olacak olursa işsizlik ödentsini ödeyecek olan sendikalardır. Bu nedenle sendika üyesi olmanın doğrudan ve açık bir yararı vardır. İşsizliğin ve atipik istihdam ilişkilerinin yaygınlaşmasıyla artan bir yarar bu. İnsanların sendikalara bağlanmasının nedeni budur.

Ama engeller de vardır. Toplum değişti. Sendikacılığın dayandığı başlıca değerlerden biri dayanışmadır, ama günümüz toplumunda bir değer olarak dayanışma çözülüyor. İnsanlar hâlâ bu değere inandıklarını iddia edebilirler, ama daha dün Avrupa kurumlarında sivil toplumun rolüyle ilgili bir toplantıdaydım ve bu toplantıda dayanışma rekabetin aracı olarak tanımlandı. Dayanışmanın rekabetin aracı rolüne indirgenmesini hayret verici buluyorum. Toplumumuzda başarı, sadece başarı önem taşıyor. Bireycilik ve bencillik önemli değerler olarak

öne çıkıyor; sendikacılığın değerlerine aykırı değerlerdir bunlar. Gittikçe önem kazanan önemli bir faktördür bu.

Aynı şey küçük ve orta boy işletmelerde de gerçekleşiyor. Rekabet fikri sadece firmalar arasında değil, firma içinde çalışanlar arasında da her düzeyde geliyor. Birisi bir başkasından daha iyi olunca önem kazanıyor, bu ise başarılı olmak için başkalarını ezmenin geçerli olması anlamına geliyor. Bir de teknolojik değişim sorunu var. Geleneksel sendikacılığın bütün sektörleri yok oluyor, çünkü bu sektörlerdeki firmalar yok oluyor. Emeklilerin ve erken emekliye ayrılanların sendikada kalmasını sağlamak için özel gruplar kurduk. Bu insanlardan gelen talep üzerine yaptık bunu ve bu bizim için önemli bir çalışma alanıdır.

Günümüzün sorunlarına yönelik çözümlere gelince, sanırım bunlardan ilki sendikal örgütlenme ve işyeri sendika temsilcisi sorunudur. İşyeri temsilcisi sendikanın dayanağıdır, çünkü üyeler işyerinde temsilciyle bağlantı kurarlar. Bu nedenle sendikalar temsilcilerin gereğince eğitilmesini sağlamak ve onlara işyerindeki çalışmalarını destekleyecek sendikal altyapıyı kurmak zorundadırlar.

İkinci sorun ise sendikal hizmetlerin geliştirilmesidir. Elbette sendikal hizmetler çeşitlidir. Biz üyelerimize ucuz tatil olanakları sağlamıyoruz, onlara çalışma yaşamlarıyla ve konut sorunlarıyla (ev sahipleriyle olan ilişkileriyle) doğrudan ilgili hukuk hizmetleri sağlıyoruz. Üyelerimiz sendikalarında bu durumlarda kendilerine yardımcı olacak hukuk uzmanları bulunduğunu biliyorlar. Bu ise kaynak gerektiriyor. Kaynak ihtiyacı sendikal birleşmelere yol açıyor. Üç yıl önce on iki sendikamız vardı, şimdiyse sendikaların sayısı sekize indi. Sendika sayısındaki azalmanın bir başka nedeni, belli mesleklerin ortadan kalkmasıdır. Bütün madenler kapanmış bulunuyor, ama hâlâ yardım edilmesi gereken madenciler var, özellikle meslek kazaları sonucu sakat kalmış madenciler var. Sonuç olarak, genel eğilim, bölgesel düzeyde etkinleşme, kaynaklardan daha iyi yararlanacak, doğru yerde ve doğru zamanda harekete geçecek kapasiteyi geliştirme yönündedir. Strateji konusunda reçetemiz yok. Stratejimiz, ortaya çıkan sorunlara yanıt vermektir.

Biraz da iki özel işçi kesimi üzerinde durmak istiyorum. Bunlardan biri genç işçiler. Belirttiğim nedenlerden ötürü ve gençler arasında yaygın işsizlik nedeniyle, var olan ideoloji ve toplumsal koşullar elverişli bir ortam sağlamıyor. Çalışma yaşamıyla bağlantı kuramayan gençlerin sendikalarla da bağlantısı yok. Bu nedenle, gençlere yönelik stratejiler geliştirmeye çalışıyoruz, ama bu çalışma henüz başlangıç aşamasında. Gençlerin *Uluslararası Af Örgütü* gibi örgütlere katıldıklarını, ama sendikalara katılma konusunda o kadar şevkli olmadıklarını gözlemliyoruz. Bu nedenle gençlere sendikaların sandıkları gibi olmadığını açıklamaya çalışıyoruz.

Kadınların seslerini duyurmalarını sağlayacak özel bir örgüt kurduk. Kota sistemi uygulamadık, ama kadınların sorunlarına çözüm getirmeye çalıştık. Kadın üyelerin sayısı ve oranı durmadan artıyor ve bu süreç göz ardı edilmeyecek bir iç dinamik yaratıyor.

**Soru: Sendikaların özel sektör hizmetlerinde çalışanların örgütlenmesinde başarılı olduklarını varsayacak olursak, bu örgütler, üye tabanındaki çeşitlilik açısından, üyelerin farklı çıkarlarını nasıl bir araya getirecek?**

**Paul Gruselin:** Sendikalar dışarıya açılmak zorundalar ve bu, meslekler arası eylem adını verdiğimiz oluşuma yeni bir boyut getiriyor. Çok sayıda insanı bir araya getirmenin tek yolu budur. O zaman da ortaya çıkan sorunlardan biri çıkarların ve grupların parçalanması oluyor; grupların her biri kendi çıkarlarını savunmak zorunda kalıyor. Bu durumda, bütün farklı gruplar arasında bağlantı kurmak gerekiyor.

Öncelikle, sendikacılığın dayandığı temel değerler sorunudur bu. Bu değerler, insanların sorunlara öz çıkarlarının ötesinde bakmasını, bu değerleri başkalarıyla paylaşmasını ve eyleme dönüştürme arayışına girmesini sağlayacaktır. Öyleyse farklılıkları ve birleştirici noktaları saptayacak araçları geliştirmek önem taşıyor. Bu araçlar insanları bir araya getirecek ve bölünmeye yol açmayan ortak taleplerin oluşturulmasını sağlayacaktır. Her zaman başarılı olacak değiliz, ama gerekli çabayı harcamayacak olursak parçalanma daha da artacak, meydan kendi taleplerini dayatmaktan başka kaygısı olmayan gruplara kalacaktır. Özetleyecek olursak: Sendikal değerlere sahip çıkarak insanları bu doğrultuda bir araya getirmemiz ve yeni politikalar önermek üzere eğilimleri ve çıkarları bir araya getirecek etkin araçları ve yöntemleri geliştirmemiz gerekiyor. Bu sürekli bir çaba gerektiriyor.

**David Feickert:** Homojen bir üye tabanına sahip sendikalarda bile, sözgelimi bölgesel farklılıklar nedeniyle, çıkarların bağdaşmasını sağlamak güç olabilir. Bu nedenle sorun, çıkarların ortak yönünü saptamaktır. İşçilerin somut çalışma koşulları çeşitlilik gösterecektir. Bazı işler büyük işletmelerde, bazıları küçük işletmelerde gerçekleşir, bazı işler Taylorcu standart yığınsal üretim yöntemine göre örgütlenir, bazıları ise öyle değildir. Böyle de olsa, sendikacılar olarak biz bugün işgücünde ortak çıkarların varlığına inanıyoruz. Ana sorunlar şunlardır: Bu ortak çıkarları nasıl saptayacağız? Bu ortak çıkarları işyerlerinde işçilerle birlikte talepler halinde nasıl ifade edeceğiz? Somut sorunlar çevresinde birlikte çalışmaya hazır küçük işletmelerdeki insanlarla bağlantı kurmak için modern iletişim biçimlerini nasıl kullanacağız? Öncelikle bu soruların gereğini yerine getirmediğçe, yeni işgücünü kazanabileceğimiz kanısında değilim.

**Willy Wagenmans:** Sendikalarda çıkarların bağdaşmasını ve dayanışmayı sağlamak çok güçtür. Benim sendikamda bu sorun çok yerleşik bir çözüme kavuşmuş değildir. Belçika'yla karşılaştıracak olursanız orada çok sayıda insanı seferber etmek çok daha kolaydır; bir yönüyle endüstriyel eylem ve grevler hâlâ canlılığını korur. Hollanda sendikal merkezi FNV'de insanları sokağa çıkarmak, seferber etmek ve belli konularda dayanışmaya sokmak çok zordur.

Bir başka önemli sorun ise üye tabanını sendikamızda nasıl tutacağımızdır. Geçmişte çok sayıda yeni üye kazanıyor, ama aynı zamanda birçok üye de kaybediyorduk, bu nedenle üye devri çok fazlaydı. İnsanların sendikadan neden ayrıldıklarını irdelemeye çalıştık ve nedenin, ayrıldıkları sırada sendikaya ihtiyaç duymamaları olduğunu gördük. Örgütte kalmaları için bir neden yoktu. Bu nedenle, üyelere sunulan sendikal hizmetlerin kalitesini iyileştirecek farklı yaklaşımlar geliştirmeye çalıştık. Bu bağlamda dayandığımız varsayım şuydu: Her ay sendikaya 20-25 gulden ödeyen üyeler tüketici olarak davranıyor ve sendikadan bunun karşılığında ne aldıklarını bilmek istiyorlardı. Aidat karşılığında üyelerin eline ne geçiyor? Bu koşullarda işçileri sendikalara çekmek çok zor. İşçiler daha çok hukuk hizmetleriyle ilgileniyorlar, çünkü bu hizmetler çok pahalı.

Bu nedenle, iyi hukuk hizmetleri sunabilerseniz işçileri sendikalara çekebilirsiniz. Üyelere vergi formlarını doldurmakta yardımcı olmaya yönelik bir hizmet sunuyoruz. Her yıl bu hizmet için bir hayli kaynak kullanıyoruz. Ayrıca, işyerinde sorunlarla karşılaşan üyelere bireysel yardım sunuyor ve işletme konseylerine yardımcı oluyoruz. Bunlar hâlâ önem taşıyan geleneksel sendikal görevlerdir. Bu bağlamda, siyasal lobi çalışmaları da önem taşıyor. İnsanların sendikal örgütümüze yaklaşımlarını öğrenmek için yaptığımız kamuoyu yoklamaları, işgücünün yüzde 60 ile 80'ini çekebildiğimizi gösteriyor (işçilerin ancak yüzde 30'u sendikalarda örgütlü). İşçiler arasındaki imajınız olumluysa onları örgütleme olanağınız artar. Bu nedendir ki sendikaların bu yönde gelişmesi için büyük çaba harcıyoruz.

Ekonomik hizmetlerimize de yeni bir biçim vermeye çalışıyoruz. Bir sigorta şirketiyle yaptığımız sözleşme çerçevesinde üyelerimize elverişle koşullarda sigorta hizmetleri sunuyoruz. Hollanda'daki büyük mağazalarda indirim olanağı sağlayan bir sistem kurduk; üyeler bu mağazalardan yüzde 5-10 indirimle alışveriş yapabiliyorlar. Böylece her ay 25 gulden aidat ödediğinizde, aylık harcamalarınızda 50 ya da 100 gulden tasarruf edebiliyorsunuz. Bu ise sendika üyeliğini ekonomik yönden çekici kılıyor.

Bu hizmetler, yeni üye kazanmak için olmasa da eldeki üyeleri korumaya yönelik hizmet paketinin bir parçasıdır ve üyelerimizi birer birey olarak gören ve üyelerin değerlerinin değişmesi nedeniyle dayanışmanın zorlaştığını kabul eden bir sendikal anlayışın ürünüdür. Üyelerimizin siyasal eğilimlerine bakacak olursanız, soldan sağa kadar geniş bir yelpazeye yayıldığını görürsünüz. Üyelerimizin yüzde 10'undan fazlası muhafazakârlara oy veriyor. Bu, sendika üyeliğinin siyasal nedenlere dayanmadığını gösteriyor. İnsanların sendika üyesi olmalarının nedenleri daha başka ve biz siyasal partilerle ilişkilerimizde bunu dikkate almak zorundayız. İlişkilerimizin sadece bir partiyle sınırlı kalmamasına çok dikkat ediyoruz. Çeşitli konularda partilere görüşlerimizi iletirken bağımsız olduğumuzu vurguluyoruz. Herhangi bir siyasal partiyle ilişkilerde mesafe gözetmek sendikaların geleceği bakımından önemlidir.

*Aşağıdaki yazı Avrupa Sendikalar Konfederasyonu'nun teorik yayın organı Transfer'in 1/95 sayısından alındı.*

**Faustino Miguélez\***

## **İspanya'da sendikaların yenilenmesi**

### **Özet**

*İspanyol sendikaları ile öbür Avrupa ülkelerindeki sendikalar aynı sorunlarla karşı karşıya, ama İspanyol sendikaları Franco rejiminin ekonomik, siyasal ve kültürel mirasıyla da baş etmek zorunda. Makalede yazar, bu mirasın işsizlik, değişen işgücü pazarı ve teknolojideki değişim gibi sorunlara sendikaların yaklaşımını nasıl etkilediğini tartışıyor.*

---

\* Faustino Miguélez, Barcelona Özerk Üniversitesi

*Üye sayısının düşüklüğüne rağmen sendikalar İspanyol toplumunda hâlâ büyük bir etkinliğe sahip. Tarihsel bölünmelerinin üstesinden gelmeye ve diğer sivil toplum gruplarıyla daha sıkı bağlar kurarak toplumsal tabanlarını genişletmeye çalışıyorlar. Artan sayıdaki kadın işçileri ve güvencesiz işlerdeki işçileri sendikal harekete çekmek için büyük çaba harcıyorlar. Kamu sektöründe ve yeni ileri teknoloji işçileri arasında güçlü bir üye tabanına sahipler. Ama sendikaların sayıları gitgide artan küçük firmalardaki etkileri sınırlı ve iç yapılarının daha fazla yerinden yönetim esasına dayandırılması gerekiyor. Avrupa'ya gelince, bu konunun beklemesi gerekiyor. Yazara göre, bu konu çoğu İspanyol işçisinin gündeminde hemen hemen hiç yer tutmuyor ve sendikal politikalar bunu yansıtıyor. Büyük bölümüyle hâlâ bölgesel ve ulusal sorunlar ön planda. Belki bu da Franco rejiminin tecrit politikasının bir mirası.*

## **1. Sendikal özgürlüğün dönüşü**

İspanyol sendikal hareketinin yakın tarihine bakmadan, bu ülkedeki sendikaların karşı karşıya bulunduğu değişim sürecini analiz etmek mümkün değildir. Diktatörlük rejiminin sona ermesinden bu yana geçen özgürlük döneminin kısalığı birçok şeyi açıklayabilir. Üstelik bu kısa dönemde demokrasinin inşasına geçilmiş ve ağır bir ekonomik kriz yaşanmış, sendikaların bu oluşumda rol oynaması gerekmiştir. Bu rol sendikaların davranış biçimini, stratejilerini, genelde işçilerle ve özel olarak üyeleriyle ilişkilerini etkilemiştir.

### **Franco rejimi koşullarında işçi örgütleri**

İlk yirmi yıl içinde Franco rejimi işçi hareketini acımasızca ezdi. Hareketin önderleri öldürüldü, hapse atıldı ve sürgüne gönderildi. Örgütler yasaklandı ve çıkarılan bir kararname, işçilerin ve işverenlerin birlikte üye olacakları, rejimi destekleyen bir sendika kurulmasını öngörüyordu. Devletin endüstriyel ilişkilere getirdiği düzenleme işçilerin ya da işverenlerin bağımsız davranmasına olanak vermiyordu.

Sermaye birikimi ve turizm sektöründeki canlanma nedeniyle 60'larda ekonomik büyümenin başlamasıyla, endüstriyel ilişkilerde bazı önemli değişimler gerçekleşmeye başladı. Firmalar üretkenliklerini artırmak için işçilerle görüşme ihtiyacı duyunca, toplu pazarlık yeniden uygulanmaya başladı ve rejimin resmi sendikası içinde çelişkiler baş gösterdi. Hâlâ yasadışı olmasına rağmen eski sendikalar yeniden boy gösterdi ve Hıristiyan-demokratlar ve komünist muhalefet yeni sendikalar kurmaya başladılar.

Bu sendikalar artık yeterli gelmiyordu, şirketlerde "Comisiones de Obreros" (İşçi Komisyonları) diye bilinen daha geniş bir hareket gelişti. Bu örgütler bir yandan işyerinde işverenlerle pazarlık ediyorlar, öte yandan işyeri temsilci seçimlerinde rejimin sendikasında çalışmalar yapıyorlardı; totaliter bir rejimde alışılmış bir deneyim değildi bu. Bugün İspanya'da varlığını hâlâ sürdüren bu hareket birçok iş uyuşmazlığında önemli bir rol oynuyor ve toplu pazarlık kanalıyla baskı uyguluyordu. Yasadışı kalarak rejimin sendikalarında böylesi etkin bir rol oynanmasını eski sendikal örgütler (CNT ve UGT) hoş karşılamadılar. Onlara göre, böylesi bir çalışma rejiminin sendikasının varlığını sürdürmesine yardımcı oluyordu. Önderleri sürgünde bulunan ve üyeleri az sayıdaki kentsel-endüstriyel

alandaki toplanmış olan CNT ve UGT aslında dönemin işçi hareketine ve siyasal oluşumlarına aktif olarak katılmıyordu.

Yasadışı itilmiş sendikaların rejime karşı yürüttüğü bu iki yönlü strateji, sendikaların demokratik dönemdeki bazı özelliklerinin, özellikle bölünmelerinin açıklanmasına yardımcı oluyor. İşçi Komisyonları adını taşıyan hareket, rejimin sonuna doğru, 1975 baharında yapılan seçimlerde işyeri temsilciliklerinin büyük bölümünü kazanmasından yararlanarak tek bir sendika kurulmasını istemeye başladı. Sendikalar yasallık kazanmadan önceki yeni dönemde ilk kongresini yapan UGT buna şiddetle karşı çıktı. Sonunda İşçi Komisyonları hareketi CC.OO adı altında bağımsız bir sendika olarak ortaya çıktı. Demokrasiye geçiş döneminde, bu iki büyük sendikanın yanı sıra, bir dizi başka sendika da işçilerin desteğini kazanmaya çalıştı.

### **Demokrasiye geçişte sendikalar**

Demokratik dönemin başlangıcında İspanyol sendikal hareketinin belirgin özelliği çoğulculuğu ve bölünmüşlüğü idi. İspanya ölçeğinde faaliyet gösteren büyük ve küçük sendikaların yanı sıra, bazı "tarihsel" bölgelerde bu bölgelerle sınırlı faaliyet gösteren sendikalar da vardı. Bütün bunların dışında, işçilerin temsilinde meslek esasına dayalı örgütlenmeyi savunan sendikalar da vardı.

Bu çokluk tarihsel nedenlerden kaynaklandığı gibi, siyasal ya da ideolojik farklılıklardan ve hatta şirket düzeyindeki farklılıklardan da kaynaklanıyordu. Nedeni ne olursa olsun, sendikal harekette bölünmeler vardı. Dönemin ana sorunlarıyla uğraşan büyük sendikalar arasında bu olgu özellikle belirgindir. Bu ana sorunlar şunlardır: hükümetle yapılan büyük pazarlıklar, üretkenlikle ilgili görüşmeler, reformların uygulanması, üretimin yeniden yapılanması ya da iş ilişkilerinin düzenlenmesi.

CC.OO ve UGT gibi iki büyük sendikal örgüt arasındaki siyasal ve ideolojik farklılıkların kökleri bu sendikalar ile iki işçi partisi (komünist parti ve sosyalist parti) arasındaki güçlü bağlarda yatar. Her iki sendika da "kardeş partileri"ni güçlü bir biçimde destekler ve iki sendika arasındaki ilişkilerin yumuşaması ya da sertleşmesi, sadece sendikaların kendi stratejilerine değil söz konusu partilerin siyasal tutumuna da bağlıdır. Ancak 80'lerin sonlarından beri gerçek bir sendikal bağımsızlıktan söz edilebilir. Sendikal bağımsızlıktaki bu güçlenme 1987'den itibaren her iki sendikal örgütün eylem birliğine yönelmesine yol açtı. Ama bunda, işgücü piyasasının liberalleştirilmesi konusunda sendikalar ile hükümet arasında ortaya çıkan kışkırtmanın da payı vardı.

İspanyol sendikalarının bir başka özelliği, sendikalı işçi sayısının düşüklüğü ya da daha yerinde bir deyişle, özellikle 1979-80 ile 1985 arasında yaşanan üye sayısındaki gerilemedir. Franco rejiminin bitiminde, sendikalarda, özellikle endüstri sektöründe üyelik oranı yüzde 40-50 dolayındaydı. Bu yüksek sendikalı işçi oranı birkaç yıl içinde büyük bir düşüş gösterdi. 1988'de yapılan bir araştırmaya göre üyelik oranı yüzde 16,5 düzeyindeydi. Üyelikteki düşüş esas olarak yapısal değişimlerden ve işgücü piyasasındaki kural dışılaştırma sürecinden kaynaklanıyordu. Yapısal nedenler arasında, sendikalı işçi sayısının en yüksek olduğu geleneksel sektörlerde iş alanlarının sayısındaki düşüş sayılabilir. Bir



başka yapısal neden ise işsizlikteki büyük artışı (aktif nüfusun yüzde 24'ü işsizdi). İşgücü piyasasındaki düzenlemeye gelince, toplu sözleşme hükümlerinden, sendikalı olsun olmasın, her işçi yararlanmaya başlamıştı; işyerinde korunmak için sendikalı olmaya gerek olmaması demektir bu. Bu olgu da sendikalı işçi sayısındaki düşüşü açıklamaya yardımcı oluyor. Sendikaların kendi eylemleri ya da stratejileriyle doğrudan ilgili nedenler göz ardı edilemez, ama ana nedenler işgücü piyasasının oluşumuyla ilgilidir. Bu nedenle, şu anki sendika üyelerinin inançlı üyeler olduğunu, militan ya da aktivist olduklarını düşünmek yerindedir. Bu ise İspanyol sendikalarının, toplumda ve şirketlerde, bu kadar düşük bir üyelik düzeyinden beklenmeyecek derecede etkin olmalarını açıklamaya yardımcı olmaktadır.

Sendikalı işçi oranı düşük olmakla birlikte, sendikaların işyeri temsilcilerinin yüzde 90'ını kontrolü altında tuttuğu söylenebilir (bunların yüzde 80'i CC.OO ve UGT'den gelir). Gerçekten, işyeri temsilci seçimlerine başlangıç tarihi olan 1978'den beri sendikalar katılmışlardır. Adayların çoğunluğu sendikaları temsil etmekte ve seçimlerin büyük bölümünü kazanmaktadır. Bunun iki ana nedeni vardır. Birincisi, sendikalar değil de seçimlerden çıkan komiteler, şirketle görüşme ve pazarlık işini yürütürler. Bu nedenle, sendikalar firmalardaki iş ilişkilerini etkilemek istiyorlarsa, komiteleri "ele geçirmek" zorundadırlar. İkincisi, şirketler dışındaki sektörel pazarlık sendikaların görev alanıdır, ama önce sendikaların işyeri temsilci seçimlerinin sonuçlarıyla temsil yetkisine sahip olduklarını göstermeleri gerekir.

Firmalarda işçilerin temsilinde ikili bir durum vardır: Sendikalar hem komitelerde vardır hem de işyerinde sendikal örgüt olarak vardır. Ama sendikal strateji genellikle bu ikili durumdan etkilenir; komitelerin eylemleri belli bir şirketin işleyiş dinamikleriyle sınırlı kalabilir, bu nedenle sendikanın perspektifi içinde yer alan birlik ve dayanışma vizyonundan yoksun olabilir.

İspanyol sendikaları toplumda nispeten güçlü, ama şirketlerde zayıf durumdadırlar. Sivil toplum kurumları olarak yaygın ve etkin bir varlığa ve öneme sahiptirler. Ne var ki, çok sayıda firmada, özellikle ülkedeki işletme yapısında çoğunluğu oluşturan küçük firmalarda ya sendikalı işçi ya da temsilci yoktur veya işyerindeki temsilcilerin sendikalarla ilişkisi yoktur. Sendika temsilcilerinin bulunduğu şirketlerde, yani orta boy ya da büyük işletmelerde, işyerindeki temsilci komiteleri ile sendika arasında bir denge kurulması gerekir.

Bu nedenle, yakın geçmişte, ilk bakışta en önemli yön kurumsal yapıydı. İspanyol sendikaları, özellikle iki büyük sendikal örgüt olan UGT ve CC.OO, 1977'den 1985'e kadar olan dönemde gerçekleşen büyük toplumsal konsensus anlaşmalarında önemli bir rol oynadı. Bu toplumsal anlaşmalar demokrasinin güçlendirilmesine yardımcı oldu, üretim aygıtının yeniden yapılanmasına olanak sağladı, yeni endüstri ilişkileri modelinin yerleşmesini ve enflasyonun kontrolünü sağladı. Ama öte yandan, işsizliğin üstesinden gelinemedi ve gelirin yeniden dağılımında iyileşme sağlanamadı. Bu nedendir ki sendikalar konsensus stratejisinin başarı sağlayamadığını düşünüyorlar ve bu, sendikaların 1986'dan

beri yeni bir genel toplumsal anlaşmaya değil de sadece somut bazı konularda özel anlaşmalar yapmaya yanaşmalarını açıklıyor.

İşyerinde ve toplumsal yapıda önemli değişmelerle karşı karşıya bulunan İspanyol sendikaları böylesi özellikler taşıyor.

## **2. İş yaşamında değişim**

Son on beş yılda işgücü piyasasında önemli değişmeler gerçekleşti. Bunlar içinde en önemlisi kuşkusuz yüksek işsizlik oranlarının daha da artması ve sürmesi oldu. Bu durum, 1978 ve 1985 arasında geleneksel sektörlerde iş alanlarının yıkıma uğramasından ve özellikle hizmet sektörü gibi yeni sektörlerde yaratılan iş alanlarının yetersizliğinden kaynaklanıyor. Bu olgunun nedenleri Franco rejimi sırasında gelişen korumacı politikalarda, İspanyol şirketleri arasındaki rekabetin düşük düzeyde oluşunda ve dünya krizinin İspanya üzerindeki etkilerinde aranmalıdır. İş alanlarındaki bu yıkım, özellikle ülkede sendikal örgütlenmenin en fazla olduğu metal işleme, tekstil ve inşaat gibi sektörlerde istihdamın daralmasına yol açıyor.

İşsizlik birçok kol işçisinin, vasıfsız veya ileri yaşta olmaları nedeniyle, büyük şirketlerden örgütsüz ya da örgütlülük düzeyi düşük küçük işletmelere, geçici işlere, vb. kaymasına yol açıyor. Üstelik, işsizlik gençlerin ve kadınların iş yaşamına girmesini ya da güvenceli bir iş bulmasını engelliyor. Bu açıdan, kadınların karşı karşıya buldukları sorunların özellikle öne çıkarılması gerekiyor. İspanya'da çalışan kadınların sayısı öteden beri sınırlıdır. Bunda kısmen kültürel faktörlerin (cinsiyete dayalı işbölümünün) önemli bir payı vardır. Açık işgücü piyasasında iş bulmak isteyen kadınların oranı son on yıldaki toplumsal ve kültürel değişmelerin etkisiyle arttı. Ancak bu kadınlar şimdi yeni bir engel olarak işsizlikle karşı karşıya.

Ne var ki işsizlik, özellikle 1985'ten bu yana hızlanan ve 1991'e kadar hızını koruyan iş alanlarının yaratılması süreciyle çakışmıştır. Ama bu dönemde yaratılan iş alanlarının belli özellikleri vardır: Bu işler geçicidir, kısa ya da çok kısa süreli (birkaç aylık, hatta birkaç haftalık) sözleşmelere dayanır, bu nedenle işçileri sık sık meslek, şirket, hatta alan değiştirmek zorunda bırakır. Güvencesiz işlerde muazzam bir artış vardır: Bu tür işler 1984'te toplam işlerin yüzde 14'ünü oluştururken, bu oran 1994'te yüzde 35'e çıkmıştır. Geçici iş sözleşmelerinin ortalama sayısının bu oranın yarısını bile bulmadığı Avrupa'da bu olayın benzeri yoktur. Üstelik aynı dönemde Avrupa ülkelerinin çoğunda geçici iş oranında düşüş olmuştur. Güvencesizlik yeni işgücü piyasasının asli ögesi olmuştur. Bu tür işlerde genellikle gençler, kadınlar ve düşük vasıflı işçiler istihdam edilmektedir.

Avrupa'da toplumsal anlaşmanın öngördüğü "herkese asgari güvence" -tam istihdam ve iş güvencesi- ilkesi İspanya'da demokratik dönemin başlangıcından bu yana toplumsal yönden yararlı bir ilke olarak görülmüştür. Ne var ki bu asgari güvencelerde şimdi bir kriz söz konusudur.

"Asgari güvenceler" çignendiği için yeni yaşama koşulları, yeni iş anlayışları ve farklı sendikal durumlar oluşuyor. Bu süreç sonucunda işçilerin çoğunun yaşama koşulları kötüleşiyor. Çalışma daha işlevsel ve geçici bir şey haline geliyor, işçilerin geleceğiyle bağlantısı azalıyor. Ama bütün bunların ötesinde, toplumsal tabanı erimekte olan sendikalar, yakın sayılacak bir geçmişte mutlak bir güvence altında görünen bu asgari standartları savunmak için büyük çaba harcamalıdır.

Sadece köklü bir yeniden yapılanma ve hukuksal değişim süreci yaşanmıyor; teknolojik yenilenme ve yeni işveren stratejileri de emeğin doğasında önemli değişmelere yol açıyor. Hem özel sektörde hem de kamu sektöründe işgücündeki vasıflılığın artmasıyla şirketlerdeki toplumsal işbölümü karmaşıklaşıyor. Bu süreç sonucunda fabrikalardaki kol işçilerinin sayısı azalıyor, düşük, orta ve yüksek düzeyde vasıflı çalışanların sayısı artıyor. Genel olarak, hizmet sektöründe kol işçilerinin sayısında artış, fabrikalardaki işlerde ise düşüş gözleniyor. Bu ise işgücü piyasasının yapısında önemli bir değişme yaratıyor. Ayrıca, söz konusu hizmet işçilerinin büyük bölümünün düşük vasıflı olduğunu ve güvencesiz işlerde çalıştığını göz ardı edemeyiz. Aslında, istihdamda en büyük artışın olduğu özellikle perakende satış hizmetleri, yemek ve ikram hizmetleri, temizlik hizmetleri ve özel hizmetler gibi işkollarını göz ardı etmemeliyiz.

Bu hizmetlerde çalışanlar kol işçileri olmalarına ve genelde işletmelerde çok alt kademe işlerde çalışmalarına rağmen, sendikalaşma eğilimleri düşüktür. Bunun nedenleri şirketlerin yapısıyla, istihdam sözleşmesinin türüyle ya da genel yapısal değişmelerle ilgilidir. İşçi devri yüksek olan ve sendikal gelenekten yoksun bulunan işletmeler küçüktür, iş sözleşmeleri geçici ya da part-timedir, iş olanaklarına dost ahbap ilişkileriyle ulaşılabilir ve bu durum pazarlıkta güçlü bir konuma sahip olmayı güçleştirir. Sonuç olarak, genel değişim süreci toplumsal farklılıkların, bireyciliğin ve "orta sınıf" ideolojisinin yaygınlaşmasına yol açmıştır.

Dikkate alınacak bir başka olgu ise emeğin içeriğindeki çeşitliliktir: Bazı işlerde vasıflılık düzeyi artarken birçok başka işte tersi olmuştur. Başka bir deyişle, işgücündeki kutuplaşma eğilimleri sürüyor. Bazı şirketlerde iş ekipleri ve kalite çemberleri gibi yöntemlerle bazı işçiler arasında doğrudan katılım uygulamaları yaygınlaşıyor. Bu yöntemler sadece belli işçi grupları –vasıflı ya da stratejik yönden önemli konumda bulunanlar- arasında uygulanıyor; işçilerin çoğunluğu katılımcı yaklaşımın dışında tutuluyor.

Sendikalara ve özellikle işletme komitelerine gelince, daha homojen bir gelenekten geldikleri için, bu derece çeşitlilik içeren koşullarda görüşme yürütmeleri çok zordur. Sendikalar ise daha zor bir görevle karşı karşıyadırlar: işçiler arasında yeni bir toplumsal kimlik tabanı yaratmak. İşçilerin ortak yönü ücretli olmaları ve toplumsal yönden bağımlı konumda bulunmalarındır; buna karşılık çalışma pratikleri ya da iş statüleri bakımından son derece farklılık gösterirler.

### **3. Yeni işçiler ve sendikalar**

İspanyol sendikalarının üye tabanı hâlâ eğitim düzeyi düşük, aynı şirkette uzun yıllardır çalışan kol işçilerinden oluşmaktadır. Ne var ki bazı değişmelerden söz edilebilir. Sendika üyeleri sadece endüstri sektöründe yoğunlaşmakla kalmaz, endüstri ve hizmet sektörleri arasında dengeli bir dağılım söz konusudur. Büyük

şirketlerdeki işçilerin bu bağlamda mutlak bir üstünlüğü de söz konusu değildir; tersine, her geçen gün, orta büyüklükteki şirketlerde çalışan işçiler daha bir önem kazanmakta ve küçük şirketlerdeki işçiler ise sendikalaşmaya yönelmektedir. Küçük firmalarda üye sayısı genelde düşük olduğu için, ağır da olsa böyle bir gelişme önemlidir. Başka bir deyişle, sendikalara ve onların "yeni işçi grupları" ile ilişkilerine daha yakından bakmak gerekiyor.

### **Güvencesiz işlerdeki işçiler**

Son on yıldır, iş bulan işçilerin büyük bölümü güvencesiz işlerde istihdam ediliyor. Bu işçilerin belirgin özelliklerinden biri, sendikalaşmamalarıdır. Bunun ana nedeni bu kesimlerin istihdam koşullarının güvencesiz olmasıdır. Çalışma koşullarının yetersizliği ve ücretlerinin düşüklüğü nedeniyle bu işçi kesimlerinin herkesten daha fazla sendikaya ihtiyaç duyması gerekiyor. Oysa görünen o ki bu kesimler, kendilerine daha yararlı olacağını düşündükleri için, işverenlerle ilişkilerindeki her tür sorunu bireysel çabalarıyla çözmeyi tercih ediyorlar. Sendikal çevreler ve araştırmacılar bu işçi kesimlerinin neden böyle düşündüğünü anlamaya çalışıyorlar.

Güvencesiz işlerde çalışan işçiler arasındaki bu eğilimi açıklamak için birçok neden öne sürülüyor. Bazı incelemeler, küçük şirketlerdeki sendika karşıtı kültür nedeniyle bu işçilerin sendikalaşmasının riskli olması olgusu üzerinde duruyor.

Ama işçiler arasında öbür işçilerle ve toplumsal örgütleriyle özdeşleşme zorluğu da söz konusudur. Bu insanlar bir firmada ancak birkaç ay çalışmakta, hatta sürekli işkolu değiştirmekte ya da aylarca işsiz kaldıktan sonra yeniden çalışmaya başlamaktadırlar. Bu güvencesizlik onlardaki bireyci tutumu pekiştirmekte ve ancak daha güvenceli istihdam koşullarında mümkün olabilecek kolektif ilişkiler kurulmasını zorlaştırmaktadır.

Kurallara gelince, işyeri temsilcilerinin seçimiyle ilgili kurallar seçimlere katılabilmek için işyerinde belli bir süre çalışılmasını öngördüğü için, güvencesiz işçiler temsilci seçimlerine katılamaz. İşyerindeki seçimlere ancak az sayıda geçici işçinin katılmasının nedeni budur.

Son olarak, sendikal stratejiyle ilgili nedenler vardır. Güvencesiz istihdama karşı mücadele sendikaların pazarlık gündeminin baş sırasında yer alıyor. Sendikalar yıllardır geçici statüdeki işlerin güvenceli iş konumuna getirilmesini, geçici ve sürekli işçiler arasında ücretler ve çalışma koşulları açısından eşitlik sağlanmasını istiyor. Ne var ki şirketlerde durum hayli farklı. Somut veriler gösteriyor ki hiç de çekici olmayan işler ve vardiyalar hep geçici işçilerin sırtına yıkılmaktadır. Bu nedenle, bu işçi kesimlerini çekebilmek için sendikaların işletmelerdeki bu tür ikili durumlara son verecek çabayı harcaması gerekiyor. Başka bir deyişle, sendikaların geçici işçilerin yasal olarak korunmasını daha kararlı biçimde savunması ve işyerinde bu korumanın kapsamının mümkün olduğu kadar genişletilmesi için çaba harcaması gerekiyor.

## **İşsizler**

1970'lerin sonlarından itibaren sendikalar, daha fazla iş alanı yaratılması mücadelesinin toplumsal tabanını oluşturmak için, işsizlerin sendikalara çekilmesi sorunu üzerinde durmaya başladılar. O dönemde *işsiz grupları* diye bilinen hareketler vardı; bu hareketlere toplumsal mücadelede deneyimli birçok işçi katılıyordu. Üstelik bu gruplar sendikaların bu konuda öncülük yapmasını istiyordu. Zamanla, bu gruplar dağıldı ve işsizlik sorunu sendikaların gündemine girdi. Bunun nedenlerinden biri işsizlerin niteliğindeki değişimdir: Şimdilerde güvenceli bir işi olmayan gençlerden ve kadınlardan söz ediyoruz. Bu durum bu kesimleri sendikalarda bir grup olarak örgütlemeyi güçleştiriyor. Öte yandan, işsizlik en önemli toplumsal sorun haline geldi. Söz konusu dönemde işsizlik oranının yüzde 18 ile yüzde 24 arasında olması, sendikaların potansiyel toplumsal tabanında büyük bir düşüş demektir. Bu nedenle, sendikaların önündeki büyük görev, sadece işsizler için iş alanları ve koruma sağlamak değil, aynı zamanda işsizlerin toplumsal örgütlenmesine katkıda bulunmaktır.

## **Kadınlar**

Sendika üyeliğiyle ilgili araştırmalar kadınların sendikalaşmasında artış olduğunu gösteriyor. Bunun nedeni, kadınların 1980'lerde kamu hizmeti sektöründe (eğitim, sağlık, yerel yönetim, vb.) yaratılmış olan güvenceli istihdam olanaklarından büyük ölçüde yararlanması olabilir. Ne var ki hem üyelik açısından hem de sendikal yapıda, komitelerde ya da temsilci kadrolarında kadınların varlığı açısından kadınlar ile erkekler arasında büyük fark vardır. Bunun nedenleri bir yönüyle kültürel bir yönüyle de işgücü piyasasıyla ilgilidir.

Kadınların istihdam bakımından konumunun zayıflığı sendikalaşmasını zorlaştırıyor. İspanya'da son yıllarda kadınlar büyük bir hızla işgücü piyasasına girdiler. Bu ise onların işsizlik kayıtlarında hem nispi hem mutlak açıdan çoğunluğu oluşturması ve uzun süreli işsizler arasında yer alması anlamına geliyor. Öte yandan kadınlar güvenceli işlerde çalışan işçiler arasında en yüksek ortalamayı oluşturuyor. Kadınların istihdamı sendikaların zayıf olduğu perakendecilik, yemek tedarik ve temizlik hizmetleri gibi işkollarında ve özellikle küçük şirketlerde artış göstermiştir. Günümüzde kadınların part-time işlerde istihdamı özellikle artış gösteriyor, ama çalıştıkları sürelerde büyük ölçüde düşme var. Bütün bunlar kadınların sendikalara katılmasını güçleştiriyor.

Sosyo-kültürel açıdan -bununla cinsiyete dayalı işbölümünü kastediyoruz- sendikalar erkeklerin ve kadınların sendikası olarak örgütlenmek için büyük çaba harcıyorlar. Ne var ki bu çabaların, kültürel modellerden kaynaklanan engelleri aşması gerekiyor. Bunu sağlayacak faktörlerden biri, işgücü piyasasında part-time çalışmanın yaygınlaşması gibi değişimler olmasıdır. İşgücü piyasasındaki son reform, kadınların istihdam oranını artıran bu uygulamaya olanak sağlamış oldu, ama bu gelişme kadınların sendikalarla ilişki kurmuş olması anlamına gelmiyor.

## **Teknik işçiler**

Bu işçi kesimi son yıllarda büyük bir gelişme gösterdi. Bu gelişme, teknolojik yenilenmedeki artıştan, toplumsal ve kamusal hizmetlerde koşulların elverişli hale gelmesinden, çalışma yöntemlerindeki ve emeğin örgütlenmesindeki değişimden kaynaklanıyor. Sanılanın tersine, bu kesimler arasındaki sendikalı işçi oranı, bu

kesimlerin işgücü içindeki oranının sadece biraz altında, kamu yönetimindeki ve küçük işletmelerdeki sendikalı işçi oranının ise üzerindedir.

### **Kamu yönetimi**

İspanya'da kamu yönetimi alanında sendikalar açısından olanaklar şimdiye kadar olduğundan daha iyidir. İstihdamın arttığı alanlardan biri kamu yönetimidir. Bu alandaki istihdam genelde güvenlidir, işgücü belli bir vasıflılık düzeyindedir ve sendikalar üretimdeki emeğin örgütlenmesindeki değişim sürecine katılabilirler. Bu ise kamu yönetimi alanındaki sendikaların ve komitelerin "endüstriyel demokrasi"nin gelişmesiyle ilgili geleneksel talepleri hayata geçirebilmesi demektir. Kamu yönetimindeki yeni yönetim felsefesi nedeniyle bu mümkündür.

Başka bir deyişle, son yıllarda sendikalı işçi sayısının en fazla arttığı ve sendikal eylemlerin en etkili olduğu alan budur. Ne var ki, sendikal örgütlenmenin daha zor olduğu eğitim sektörü gibi istisnalar vardır. Deneyim gösteriyor ki kamu yönetimi, sendikaların yeni çalışma yöntemleriyle ilgili yeni stratejileri ve işletmelerde yeni katılım biçimlerini deneyebileceği bir alandır.

### **3. Sendikaların yapısında değişim**

Son yıllarda sendikaların geleneksel iç yapısında herhangi bir önemli değişim olmadı. Ne var ki bu yapıları orta vadede etkileyecek bazı şeyler oluyor. Bunlardan en önemlisi sendikalar arasında, özellikle en büyük iki sendikal merkez olan CC.OO ile UGT arasındaki yeni ortak eylem biçimleridir. 1987'den bu yana bu sendikal örgütler cepheleşmeye dayalı tutumlarını bırakarak ortak bir stratejiye yöneldiler. Bu sadece önemli toplumsal mücadele anlarında (sözelimi genel grevlerde) değil, toplu pazarlıklarda da sendikaların birlikte davranmasını sağladı. Bölgesel ve sektörel düzeylerde ortak pazarlık platformları oluşmaya başladı.

Komitelerdeki sendikal çalışmalarda da kayda değer bir yakınlaşma başladı –her iki sendikal merkez temsilcilerin yüzde 80'inden fazlasına sahiptir- ve bunun sonucunda işyerleriyle ilgili seçim kapışmaları azalmaya başladı. Bu kapışmaların yerini, eylem birliği programlarına dayalı toplu sözleşmelerde büyük çoğunluk sağlama arayışı aldı.

Bu yakınlaşmanın nedenleri, sendikaların toplumsal tabanındaki ve yapılarındaki değişimde aranmalıdır. Sendikaların tabanındaki işçilerin sendikal örgütlerin ortak çalışmaya girmesini, istikrarlı bir birliğe ve hatta birleşmeye yönelmesini istedikleri gözleniyor. Bu eğilimin ipuçlarını, sendika üyelerinin kendi sendikalarından çok işyeri komitelerini desteklemesinde görüyoruz. Birlik yönündeki adımlara koşut olarak sendikaların işçi partileriyle ilişkilerinin de geliştiği gözleniyor.

Bu birleşme ve yakınlaşma süreci bazı riskler de içeriyor. Bu tehlikelerden biri, işyeri temsilci seçimlerinde söz konusu; her sendikanın azami temsilci sayısını sağlaması gerekiyor, çünkü sendikaların pazarlık gücü işyerindeki temsilci sayısı ile ilgili. Ne var ki son yıllarda, ürkek de olsa, bu seçimlere CC.OO ile UGT'nin ortak aday göstermesi yönünde talepler var. Bu birleşme süreci kısa vadede sonuç verecek gibi görünmüyor, ama her iki sendikal merkezden birçok

sendika yöneticisi bu sürecin orta vadede gerçekleşmesi ihtimalini göz ardı etmiyor, bazıları bunu gerçekten istiyor.

Yapısal açıdan ikinci önemli yön ise İspanya'da siyasal yaşamda –özerk bölgelerde olduğu gibi- yerinden yönetimin ağır basması bakımından, sendikalarındaki bölgesel yapılarla ilgilidir. Bask bölgesinde, Katalonya'da ve Galicia'da durum budur, ama diğer bölgelerde farklıdır. Belli bölgelerde ulusçu sendikaların varlığı nedeniyle sendikal politikalar hayli radikaldır. Bu sendikalardan bazıları çalışma ilişkileri konusunda kendi politikalarını oluştururlar; bu politikalar, İspanyol işçileri arasındaki temel birliği bozmaksızın, o bölge sendikalarının yerel ihtiyaçlarını yansıtır. Belli yörelerde bölgesel toplu pazarlık söz konusudur. Çok sayıda olmasa da bazı bölgelerde ekonomik ve sosyal konseyler vardır. Öte yandan, 1994 başlarında gerçekleşen çalışma yaşamıyla ilgili reform, bölgesel pazarlık olanaklarını genişletmiştir. Kanımca, merkez düzeyindeki işçi örgütlerinin yerinden yönetim yönündeki bu gelişmeyi kabul etmesi gerekir.

Bu konu bizi İspanyol sendikaları için büyük önem taşıyan yerel ve bölgesel sorunlara daha yakından eğilme konusuna getiriyor. Zayıf olmalarının yanı sıra çeşitlilik de gösteren çok sayıda küçük şirketin varlığı, endüstriyel yerinden yönetim süreci ve güvencesiz ya da kayıt dışı işlerde çok sayıda işçinin varlığı sendikaların işini zorlaştırıyor. Birçok işçi için, şirket, yaşama koşullarında genel bir iyileşme sağlayacak bir eylem çerçevesi olarak zayıflamış ve değişime uğramıştır. Bu nedenle, çalışma ilişkilerinde belli bir etki yaratacak bölgesel eylemler için bir sınır belirlemek gerekiyor.

Öte yandan, yerel düzeyde insanların yaşam çevresinde zamanla daha fazla önem kazanan sorunlar var. Konut, sağlık, boş zaman ve eğitim bunlardan sadece birkaçıdır. Bunlardan hiçbiri şirketlerin üstlendiği sorunlar değildir, ama geçmişte bunların birçoğu "şirketler tarafından" ücret artışlarıyla çözülmüyordu. Güvencesizlik, çevrenin zarar görmesi, kadınlar ile erkekler arasındaki eşitsizlik ve her türlü ayırmacılık gibi bazı sorunlar ise tek tek işyerleriyle ilgili değildir. Sendikaların eylemleri konusunda yerel vizyon geliştirmeleri gerekiyor. Ayrıca, ilerleme kaydetmek istiyorlarsa, eşit konumda olan başka örgütlerle ilişki kurmaları gerekiyor.

#### **4. Pazarlık modellerinde reformlar**

##### **Yeni içerik arayışı**

İspanya'da toplu pazarlık konusunda ayırt edici bir özelliğin öne çıkarılması gerekseydi, bu özellik toplu pazarlığın bütün işçileri etkilemesi ve hepsini kapsamaması olmayacaktı. Toplu pazarlık işyerinde sınırlı bir etkiye sahiptir. Toplu pazarlığın asıl ayırt edici özelliği sadece geleneksel konuları kapsamasıdır. En çok sayıda işçiyi kapsayan sektör sözleşmelerinin çoğunda toplu pazarlık ücretleri, çalışma saatlerini ve işçi sağlığı ve iş güvenliğinin bazı yönlerini içerir. Ne var ki çalışmanın örgütlenmesi, katılım, teknolojik yenilenmenin uygulanması, yerinden yönetim gibi birçok kolektif konu pazarlıkların kapsamı dışında kalır. Terfi, eğitim,

işçi kategorileri, emeğin teşviki gibi bireysel nitelikteki birçok konu da toplu pazarlığın kapsamı dışında kalır. Bu konular genellikle sendikal temsilin ya da komitelerin güçlü olduğu işyerlerinde ancak bazı şirket sözleşmelerinde yer alır. Bu sorunların büyük bölümü pazarlığa konu olmaz ya da pazarlıklar bireylerle ya da küçük gruplarla ilgilidir.

Bu olgunun birbiriyle çelişen iki nedeni vardır. Bir yönüyle, İspanyol sendikaları kurumsal ve genel düzeyde nispeten güçlüdürler, ama birçok şirkette zayıftırlar, hatta kimi zaman yokturlar. Bu zaafı temsilci sistemi bile düzeltemez, çünkü komitelerin bulunmadığı işyerlerinde –yani elliden az işçinin bulunduğu işyerlerinde- temsilciler kural olarak sendikalarla bağlantılı değildirler. Bu durum, birçok işkolundaki sözleşmelerde sendikaların işveren örgütlerine oranla neden daha fazla varlık gösterdiğini ve daha fazla meşruluğa sahip olduğunu açıklıyor; ama aynı durum, bağitlanmış sözleşmelerin uygulanmasını güçleştirir. İşveren örgütlerinin kazandığı meşruluğun nedeninin sendikaların onlarla pazarlığa girmesi olduğu bile söylenebilir; işveren örgütlerinin temsil ettiklerini söyledikleri şirketlerle o kadar güçlü ilişkileri yoktur. Sorun şudur: İşveren örgütleri temsil ettikleri şirketlerin bağitlanan sözleşmelere uymasını sağlamakta zorlanırlar.

Öte yandan, son derece iyi düzenlenmiş bir endüstri ilişkileri modeli vardır. Sendikalar sahip çıktıkları bu kuralları genişletmek istemekte, her tür sorunun çözümü için yasal düzenlemenin korunmasını sağlamaya çalışmaktadırlar.

Daha önce belirtildiği gibi, endüstri ilişkilerinin “modern” yanı söz konusu olduğunda toplu pazarlık yetersiz kalmaktadır. Ne var ki bazı şirket sözleşmeleri, bir başka yolun olduğunu ve başka eğilimlerin oluşmakta bulunduğunu gösteriyor. Bazı şirketlerde emek örgütlenmesinin önemli yönleri (yani iş ekipleri, işçi kategorileri, vardiya sistemleri, çalışmayı daha tatmin edici kılmanın farklı yöntemleri) pazarlık konusu oluyor. Bu durumda, işçiler için ikili bir etki alanı söz konusudur, çünkü şu ya da bu yoldan devreye girmiş olacaktırlar. Şirketler genellikle bu sorunları doğrudan işçilerle görüşmek isterler, sendikalar ise “doğrudan katılım”ın tartışılması gerektiğini öne sürerler ve bu yaklaşımlarıyla, her şeyden önce temsil yoluyla katılımı güçlendirirler.

Sendikalar elbette işçilerin çalışma süreci üzerinde belli bir kontrol sağlamasına ihtiyaç duyarlar. Bu gerçekleşmeyecek olursa, parçalanma süreci ve güvencesizlik işçi grupları arasında bölünmeyle sonuçlanacaktır. Birey ile kolektif arasındaki gerilim tartışmasız bir olgudur. Çalışma sürecinin örgütlenmesinin bazı yönleri herkesin temel çalışma koşullarıyla ilgilidir ve bu noktaların kolektif olarak ele alınması gerekir. Bazı yönler ise bireysel olabilir; sözgelimi bir işçi eğitimle ya da daha katılımcı bir işle daha çok ilgilenebilir. Kolektif olanla bireysel olan arasında yeni bir denge, yeni bir anlaşma sağlamak gerekecektir. İşçilerin çalışma koşullarının ve isteklerinin böylesine çeşitlilik kazandığı bir dönemde bu anlaşmanın sağlanması zorlaşıyor. Kolektifin yanı sıra bireyi de dikkate alan bir yöntem bulunmazsa, işçileri sendikalara çekmek belki de güçleşecektir.



## **İspanyol sendikalarının karşı karşıya bulunduğu bazı sorunlar**

İspanyol sendikaları Avrupa'daki öbür sendikalarla aynı sorunlar ve değişmelerle karşı karşıyadırlar, ama bu sorunların İspanya'ya özgü bazı özellikleri vardır. İspanyol sendikalarının ana sorunu işgücü piyasasındaki değişimle ilgilidir denebilir. Bu süreç iki yönlü bir tehlikeye yol açıyor. Ülkede işsizlik yüzde 20 dolayındadır, işgücünün yaklaşık yüzde 8-10'u kayıt dışı ekonomide, yüzde 35'i ise güvencesiz işlerde çalışmaktadır. İspanyol işçilerinin yarıya yakınının sendikaların etki ve desteğinden yoksun olması demektir bu. Bu kopuşma süreci bu işçiler açısından iyi değildir, çünkü kolektif olarak değil de tek başlarına harekete geçtiklerinde durumlarını iyileştirme olanakları daha sınırlıdır.

İspanyol sendikalarının iş alanları yaratmaya ve var olanları da iyileştirmeye yönelik, "istihdamla ilgili kapsamlı bir toplumsal sözleşme"ye olanak sağlayacak temelin yaratılmasıyla bu kadar ilgilenmesinin nedeni budur. Bu nasıl yapılacaktır? Bazılarına göre bunun yollarından biri, çalışma süresinin kısaltılması olabilir. Bazılarına göre ise bunun yolu, işyerindeki çalışmanın esnekleştirilmesinden geçer. Sendikalarda bu yaklaşımı benimseyen çevreler vardır. Ne var ki bu seçeneğin dayatılmaması, görüşmelerle gerçekleştirilmesi gerekir (şimdilerde çalışma o kadar esnekleşmiştir ki bu durum sendikaların zayıflığının nedeni olarak görülmektedir).

Ancak bütün bunlar istihdam yaratılmadan olmaz; bu alanda ise devletin yeniden önemli bir rol üstlenmesi gerekiyor. Hizmet sektörü yeni iş alanlarının yaratılması açısından önemli görülüyor.

Yeni bir Keynesçilikten söz edilebilir. Ama burada artık ne pahasına olursa olsun azami büyüme ve azami tüketimin ana amaç olmadığı yeni bir yaklaşım söz konusudur. Çevreye saygılı yeni bazı üretim yöntemleri dikkate alınmalıdır. Bütün bunlar bir "kültürel devrim" anlamına gelecektir ve bu süreçte sendikalar yeni kültürel perspektiflere ihtiyaç duyan taban örgütleri olarak önemli bir rol oynayacaktır.

İspanya'da çevre bilinci düşüktür. Sendikalar –yayınlarından anlaşılacağı üzere- bu konuyu gündemlerine almış, ama teorik aşamadan öteye gidememişlerdir. Başka bir deyişle, ne doğanın korunması ne de kirliliğe karşı önlemler toplu pazarlığa girmiştir. Bu konudaki sendikal tutumun nedeni, söz konusu önlemlerin iş kaybı tehdidi yaratacak olmasıdır.

Cinsiyete dayalı işbölümüne gelince, sanırım sendikalar bu tür işbölümünün aşılmasında eğitim açısından büyük bir rol oynuyorlar. "Kadınların ve erkeklerin sendikası"nın yaratmak üzere sadece kadın üyeler değil erkekler de çaba harcıyorlar. "Kadınların ve erkeklerin sendikası" deyimiyle, farklılıklar kadar hak eşitliğinin vurgulanması da amaçlanıyor ve hedef, kadınlarla erkeklere aynı olanakların sağlanmasıdır.

Ne var ki, "kadınların ve erkeklerin sendikası" olmaya yönelik çabanın ötesinde, farklı bir emek anlayışı için mücadele edilmesi gerekiyor. Bu emek yaklaşımının

hem üretime yönelik hem de yeniden üretime yönelik emeği içermesi ve her ikisine de aynı önem ve değeri vermesi gerekiyor. Üretime yönelik çalışmada kadınlara ve erkeklere aynı hakların tanınması, yeniden üretime yönelik çalışmada ise her iki kesim için aynı yükümlülüklerin öngörülmesi gerekiyor. İspanyol sendikaları bu anlayıştan hâlâ uzaktırlar.

Toplumumuzun ayırt edici özellikleri arasında yaşama koşullarının karmaşıklığı, gruplar arasındaki çeşitlilik ve cinsiyete dayalı işbölümünü aşma çabası sayılabilir. Kısaca, toplumsal yaşamda birden çok boyutun varlığı söz konusu. Bu alanda sendikaların önemli bir rol oynaması gerekiyor, ama bu işi yapacak tek örgüt onlar değil. Tersine, bu girişimde sendikaların yanı sıra diğer sivil toplum gruplarının ve örgütlerinin de yer alması gerekiyor. İspanya'da sendikaların bu gerçeği açıkça gördükleri anlaşılıyor. Sendikal örgütler sivil toplum örgütleri ağıyla ilişki kuruyor. Söz konusu ağ ilişkileri içinde, "yeni hareketler" diye bilinen çevre, kadın ve barış örgütleri ve ırkçılık karşıtı örgütler yer alıyor. Sendikalar ile bu kuruluşlar arasındaki ilişkilerin gelişmesinin yeni sivil toplumun güçlenmesinde en sağlam güvence olduğu sonucuna varılabilir. İspanya bugüne kadar -örgütler arası ağ ilişkileri demek olan- sivil toplumun çok zayıf kaldığı bir ülke olmuştur. Bu koşullarda sendikalar kuşkusuz en güçlü örgütler arasındadır. Üstelik, sendika üyeleri diğer sivil toplum örgütlerine katıldıklarında bu çoğulcu görünümün farkına varıyorlar.

## **5. Sosyal Avrupa ve Emeğin Avrupası**

İspanyol sendikaları ülkenin AB'ye katılmasına farklı yaklaşmışlardır. Sendikal hareketin geniş bir kesimi, AB'ye girişin ülke ekonomisinin ve şirketlerinin Avrupa'daki güçlü ekonomilere ve firmalara bağımlılığını pekiştireceği, bunun sonucunda işsizliğin ve eşitsizliğin artacağı kanısındaydı. Bu kaygı hâlâ sürüyor.

Sendikal hareketin belli kesimlerine, özellikle ülkenin en dinamik ya da ekonomik yönden en gelişmiş bölgelerindeki sendikalara göre ise AB üyeliği, ilerlemenin ve İspanya ile öbür Avrupa ülkeleri arasındaki tarihsel farklılıkları aşmanın tek yolu. AB'ye girmek, İspanya'daki geleneksel eşitsizlikleri azaltmanın ve refah devletini geliştirmenin yolu olarak da görülüyordu.

Sekiz yıllık tartışmalı bir üyelikten sonra, sendikalar hâlâ durumla ilgili bir değerlendirme yapmış değildir. Şu olgu önemlidir: Avrupa tartışmanın odağında yer almıyor. Sendikalar ancak sosyal alanla ilgili bir karar alınırken bu konuda görüş belirtirler. Üstelik konu sendikaların ara kademelerinin, komitelerin, şirketlerdeki sendikaların ve hatta işçilerin gündeminde değildir. Kısaca, Avrupa hâlâ İspanyol sendikalarının stratejilerinde yer almaz. Sendikalar işsizliği, ücretleri, üretkenliği ya da emeğin organizasyonunu tartışırken kendi ülkelerindeki gerçekliğe bakarlar.

Bunun tek istisnası, çokuluslu şirketlerle ilgili stratejiler tartışılırken ya da belirlenirken gerçekleşir. İspanyol sendikaları, endüstri ilişkilerini ve özellikle şirket düzeyindeki toplu pazarlıkları çokuluslu düzeyde güçlendirme ihtiyacı

konusunda kesin bir tutuma sahiptirler. Onlar için bu konudaki en etkin araç, çokuluslu işletme komiteleridir. Bu bağlamda, İspanyol işverenleri AB'nin işletme konseyleriyle ilgili düzenlemesine karşıdır; hükümet ise tarafsız bir tutum takınmaktadır. Bu açıdan, işletme konseylerine işlerlik kazandırmak kolay olmayacaktır.

Kısaca, İspanyol sendikalarının, bir "Avrupa endüstri ilişkileri modeli"nin geliştirilmesi konusunda kuşkuları vardır. Bunun gerçekleşmesi için işbirliğine kesinlikle hazırdırlar. Şimdiye kadar, sosyal Avrupa, İspanyol sendikalarının umut bağlayacağı sağlam bir gerçekliğe dönüşmüş değildir. İspanyol sendikaları için asıl sorun olan istihdam için mücadeleye ya da işçiler için daha iyi yaşam koşulları arayışına gelince, alan bakımından hâlâ ikili bir çerçeve öncelik taşıyor: İspanya ve İspanya'daki bölgeler. Avrupa şimdilik sadece arka planda.

*Aşağıdaki makale Avrupa Sendikalar Enstitüsü'nün teorik yayın organı Transfer'in 1/96 sayısından alındı.*

**Jean-Yves Boulin\***

### **Fransa'da sendikal yenilenme**

Çoğu gelişmiş ülkede ve özellikle Avrupa'da olduğu gibi, Fransız sendikal hareketi yaklaşık 15 yıldır derin bir kriz içinde. Fransa'nın en eski sendikal örgütü CGT (Genel Emek Konfederasyonu) kuruluşunun yüzüncü yıldönümünü kutlamaya hazırlanırken, bütün Fransız sendikaları ağır ve uzun süreli bir sendikasızlaştırma süreciyle karşı karşıya. Öyle ki bazı gözlemciler, şirketlerin yeni insan kaynakları yönetimi politikaları karşısında sendikaların varlıklarını sürdürüp sürdüremeyeceğini merak ediyorlar.

Fransa'daki sendikal krizin belirtileri diğer ülkelerdekiyle benzeşiyor; ama başka hiçbir ülkede, özellikle işçilerin sendikalardan uzaklaşması bakımından krizin belirtileri bu derece geniş ölçekli değil. Ama meşrulluktaki bu sarsılmaya rağmen, sendikalar Fransa'nın ekonomik, toplumsal ve siyasal yapısında önemli bir yer tutmaya devam ediyorlar. Refah devletinin işsizlik sigortası fonu, emeklilik fonları ve sosyal güvenlik kuruluşları gibi kilit yerlerinde işverenlerle birlikte yönetime katılıyorlar. Ekonomik ve toplumsal politikaların oluşturulduğu çeşitli kuruluşlarda ve kamu şirketlerinin yönetim kurullarında temsil ediliyorlar.

Sendikaların kurumsal rolünden genellikle sendikal hareketteki krizin nedenlerinden biri olarak söz edilir. Ne var ki birçok sosyal refah kurumunun yönetimine sendikaların katılması sonucunda kazanılmış meşruluğun şimdilerde ciddi bir erozyona uğramış olduğu belirtilmelidir. Bunun nedeni, devletin, ekonomik kriz sonucunda kronik bütçe açığı içinde olan sosyal güvenlik ve işsizlik sigortası kurumlarını kurtarmaya girişmesi ve istihdam politikalarını değiştirmesidir; öyle ki değişen istihdam politikaları çerçevesinde işverenlerin yükümlülüğü azalmış oluyor. Daha genelde, sosyal refah sistemini vergilerle

---

\* Sosyolog, CNRS/Université Paris-Dauphine

finans etme eğilimi, sendikaların katılımını öngören yönetim sisteminin yerini alıyor ve bu süreç sendikal hareketin son meşruluk kalelerinden birini zayıflatıyor.

Fransız sendikalarının sektör ve şirket düzeyindeki toplu pazarlıkta da rolü vardır. Şirket düzeyindeki toplu pazarlık son on yolda önemli ölçüde genişledi; öyle ki sendikaların etkinlik derecesi, düşmekte olan iş uyuşmazlıklarının derecesinden çok imzalanan toplu sözleşmelerin sayısı ile ölçülür hale geldi. Tek tek şirketlerde gözlenen bu süreç sendikal hareketteki istikrarsızlığı daha da artırıyor; sendikalar bu düzeyde yeterince temsil edilmiyorlar ve şirket düzeyinde pazarlık, sendikaların pazarlık ve toplu sözleşme imzalama konusundaki tekeli sarsıyor.

Niceliksel verilere bu nedenle niteliksel saptamaların ışığında yaklaşılması gerekiyor. Bununla birlikte her iki yaklaşım da sendikal hareketin kapsamlı bir krizle karşı karşıya bulunduğunu gösteriyor. Bu nedenle, eğer sendikaların yenilenmesi üzerinde kafa yoracak olsak, öncelikle Fransa'daki krizin diğer ülkelerdeki krizden farklı olup olmadığını ya da bu krizin daha derinlerde yatan faktörleri yansıtmadığını bilmemiz gerekiyor. Bu sorun birinci bölümde tartışılıyor. Daha sonra ikinci bölümde sendikal hareketin yenilenme sorununa yaklaşımı üzerinde duracağız.

U. Mückenberger ve R. Zoll'un verdiği tanımları kabul edecek olursak, Fransız sendikacılığı gerçekten bu iki yazarın "modernleşme sürecinin ikinci evresi" olarak tanımladığı olguyla karşı karşıya. Fransız sendikal hareketinin yenilenme (modernleşme) kapasitesi taşıyıp taşımadığı sorusu, farklılaşma, bireyselleşme, rasyonelleşme ve katılım kavramları kullanılarak yanıtlanmalıdır.

Ne var ki bu noktada, yenilenme kavramıyla ilgili olarak kendimize şunu sormamız gerekiyor: Söz konusu yazarların öne sürdüğü gibi, yenilenme (modernleşme) derken radikalleşmeyi mi, yoksa geçmişten kopmayı mı kastediyoruz?

Gerçekleşmekte olan değişimin -gelişmiş ülkelerde hizmet ekonomisine yönelmenin, istihdam ile çalışma ve çalışma ile boş zaman arasındaki ilişkilerdeki köklü değişimin- modern toplumdaki temel paradigmalara sorgulanmasını gerektirdiğinin birçok belirtisi var. Ayrıca sendikaların yenilenmesi (modernleşmesi) ile genelde toplumun modernleşmesi arasındaki ilişkiler üzerinde de düşünmemiz gerekiyor. Sendikal yenilenme sadece siyasal, ekonomik, toplumsal ve kültürel sistemdeki değişimlere uyarlanma süreci midir? Yoksa bu, sendikaların modernleşmenin oluşumunu etkileme kapasitesine bağlı değil midir? Değişimin üyeleri üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak ve değişimi izlemekle yetinmek yerine, sendikaların, toplumun gelişme doğrultusunu belirleyen ana aktörlerden biri olması gerekiyor mu?

Böyle bir işlevi yeniden kazandıklarında, sendikaların yenilenmekle kalmadıklarını, gerçek bir devrim geçirdiklerini de anlamış olacağız. Fransa'da bugün bu devrimin gerçekleştiğini gösteren herhangi bir belirti var mı?

## **1. Sendikal kriz Fransa'ya mı özgü, yoksa Fransız sendikaları çağından kopuk mu?**

Yenilenme sorununu ele almadan önce bu soruyu yanıtlamak gerekiyor. Bazı gözlemciler Fransız sendikalarının çağdışı ve yaşamdan kopuk olduğunu

vurgulamıştır ve bu gözlemciler geniş çevreleri temsil etmese de bu görüş hayli yaygındır.

Ama bu tür bir polemikten kaçınmak ve başka ülkeler için de geçerli olan faktörlerin ötesine yönelmek zorundayız. Fransız sendikalarındaki gerilemenin açıklanmasına yardımcı olacak Fransa'ya özgü faktörleri ve bu faktörlerin işleyiş biçimini saptamamız gerekiyor.

### **1.1 Sendikal krizin gerçekliği**

Fransa'daki sendikal krizin ölçeği konusundaki en belirgin belirti, üye sayılarındaki düşüştür. Tam bir rakam vermek güçtür, ama bütün gözlemciler ve sendikaların kendisi, on yılda üye sayısının yarıya indiğinde mutabıktırlar ve şimdilerde sendikalı işçiler toplam işgücünün yaklaşık yüzde 9-10'u dolayındadır. Burada, sendikalı işçi oranının yüzde 21 dolayında olduğu ulusallaştırılmış kesim ile oranın yüzde 17 civarında olduğu kamu hizmetleri sektörü ve sendikalı işçilerin oranının yüzde 6'ya düştüğü özel sektör arasında bir ayırım yapmak gerekiyor.

Daha sağlam istatistik verilerle desteklenebilecek bir başka belirti ise işletme konseyleri seçimlerinin sonuçlarıdır. Bu alanda sendika adaylarına verilen oyların sayısında sürekli bir düşüş vardır. 1990'dan bu yana sendika dışı aday listeleri sendika adaylarına oranla daha fazla oy almaktadır.

Sonuç olarak, bütün işletme konseylerinin yaklaşık yarısı, sendika dışı listelerden seçilmiş insanlarca yönetilmektedir. Bu yönelim hem şirketlerdeki üye sayısındaki düşüşten hem de seçimlere katılım oranının 1982'de yüzde 71'den 1992'de yüzde 65,4'e düşmesinden kaynaklanıyor.

Bu ölçülebilir göstergelerin yanı sıra, sendikaların imajındaki gerilemeyi kamuoyu yoklamaları da doğruluyor. İmajdaki bu gerileme, sendikaların etki alanlarında daralmaya yol açmış ve sendikaların işçileri harekete geçirebilmesini zorlaştırmıştır. Bu ise, yukarıda değinildiği gibi, uyuşmazlıkların sayısındaki düşüşe yansımaktadır.

Sendikal kriz şu üç alanda gerçekleşiyor: temsil, üye kazanma ve etkinlik. Sendikal etkinliğin rolü büyük ölçüde değişmiş, tabandaki üyeler etkinlikten uzaklaşmış ve böylece sendikal hareket kurumlaşmıştır. Sendikalara duyulan husumet son yıllarda yeni sendikaların ortaya çıkmasına yol açtı. Bir başka gelişme ise hemşirelerle, sosyal hizmet görevlileriyle, demiryolu işçileri ve kamyon sürücüleriyle ilgili uyuşmazlıklarda birtakım koordinasyon kuruluşlarının ortaya çıkmasıdır. Bunlar genellikle uyuşmazlık sona erince hareketsizleşen, kısa ömürlü örgütlenmelerdir ve "temsili" sendikal örgütlere karşı bir tutumu ifade eder.

### **1.2 Sendikal krize ilişkin açıklamalar**

Fransız sendikal hareketindeki krizi açıklamak için vurgulanan faktörlerin birçoğu, öbür ülkelerdeki krizle ilgili olarak öne çıkarılan faktörlere son derece benzer.

Bu faktörlerden birincisi ekonomideki resesyon ve onun toplumsal sonuçlarıdır. Ekonominin yeniden yapılanmasına yansıyan üretim sistemindeki değişmeler ve hizmet sektörüne kayış bir faktör olarak önem kazanıyor. Sendikal hareketin

geleneksel kaleleri olan sektörlerdeki gerileme sendikaların istikrarsızlaşmasının ana nedenlerinden biri olarak görünüyor. Ağır bir resesyon döneminde üretim sisteminde gerçekleşen değişimler işsizlikte ciddi bir artışa neden oldu; bu ise sendikaların daha da güçsüzleşmesine yol açtı. Ayrıca hizmet sektöründe ortaya çıkan yeni işkolları ve meslekler sendikal hareketin kapsamı dışında kalıyor.

İkinci olarak, hizmet sektöründeki büyümenin ve üretimdeki yeni emek örgütlenmesinin etkisiyle, teknolojik yenilenme işgücünün bileşiminin değişmesine neden oldu. Uluslararası rekabetteki artışın da etkisiyle, bu faktörler, insan kaynakları yönetiminde bireyselleşmeye dayalı yeni yöntemlere, esnekleşmeye ve sınıfın yapısında bölümlenmeye yol açtı. Bunun sonucunda ise emeğin algılanmasında farklılıklar ortaya çıktı ve geleneksel sendikal etkinlik devre dışı kaldı.

Bütün bu değişimler toplumsal ve kültürel bir değişim bağlamında gerçekleşti. Bu değişim şu süreçleri içeriyordu: kadınların istihdam piyasasındaki rolünün artması, eğitim düzeyindeki artış, bireyin öneminin artması, kolektif değerlerde önemli değişimler ve devrimci ideolojilerin gerilemesi. Sonuç olarak, sendikaların bu sürecin üstesinden gelmek için yapacakları çok şey var.

Ne var ki, bu faktörlerin büyük bir bölümü bütün sanayileşmiş ülkeler için söz konusudur ve Fransız sendikal hareketindeki krizin ölçeğini açıklamada tek başına yeterli değildir. Fransız sendikal hareketinin Avrupa'daki diğer sendikal hareketlerin büyük bölümünden farklı bir özelliği vardır. Fransız sendikaları geleneksel olarak temsili olmaktan çok, seferber edici bir rol oynamışlardır; sendikaların en başarılı dönemlerinde bile üye oranı hiçbir zaman işgücünün dörtte birini geçmemiştir. Sendikaların on yılda üye sayısının yaklaşık yarısını kaybetmiş olması, Fransız sendikalarının ayırt edici özelliğinin ve işleyiş biçiminin krize yol açıp açmadığı ve bunun, bütün toplumsal ve siyasal kurumları (siyasal partileri, kiliseyi, silahlı kuvvetleri, aileyi, vb.) etkileyen daha geniş kapsamlı bir krizin bir parçası olup olmadığı sorusunu akla getiriyor.

### **1.3 Fransız sendikal hareketinin farklı yanı**

Dış faktörler dışında, Fransız sendikalarının gerilemesi kendilerinden de kaynaklanıyor. Kökleşmiş tarihsel faktörler, oluşan krizden Fransız sendikalarının daha ağır bir biçimde etkilenmesine yol açıyor. Bu bağlamda Fransız sendikal hareketinin dört ayırt edici özelliğinden söz edilebilir:

**Fransız sendikalarının "politikleşmiş" olması:** Sendikaların güçlü bir ideolojik yönü vardır ve bu, onların cepheleşme (karşı tavır alma) kültürüne verdikleri öneme açık bir biçimde yansır. Bu kültürün 1789 Devrimi'nden kaynaklanan birey hakları anlayışıyla bağlantılı derin tarihsel kökleri vardır. Haziran 1791 tarihli Le Chapelier Yasası kolektif eylemi yasaklıyordu; çünkü kolektif eylem, bireyin eşitlik temelinde sözleşmeler bağitleme özgürlüğünün ihlali anlamına geliyordu. 19. yüzyılın büyük bölümünde de toplumsal konular siyasal konulara göre ikinci planda kaldı: Cumhuriyet'in yandaşları genel oy hakkını demokratik ihtiyaçları dile getirmenin tek aracı olarak görüyorlardı.

Sonuç olarak, Fransız sendikaları değişimin siyasal iktidarın alınması sonucunda gerçekleştiğini düşünüyorlardı.

Ne var ki, 1982-1993 dönemindeki sol hükümet deneyiminden bu yana bu özelliğin ciddi bir şekilde kaybolmaya başladığı gözleniyor.

**Düşey yapıya verilen önem:** Bu eğilim, belli bir iş ya da meslekten gelen işçilerden oluşacak kolektifler fikri üzerinde zayıflatıcı bir etki yaratmıştır. Bu durum, aynı zamanda, güvencesiz durumdaki işçilerin ve işsizlerin örgütlenmesini engellemekte, bu kesimlerin eylem temeli olabilecek toplumsal ve kültürel değişim anlayışını sınırlamaktadır. Endüstrinin belli sektörlerine dayalı bu tür bir yapı, mevcut kazanımlara yaslanma eğiliminin ana nedenlerinden biri olarak görülmekte ve sendikaların dayanışmayı esas alan bir sendikacılık anlayışından uzaklaşmasına yol açmaktadır.

Ne var ki, bu tür eleştirilerin kendi bağlamı içinde görülmesi gerekiyor. İlk olarak, toplum üyeleri arasındaki bağların canlandırılması görevinde bütün toplumsal ve siyasal kurumlar aksıyor. Ayrıca, sektör temeline dayalı yapının benimsenmesi, üretim sürecindeki becerileri ya da konumları nedeniyle daha güçlü bir konumda olan işçi kesimlerinin kazanımlarının daha da yaygınlaşmasını sağlamıştır.

**Sendikalardaki bölünmeler:** Bu, Güney Avrupa ülkelerinde epeydir var olan bir sorundur. Bölünmenin en fazla olduğu ülkelerde sendikal hareket en büyük zorlukları yaşamıştır. Bu, İspanya ve Fransa'da bir sorundur, ama İtalya'da değildir. Fransa'da sendikalar işverenlerle ya da hükümetle ilişkilerinde, işsizliğe karşı mücadele, sağlık harcamalarının denetlenmesi, refah devletinin finansmanı ya da çalışma saatlerinin kısaltılması gibi ana sorunlar çevresinde kalıcı bir ortak cephe kurmayı başaramamışlardır.

**Kurumlaşma ve bürokratikleşme eğilimi:** Son 15-20 yıldır gözlenen bu eğilim Fransa'daki ağır sendikal krizin nedenlerinden biri olarak görülmektedir. Bazılarına göre, Fransız sendikal hareketi başlangıçtaki işlevini yitirmiştir. İşçiler sendikaları bırakmamış, tersine sendikal hareket işçileri bırakmıştır. Sendikalar işyerinden uzaklaşmış, işçilerin özlennelerini ve taleplerini ifade edemez olmuştur. Üyelerin yerini seçmenler almış, tamgün kadroların ağırlık kazandığı bürokratik seçkinler oluşmuştur.

Bu süreç devam edecek olursa, sendikalar toplumsal bir hareket olarak rollerini kaybederek basit birer refah kuruluşu haline gelecekler, üyeleri ise basit birer fonksiyonerden ibaret kalacaklardır.

Eski Fransız tarzı sendikacılığın belirgin özelliklerinden biri, resmi herhangi bir anlaşmanın onayından geçmeksizin büyük ölçüde fiilen var olmasıydı. Sendikal hareket yerel düzeyde güçlü bir varlığa sahipti, federal ve konfederal düzeyde ise varlığı pek söz konusu değildi. Ama bu aynı zamanda bir zaaftı, çünkü işçilerin yerel düzeydeki kazanımlarının ulusal düzeyde uygulanmasını (devlete başvurma dışında) güçleştiriyordu. Sendikaların kurumsal bir rol üstlenmesi yerine, onlardan uzaklaşılmasına yol açan bu özellik olmamış mıdır?

Ülke ekonomisinin modernleşmeye başlamasıyla, bireyselleşme, rasyonelleşme ve farklılaşmanın ekonomik ve toplumsal yönetimi karmaşıklaştırmasıyla birlikte Fransız sendikal hareketinin bu tarihsel özelliği olumsuz bir faktör niteliği kazanmıştır. Sendikalar toplumda gerçekleşen dönüşümlerin hepsini benimsemek zorunda kalmışlar, hükümetteki ve işveren çevrelerindeki uzmanların ve uzmanlık kuruluşlarının (sözelimi bütçe komitelerinin) oynadığı önemli rolü dengeleyecek bir yapıyı benimsemeye çalışmışlardır. Uzmanlık birikimi oluşturmaya, işçilerin maddi ve manevi çıkarlarının savunulması ile toplumsal değişimde oynanacak rol arasında bir denge sağlamaya çalışmışlardır. Ne var ki sendikaların kadro kapasitesinin sınırlılığı, sendika kadrolarının eğitimini sağlayacak kaynakların yokluğu, işverenlerin ve hükümetin tutumu ve Fransız endüstri ilişkileri sisteminin niteliği bu süreci zorlaştırmıştır.

Sendikaların karşılaştığı zorlukların iki temel nedeni daha vardır:

İşverenlerin karşı çıkışı ve sendikaları tanımaktaki isteksizliği: Sendikaların yerel örgütleriyle ilişkilerini güçlendirmeyi amaçlayan şirketlerdeki sendika temsilci kadrolarıyla ilgili 1968 tarihli yasaya işverenler şiddetle karşı çıktılar. Her yıl çok sayıda temsilci kadronun ihtiyaç fazlası görülerek işten çıkarılmasının nedeni budur. Keza, işletme konseyi seçimlerinde sendikal temsilci kadroları sürekli engellerle karşılaşılıyor.

Farklı düzeylerde tutarlı bir toplu pazarlık sürecinin ve toplu sözleşme imzalama yükümlülüğünün yokluğu: Bu da sendikaların kurumsal bir rol üstlenmesini engelledi.

Fransız sendikal hareketindeki krizin nedenleriyle ilgili bu analizin sonunda şunu vurgulamak gerekiyor: Sendikal hareketin kurumlaşması kuşkusuz bu sürecin kendisini getirdiği noktada sürüyor; Fransız sendikal hareketinin tarihinde bu kaçınılmaz bir süreçtir. Aslında, kurumlaşma, sendikal yenilenmenin gereklerinden biri olarak görünüyor, ama yaşanan süreç sendikalardaki krizi, onların günlük gerçeklikten uzaklığını ve toplumsal ve kurumsal değişim arasındaki önemli gelişkiyi öne çıkarmıştır.

Son 15 yılda, Fransız sendikaları endüstri ilişkileri sistemindeki kurumsal rollerini güçlendirdiler, ama işçilerin kendilerinden uzaklaşmasına çözüm getiremediler. Bunun iki boyutu vardır: Biri kültürel boyuttur (yaşam tarzlarının ve siyasal katılım biçimlerinin değişmesi), öbürü ise ekonomik boyuttur (istihdam piyasasındaki ve personel yönetimindeki değişmeler, uzun süreli işsizliğin büyük ölçüde artması, vb.).

Sendikalar bu değişimin insanların yaşama ve çalışma koşulları üzerindeki etkilerini kavrayıp analiz edemediler. Kurumlaştırmayı eyleme tercih ettiler ve kendilerini siyasal baskı uygulamakla sınırladılar. İşçileri istihdam, dışlanma, eşitlik ve çevre gibi konularda harekete geçirmenin yollarını bulamadılar.



Fransız sendikal hareketi bütünüyle çağdışı değil, ama derin bir kriz yaşıyor. Sorun şudur: Bu, sendikal hareketin üstesinden gelebileceği bir kriz midir, yoksa mevcut biçimiyle sendikal hareket köhnemiş midir?

## **2. Fransız sendikalarının geleceği: Uyarlanma mı, yenilenme mi yoksa köklü değişim mi?**

Bazı gözlemciler sendikal harekette bir canlanmanın belirtilerini gözlemenin mümkün olduğu kanısındalar. Onlara göre, üyelikteki düşüş süreci tersine dönüyor ve 1980'lere oranla daha fazla sayıda genç insan sendikalara katılıyor; işletme konseylerinin seçimlerine katılımındaki düşüş durmuşa benziyor; işçiler özellikle 1994 sonbaharı ve 1995 ilkbaharında eyleme geçme konusunda büyük bir istek gösterdiler. Son olarak ve en önemlisi, tabandaki bu değişim belirtilerinin yanı sıra, temsil niteliği taşıyan sendikaların hepsi özellikle 1995 ilkbaharında istihdamla ilgili toplu pazarlık sürecine katıldılar. İşverenlerle yapılan görüşmelere "reformist" sendikaların yanı sıra 1977'den beri ilk kez CGT (Fransız Genel Emek Konfederasyonu) de katıldı.

Sorun, bunun sadece ekonomik gelişmelerin sonucu mu, yoksa daha derinlerdeki bir gelişme trendinin bir parçası mı olduğudur.

### **2.1 Fransız sendikal hareketinde değişim belirtileri**

Aşağıda, sendikal hareket açısından büyük önem taşıyan üç alan üzerinde duruluyor. Bu üç alan şunlardır: sendikaların bütün işçi kesimlerine yönelme yetisi, toplu pazarlık ve sendikal yapılar.

### **Yeni işçi kategorileri, yeni çalışma türleri, işsizlik ve sendikacılık**

Son yıllarda yazarlar, hiçbir sendikanın yeni işçi kategorilerini (hizmet sektörü çalışanlarını, kadınları, gençleri, güvencesiz ya da part-time işlerde çalışanları, vb.) temsil etmediği konusunda görüş birliği içindedirler. Sendikaların işsizleri temsil etmediği konusunda da görüş birliği vardır.

Öbür ülkelerin çoğunda da durum budur, ama beyaz yakalı işçilere özgü ayrı sendikaların bulunmadığı Fransa'da bu çok daha kökleşmiş bir sorundur. Sendikalarda işyeri yönetici kadroları için özel örgütsel yapılar kurulmuştur, ama beyaz yakalı işçiler sendikaları işçi sınıfıyla ilgili örgütler olarak görürler. Bu nedenle, beyaz yakalıların sendikal etkinliğe kayıtsız kalması ya da karşıt bir tutum takınması şaşırtıcı değildir.

Ayrıca, sendikacılık hep tek tek fabrikalarla, şirketlerle ve işkollarıyla sınırlı olmuş, yaşamın öbür alanlarından kopuk kalmıştır. Geçmişte, özellikle madencilik gibi işkollarında kuşaklar ve cinsiyetler arasında rol sınırları bakımından çok sıkı bir ayırım uygulanmıştır.

Bu faktör, çalışma ile diğer etkinlikler arasındaki sınırların pek belirgin bir şekilde çizilmediği günümüz koşullarında sendikaların üye kazanmada çektiği büyük zorluğun nedenini açıklıyor. Bu özellikle kadınlar açısından böyledir, ama şirketle gevşek ilişkiler içeren belli istihdam biçimleri (geçici, part-time) bakımından da söz konusudur. Geleneksel sendika üyelerinden farklı istihdam modelleri içinde yer alan bu işçi kesimleri, sendikaları ücret talepleri bakımından ideal bir araç olarak görüyorlar, ama eski üye kuşaklarının gösterdiği bağlılığı pek göstermiyorlar.

Sendikalar bu zorlukların farkındadırlar; bu işçi kesimlerine ve özellikle gençlere yönelik yeni politikalar geliştirme arayışı içindedirler.

### **Toplu pazarlığın evrimi**

1980'lerde toplu pazarlık sürecinde iki yönlü bir değişim gerçekleşti. Bu gelişme, sendikaların yön değiştirdiğini ve var olan derin çelişkilerin üstesinden gelmeye başladığını gösteriyordu. İlk değişim toplu pazarlığın yerinden yönetim esasına dayandırılması yönünde oldu; böylece pazarlık süreci tek tek şirketlerde gerçekleşiyordu. On yıl içinde tek tek şirketlerde ya da tesislerde imzalanan toplu sözleşmelerin sayısı iki katını aştı ve bu gelişme bugüne kadar sürdü. 1994'te 7.450 sözleşme imzalandı; bir önceki yıla göre yüzde 14'lük bir artış demektir bu.

İkinci değişim, şirket düzeyindeki toplu pazarlıkta ücret ile diğer konular arasındaki ilişkilerde oldu. Ücret anlaşmalarının sayısı düştü; 1994'te ilk kez diğer konulardaki anlaşmalar ücret anlaşmalarının sayısını aştı; anlaşmaların yüzde 47'si ücretle, yüzde 53'ü ise diğer konularla ilgiliydi. Ücret dışı konular arasında en yaygın olanı çalışma saatleriydi ve 1994 itibarıyla ücret anlaşmalarıyla başa baş bir konumdaydı.

Diğer önemli değişim belirtisi, 1990'ların başlarında istihdam sözleşmelerinin ortaya çıkmasıydı. Bu sözleşmeler o zamandan bu yana sayıca önemli bir artış gösterdi. Böylece, son iki yıldaki ekonomik toparlanma ücretle ilgili uyuşmazlıkların ve etkinliklerin artmasına yol açmış olmakla birlikte, gelişme doğrultusu hâlâ şirket düzeyinde toplu pazarlık yönündedir. Sonuç olarak, emeğin örgütlenmesiyle, iş sınıflandırmasıyla, çalışma koşullarıyla, istihdamla ve meslek eğitimiyle ilgili konular bugün artık görüşme ve sözleşme konusudur.

Şirket düzeyinde pazarlıktaki artış, Fransız sendikal hareketindeki önemli bir çelişkiyi öne çıkarıyor. Bu süreç sendikaların, özellikle tek tek şirketlerde, meşruluğunu artırıyor, ama aynı zamanda "sendikaların ulusal düzeyde talepleri görüşme aslı işlevini kaybetmesine yol açan, ağırlığın yeniden şirketlere kayması sürecini" de yansıtıyor.

Sektörel pazarlık ile şirket düzeyindeki pazarlık arasındaki en önemli farklılık, pazarlığın kapsamına giren konuların niteliğindedir. Bu durum özellikle çalışma saatleri bakımından belirgindir. Çalışma saatleri konusu sektörel pazarlık sürecinde sadece sekizinci sırada yer alırken, şirket düzeyindeki pazarlıkta ilk sırada yer alıyor.

Sonuç, birbiriyle çelişen ikili bir süreçtir: Şirket düzeyindeki pazarlıktaki artış sendikaların meşruluğunun artmasına yol açıyor, ama etki alanının kaybına da yol açabiliyor. Bunun nedeni, bir yönüyle, işçilerin şirketlerde iki biçimde temsil edilmesidir: Bunlardan birincisi işletme konseyi, ikincisiyse sendikadır. İşletme konseyi işletmeyle ilgili birçok konuda bilgi alışverişi ve danışma işlevi görür, sendika ise işletme düzeyinde pazarlık tekeline sahiptir.

İşverenlerin uygulaması, işletme konseylerini, işçileri temsil eden ana örgütsel yapı olarak meşrulaştırma eğilimi taşıyor ve bu eğilim, işletme konseylerindeki işçilerin haklı olarak konseylerin eksiksiz her işlevi üstlenmesini istemesi olgusuyla örtüşüyor. Böylece, şirket içinde ve şirket düzeyindeki toplu pazarlıkta sendikaların işlevini işletme konseyleri üstlenme eğiliminde.

Şirket düzeyindeki pazarlığın gelişmesi, bu nedenle, sendikaların yaşadığı ikilemi gözler önüne seriyor: Sendikalar, işçilerin işyerinde temsilini sağlayan karmaşık yapıya katılmak ile bu yapıdan yakınmak ikilemi arasında kalıyor.

### **Sendikal yapılar ve demokrasi**

Sendikaların üye tabanı ile sendikal yapılar arasındaki uzaklığın artması ve sendikal kurumlaşma sürecinin sendikaları ve federasyonları çalışmanın günlük gerçekliğinden ve işçilerin özelemlerinden yavaş yavaş koparması olgusu birçok yazarca vurgulanmıştır. Sonuç olarak, üye tabanı artık sendikal politikaların oluşturulmasına katılmıyor ve sendikaların istemler platformunda yer almıyor.

Çok sayıda sendikada, üye tabanı ile dış yapılar arasındaki ve sendika üyeleri ile diğer çalışanlar arasındaki ilişkiler zayıfladı. İşyerlerinde çalışanlara bireysel söz hakkı olanağı tanınması sendikaların yalıtılmasına yol açtı ve bu durum işverenlerce bir tür katılım politikası olarak kullanıldı. İşyerlerindeki bu oluşum ile ücretlerin ve çalışma koşullarının belirlenmesindeki bireyselleşme süreçleri arasında bağlantı kuran işverenler sendikaları devre dışı bırakmaya başladılar. Sonuç olarak, sendikalar ya marjinalleşti ya da şirket hedeflerini yaşama geçirmenin aracı olarak kullanıldı.

Bu nedenle, sendikaların şirket içi ve dışındaki rolleri arasında bir bölünme vardır: Şirketlerde işçileri artık sendika ya da konfederasyon stratejileri doğrultusunda harekete geçmeye ikna etmek o kadar kolay değil, sendikal örgütler ise çalışanların işyerindeki günlük sorunlarından kopmuş durumda. Bu süreç önemli stratejik kararların ve işletmelerde imzalanan sözleşmelerin geçerliği konusunda belirsizlik yaratıyor. İşyerlerindeki referandum uygulaması bu belirsizliğin göstergelerinden biridir ve şirket sözleşmeleri genellikle sözleşmeyi imzalayan sendikanın yerel temsilcileri tarafından eleştirilmektedir.

Sendikalar işyerlerinden kopuk olduklarını ve sendikalar ile temsili örgütsel yapıların çokluğunun yol açtığı sorunları bilmelerine rağmen, şimdiye kadar genel açıklamalar yapmakla yetinmişlerdir. Ne var ki bunun bazı istisnaları olmuştur:

- Yerel ve bölgesel sendikaları canlandırma ve sendika temsilci kadrolarıyla daha sıkı bağlantı kurma girişimi söz konusudur. Bunun bir örneği, bölgesel İki Taraflı İstihdam Komisyonlarına yeniden işlerlik kazandırma girişimidir.

- Bazı sendikal örgütler işçilere yeniden "kulak verme" ye başlamışlar, onların taleplerini ve özelemlerini daha iyi kavrama çabası içine girmişlerdir. Sözcüleri bazı sendikalar işletmelerde özellikle çalışmanın örgütlenmesi ve ücret konularıyla ilgili geniş ölçekli anket çalışmaları uygulamaktadırlar.

## **2.2 Fransız sendikal hareketinde değişimle ilgili sorunlar**

Sendika yönetimleri sendikal hareketin yaşadığı krizi uzun süre görmezden geldiler, ama şimdi bu olguyu kabul ediyorlar. Krizin belirtilerinin farkında olmalarına rağmen, sendikal hareketin niteliğini köklü bir biçimde değiştirmek için harekete geçeceklerine, sorunu orasından burasından kurcalıyorlar. Yazının başlangıcında, uyarlanma olarak yenilenme ile köklü değişim olarak yenilenme arasında yapılan ayırım burada önem kazanıyor.

Sendikal hareketin karşı karşıya olduğu sorun, sadece uyarlanmadan ziyade köklü kültürel değişimde yatıyor. Yukarıdaki analiz gösteriyor ki Fransız sendikaları şu dört şeyin eksikliğini çekiyor: meşruluk, istemleri öne çıkarma yeteneği, strateji ve birlik. Sendikaların bu eksikliğin üstesinden gelebilmesi şu iki önemli değişimin üstesinden gelmesine bağlı: emeğin niteliğindeki değişim ve sendikal eylem biçimlerindeki değişim.

## **Toplumda emeğin niteliğindeki ve rolündeki dönüşüm**

Sendikalar emeğin geçirdiği değişimle ilgili gelişmiş bir yaklaşıma dayanarak harekete geçmeden önce, bazı varsayımlarını bırakmak ve sorunun niteliğine uygun bir tutum geliştirmek zorundadırlar.

Belirtildiği üzere, sendikaların enformasyon işlenmesi ve alışverişine dayalı hizmet sektöründeki büyümeyi dikkate alması gerekiyor. Bu ise yeni beceriler ve yeni değerlendirme yöntemleri gerektiriyor.

Sendikalar, bu değişimin emeğin niteliğine yaklaşımda köklü bir dönüşüme yol açacağını kabul etmelidirler. Ana hedef hâlâ tam istihdamdır, ama bu, eskiden olduğu gibi düz bir çizgi halinde gerçekleşmeyebilir ve işçilerin çalışma yaşamları boyunca daha esnek olmaları gerekebilir. İstihdamın değişen niteliğine uygun eğitim, koruma ve yeniden eğitim gibi konularda geniş kapsamlı bir tartışma açılması gerekiyor. Kuzey ülkelerinde ve Hollanda'da part-time çalışmayla ilgili olarak bu tür çalışmalar yapılmış bulunuyor.

Sendikaların çalışma ile iş dışı zaman arasındaki ilişkiyi ve yeni işçi kategorilerinin (kadınların, gençlerin, güvencesiz işlerde çalışanların ve işsizlerin) çalışma konusundaki tutumunu da daha iyi kavraması gerekiyor. Bu tutum değişikliği, çalışmanın değerinden çok, insanların yaşamında çalışmanın tuttuğu yerin sorgulanmasına yol açıyor. Bu nedenle, bu durum, iş için verilen mücadelede ve çalışma saatlerini kısıltacak yöntemlerin bulunmasında önemli bir rol oynayabilir.

Bütün bunlar, geleneksel tek tip, kesintisiz çalışma anlayışına dayalı toplum yaklaşımının köklü bir biçimde gözden geçirilmesini gerektiriyor. Geleneksel tek tip ve kesintisiz çalışmanın yerini farklılaşmış ve kesintili çalışma alıyor. Sendikalar farklı işçi gruplarının sorunlarının ve özelemlerinin öne çıkarılmasında önemli bir rol oynayacaklarsa, bu kesimlere kulak vermeleri gerekiyor.

Fransız sendikaları hâlâ çalışma kavramının bütünü üzerinde yeterince düşünmüyor. Sendikalarda hâlâ, sendikal hareketin doruğunda olduğu 1930'lardan kalma anlayış egemen. Bu anlayış, gelişmiş ülkelerde gerçekleşen toplumsal ve kültürel değişimleri pek dikkate almıyor.

Avrupa'da gerçekleşen toplumsal ve siyasal değişimin sonuçlarından biri, Avrupa ülkelerinin artık uzun süredir bu sorunları tartışıyor olmasıdır. Katalizör işlevi gören bu oluşum Fransız sendikalarını diğer yaklaşımlara bakmaya ve kendi yaklaşımlarını diğerleriyle tartışmaya zorluyor. Böylesi bir tartışma ortamı Fransız sendikalarına kendi politikalarını ulusal düzeyde güncelleştirme olanağı sağlıyor, ama Avrupa'nın sendikaların gündemindeki öncelikli yerini koruması gerekiyor.

### **Sendikal etkinliğin niteliğindeki köklü değişim**

Fransız sendikal hareketi ulusal düzeyde bir güç haline gelecekse, eylemini çalışanların özerklik ve katılım ihtiyacına da uyarlamak zorundadır. Koordinasyon işlevi üstlenen örgütsel yapıların oluşumu bu ihtiyacın ifadesidir. Sendikaların bu tür örgütsel yapılar karşısında takındığı tepkici tutum ile işçilerle yeni bir ilişki biçimi anlamına gelen bu örgütsel yapılarla daha sıkı bir işbirliği içinde olmaya yönelik politikalar arasında ince bir sınır vardır. Koordinasyon işlevi üstlenen örgütsel yapılar, sendikaları sorunlara bütünsel yaklaşıma zorlayan kurumlaşma süreci ile işçilerin bu sorunları işyerinden algılayış biçimi arasında bağlantı kurabilir.

Unutulmamalıdır ki sendikal demokrasi anarşi demek değildir; işyerinde gerçek ekonomik ve toplumsal demokrasiye ulaşmanın aracı olabilir.

### **Sonuç**

Fransız sendikal hareketi gücünü kaybediyor, bölünüyor ve üretim sisteminde, istihdam piyasasında ve insanların yaşam biçimlerinde ortaya çıkan önemli sorunlarla karşı karşıya. Şimdiye kadar görülmemiş bir krizle boğuşuyor. Bu durumun yol açtığı belirsizlik sendikal hareketin meşruluk temelini zedeliyor. Toplumsal dışlanma süreçlerinin üstesinden gelememesi, dayanışmanın toplumsal temelini yaratabilmesini zorlaştırıyor. Sendikal hareketin, diğer bütün zorlukların yanı sıra, manevi bir kriz, bir kimlik krizi yaşaması anlamına geliyor bu.

Bu yazıda, birleşmek, dayanışma yaratmak, toplumsal değişimde rol oynamak ve sendikal hareketteki bölünmenin üstesinden gelmek gibi, sendikal değişimle ilgili birçok sorunu ortaya koyduk. Sendikalar bütün bu sorunların üstesinden gelecek olurlarsa, gerçek bir kültür değişimini gerçekleştirmiş olacaklardır. Bu ise onların 21. yüzyılın sorunlarını göğüsleyebilmesine olanak verecektir.

Yenilenmeye yönelik değişim sadece sendikaların gündeminde değildir. İşverenler de benzer bir değişimi gerçekleştirmek zorundadırlar. Endüstri ilişkileri sisteminin bir bütün olarak yeni süreçlerin gereklerine uyarlanması gerekiyor. Fransız sendikal hareketinin değişimin üstesinden gelebilmesi ve sendikal birlik yolunda İtalyan sendikaları gibi adım atabilmesi için yapması gereken daha çok şey var.

*Aşağıdaki yazı Avrupa Sendikalar Enstitüsü'nün teorik yayın organı Transfer'in 2/95 sayısından alındı.*

**Mario Regini\***

## **Avrupa bağlamında 1990'larda İtalyan sendikal hareketi**

### **Özet**

*Yazıda Avrupa sendikal hareketinin yaşadığı kötü zamanların sona erebileceği ve İtalya'daki sendikaların olası bir sendikal rönesans hareketine öncülük edebilecek durumda olduğu vurgulanıyor.*

*Geleneksel sendika üyesinin –güvenceli bir işe sahip erkek kol işçisi tipinin- soyu tükeniyor; ama yeni tip esnek işgücü hâlâ sendikaların sağlayacağı koruma ve hizmetlere ihtiyaç duyuyor.*

*Sendikaların ideolojik yönünden çok pragmatik yönü ağır basan bir yaklaşım içinde olması, bu yeni işgücünü sendika üyeliğinin içerdiği olanaklar konusunda ikna edebilir. Böyle bir yaklaşım işyeri yöneticilerini de, eğer salt maliyet kaygısıyla sınırlı kalmayıp kalite konusunda rekabet etmek istiyorlarsa, işçilerin işletmelere katılımının sağlanmasında sendikaların bir rol oynayabileceğine ikna edebilir.*

*İtalya'da sendikalar bu tür bir yaklaşıma sahip. Toplu pazarlık yerel ve sonuç alıcı bir nitelik taşıyor. Diğer ülkelerin örnek alabileceği bir deneyim.*

### **1.1990'ların sonlarında Avrupa sendikal hareketi**

1990'larda Avrupa sendikal hareketinin oynayabileceği rolle ilgili birçok sorun var. İlk olarak, 1980'lerde esas olarak ekonomideki resesyondan ve işsizlikten kaynaklanan sendikalardaki güçsüzleşme süreci şimdilerde kısmen durdu. Bazı ülkelerde sendikalar üye kaybının önünü aldı ya da yeniden büyümeye başladı. Genelde, işgücünün seferber edilmesi girişimlerini engelleyen ve hareketsizliğe yol açan çaresizlik duygusu artık kayboldu.

Öte yandan, üretimi sürekli olarak yeniden örgütleme ihtiyacı ve uluslararası piyasalarda esnekliğin şirketlerin rekabet gücü açısından taşıdığı önem, sendikal faaliyet üzerinde ciddi bir etki yaratıyor. Keza, hizmet sektörü ile kol gücüne

---

\* IRES Lombardia, Milano

dayanmayan ve atipik çalışma büyümeye devam ediyor; bu da sendikalar açısından önemli sonuçlar doğuruyor.

Sorunun bu ikinci yönünün, 1990'ların ikinci yarısından itibaren daha da belirginleşmesi olasılığı karşısında, daha yakından incelenmesi gerekiyor. İşçilerin çıkarlarının ve istemlerinin parçalanması, önümüzdeki yıllarda azalacak gibi görünmüyor. Bu nedenle, sendikaların istemlerini, Fordist bir fabrikadaki montaj bandında çalışan geleneksel işçi tipi çevresinde oluşturması gitgide zorlaşacaktır. Ne var ki, sendikaların kolektif hareketi yönlendirmesini ve merkezi pazarlıktaki etkin konumunu sağlayan da tam bu özelliği olmuştur.

Ayrıca, işgücünün sayısı ve önemi artan, yeni oluşmakta olan kesimleri, sendikaların geleneksel toplumsal tabanının dışında bir olgudur. Ücretli teknisyenler ve yönetici kadrolar, hizmet sektöründeki işçiler, çalışma süreleri standart olmayan işçi kesimleri (part-time ve mevsimlik çalışanlar, vb.), büyük şirketlere hizmet veren küçük şirketlerdeki ya da kooperatiflerdeki işçiler, bütün bu toplumsal-mesleki kategoriler geleneksel sendikal hareketin dışındadırlar. Başka bir deyişle, bu kesimler, uzun bir sendikal geleneğe sahip ve kolektif eylemi çıkarlarını savunmanın normal bir biçimi olarak kullanmaya alışık "tipik" işçiden çok farklıdırlar. Bu nedendir ki işçileri ortak bir ideolojik kimlik temelinde üye olarak kazanmak sendikalar için zorlaşmıştır.

Öte yandan, sendikaları artık görevi diğer örgütlerden daha etkin hizmet, danışmanlık ve destek sunmaktan ibaret aracı kuruluşlar olarak gören sendika üyelerinin sayısı gitgide artıyor. Bu elbette bütünüyle yeni bir olgu değildir. Çeyrek yüzyıl kadar önce yapılan bir araştırma, sendikaları "araç" olarak gören bir anlayışın İngiliz işçileri arasında yaygın olduğunu gösteriyordu. Ne var ki, hiç değilse Kıta Avrupası'nda, daha sağlam bir dayanışma ve ideolojik kimlik esasına dayalı, sınıf temelindeki sendikalar, yakın zamanlara kadar bu tür eğilimlerden nispeten uzak görünüyorlardı.

Öte yandan, işgücü piyasasındaki konumları belirsizlik taşıyan işçilerin sayısının ve öneminin arttığı gözleniyor. Bu eğilimin çeşitli örnekleri var. Aynı zamanda serbest de çalışan (zaman zaman küçük ölçekli girişimci olma eğilimi taşıyan) emekçiler, erken emekliye ayrılarak işgücü piyasasından görünürde çekilen ve sonra kayıt dışı ekonomide iş bulan insanlar, genellikle belli bir şirketle düzenli ve istikrarlı bir çalışma ilişkisi içindeki serbest çalışan kesimler bu örnekler arasında sayılabilir. Bütün bu "atipik" işçilerin ortak yönü, işgücü piyasasındaki belirsiz konumlarıdır. Ya (belli bir sosyal güvenliğe sahip olsa da) güvencesi olmayan bir işten gelir sağlarlar ya da serbest meslek sahibi olmakla başkalarınınca istihdam edilmek arasındaki bir konumdadırlar. Bu nedenle, bazı yönlerden "normal" ücretli işçilere benzerken, bazı yönlerden de önemli bir farklılık gösterirler.

Son olarak, işgücü arzını ve çalışma süresini düzenleyen kurallarda esnekliğin artması yönünde yaygın bir eğilim var; bununla birlikte, bu tür esneklik, şirketlerin ihtiyaç duyduğu esneklikle ille de çakışmayabilir. Sözelimi, yeni ve daha gelişmiş becerilere sahip birçok işçi, sunduğu hizmetlerin, şirketlerin iş tanımlarında ya da endüstri ilişkilerini düzenleyen ve işverenlerin takdir yetkisini denetlemek üzere sendikalarca dayatılan kurallarda öngörülenden daha fazla değer, hareket yeteneği, inisiyatif ve özerklik taşıdığı kanısındadır. Başka bir deyişle, bu durumda söz konusu esneklik, sundukları hizmetlere serbest meslek sahiplerine ya da profesyonel çalışma yapanlara özgü belli özellikler kazandıracak

pazarlık gücüne sahip işçilerin eğilimidir. Ne var ki genellikle şirketler bu tür eğilimlere karşı çıkarlar, böylece kural olarak kendi çıkarlarına aykırı olan katılığı gerçekte kabul etmiş, esneklik olanağını göz ardı etmiş olurlar.

Bir başka örnek ise şudur: Birçok işçi kategorisi (özellikle gençler, kadınlar ya da becerilerine çalıştıkları şirket dışında da değer verilen işçiler) esnek çalışma zamanını benimsemeye hazır olmakla kalmaz, buna (sözgelimi part-time çalışma yapmaya) yatkındır da. Bu durumda bile böylesi bir eğilim işverenlerin kafasındaki esneklik anlayışına aykırı düşebilir; ama bazen aynı anlayış farklılığı, işçilerin "gerçek" çıkarlarının ne olduğu ve o çıkarların en iyi nasıl korunacağı konusundaki geleneksel sendikal anlayışlar ile bazı işçi kategorilerinin anlayışları arasında da söz konusu olabilir.

Bu yönelimlerin sendikal hareket açısından önemli sonuçları vardır. Sadece istemleri bir araya getirmek ve "genel ve sınıfsal çıkarları" belirlemek zorlaşmakla kalmamış, aynı zamanda tek tek işçiler bir bütün olarak işçi sınıfıyla daha az özdeşleşir hale geldikçe, bağlı oldukları şirket ya da üretim birimiyle daha fazla özdeşleşme eğilimi içine girmişlerdir. Bu durum da bütünüyle yeni bir olgu değildir. Eski bir oluşum yeni boyutlar ve yeni biçimler kazanmaktadır. Sözgelimi, Japonya'da ortaya çıkan "kalite çemberleri"nin 1980'lerde ABD'deki ve bir dizi Avrupa ülkesindeki başarısı daha yirmi yıl önce akla gelebilecek bir şey değildi. Ayrıca, çeşitli araştırmalar, şirketler ile tek tek işçiler (becerileri üretim süreci açısından özel önem taşımayan işçiler de dahil) arasında belli pazarlık biçimlerinin geliştiğini gösteriyor. Elbette bu oluşum öncelikle bazı işverenlerin istihdam ilişkisini bireyselleştirme isteğinden kaynaklanıyor. Öte yandan bu, genellikle sendikaların son derece katı bir biçimde yürüttüğü toplu pazarlığa karşı olan birçok işçinin bu oluşuma hazır olduğunu da gösteriyor. Başka bir deyişle, sendikal örgütlerin işverenlere tek tip koruma standartları dayatmaya yönelik geleneksel çabasını, birçok işçi, artık ihtiyaçlarının ve kapasitelerinin gereksiz biçimde basitleştirilmesi olarak görüyor.

Bu nedenle, bir önceki on yıllık döneme özelliğini veren oluşumların 1990'larda da sendikal hareketi yönlendirdiği gözleniyor. Bu oluşumları şöyle sıralayabiliriz: inisiyatifin sendikalar ve hükümetlerden çok işletme yönetimlerinde olması, endüstri ilişkilerinde ağırlığın şirket düzeyine kayması, işletmelerin esneklik ve çeşitlilik ihtiyacı karşısında konfederal tip sendikacılığın düştüğü kriz. Sendikalar ile devlet arasındaki ilişkilere dönecek olursak, ana sorun, sendikaların 1990'ların ikinci yarısından itibaren oynaması söz konusu olan politik rolle ilgili görünüyor. Uzmanlar, gelişmiş sanayi toplumlarında sendikaların birkaç yıl öncesine oranla bugün daha güçsüz göründükleri saptamasında görüş birliği içindedirler. 1970'lerde sendikaların gücünün ana faktör olduğu bilinen bir olgudur. Bu olgu, birçok hükümetin ekonomik politikaların oluşumu sürecine sendikaların katılmasına rıza göstermesine yol açıyordu. Bu nedendir ki bu tür deneyimlerin bugün de mümkün olup olmadığı ya da sendikaların karar alma süreçlerine katılımına -farklı bir kurumsal biçimde olsa da- olanak sağlayacak yeni seçeneklerin söz konusu olup olmadığı üzerinde düşünölmeye değer bir sorudur.

Daha genel bir yaklaşımla, Avrupa sendikaları siyasal sistemle ilişkilerinin artık kesinlikle sona erme aşamasına geldiğini mi, yoksa bu ilişkinin gelecekte de bir rol oynayacağını mı düşünüyorlar? Aslında, merkezi yönetimlerle toplu sözleşme pazarlığı bugün de sendikaların, klasik Kuzey Avrupa deneyiminde olduğu gibi, işçilerin "genel çıkarları"ndan bir bölümünü geliştirmesini sağlayabilir. Bu genel



çıkarlardan bazıları şunlardır: iş alanları yaratmaya ve işgücünün yeniden eğitimini sağlamaya yönelik önlemler, daha adil bir ücret sistemi ya da sektörel çıkarlardan en az ölçüde etkilenmiş ekonomik ve sosyal politikalar oluşturulması. İkinci olarak, bu tür sözleşmeler pek geleneksel nitelik taşımayan amaçlara da hizmet edebilir. Sözgelimi, yerinden yönetim esasına dayalı pazarlığa yeniden işlerlik kazandırmaya yönelik bir koordinasyon çerçevesi sağlayabilir. Yerinden yönetim esasına dayalı pazarlığın asgari tutarlık ve hakkaniyet kriterlerine uygunluğunu ve salt piyasa ilişkilerinin yeniden üretiminden çok ortak hedeflere yönelik olmasını sağlamak için, yerel düzeydeki bu pazarlığın temel kurallarını ve içeriğini belirleyecek merkezi bir politik pazarlığa ihtiyaç olabilir. Son olarak, "emekten yana" partilerin iktidarda olduğu ülkelerde, merkezi sözleşmeler gerçek bir gelir politikasına –yani esneklik ya da ürün kalitesi gerekçesiyle sadece ücretleri kısıtlamaya yönelik bir politika yerine, bütün gelirlerin konsensus temelinde kontrolüne- olanak sağlayabilir.

## **2. Avrupa'da İtalya**

Önceki bölümlerde vurgulanan trendler (gelişme doğrultuları) genelde bütün Avrupa ülkeleri için geçerlidir. Ancak elbette kurumlaşmış endüstri ilişkilerinin farklı biçimleri ve süregelen sendikal gelenekler tek tek ülkelerdeki somut çözüm biçimlerinde farklılığa, her ulusal çözüm biçiminin birçok bakımdan birbirinden farklı olmasına yol açacaktır. Ne var ki, Avrupa'da Tek Pazar oluşması süreci, bazı uzmanların bu konuda ülkeler arasında yakınlaşmanın artacağını öngörmesine yol açmakla kalmamış, bu tür yakınlaşmayı, en güçlü ve kurumsal yönden en fazla korunan sendikaların –sözgelimi Alman sendikalarının- bile, bir ölçüde, güçsüz sendikaların konumuna yaklaşmak zorunda kalacağı, kuralsızlaştırılmış bir ekonominin ortaya çıkışı olarak yorumlamasına da yol açmıştır. Ne var ki, çeşitli Avrupa ülkelerinde sendikaların şimdiki eylem alanının dikkate alınması, bizleri daha az çarpıcı bir senaryo öngörmeye yöneltiyor. Gerçekten, eğer yakınlaşma artacaksa, bu, bugün birçok ülkedeki duruma oranla muhtemelen daha pragmatik nitelikte ve nispeten işbirliğine yönelik endüstri ilişkilerinin ortaya çıkmasına yol açacaktır. Böylesi bir oluşum, "Alman modelinin zayıf bir biçimi" olarak tanımlanabilir.

Böylesi bir yakınlaşma, İtalya ve İngiltere'de olduğu gibi, pazarlık masasında öteden beri anlaşmazlık içinde olmuş toplumsal tarafların (aktörlerin) "ortak yükümlülükler" üstlenmesiyle ya da Fransa'da olduğu gibi, sendikal hareketin güçsüz olduğu durumlarda işgücünün yeni temsil biçimlerinin oluşturulmasıyla sağlanabilir. Ekonomik zorunlulukların dışında, Avrupa'da kurumsal gelişmeler, toplumsal tarafların yeni ve daha standartlaşmış kuralların ve kurumların pazarlığına yönelmesinde önemli bir rol oynayabilir. Böyle bir durumda, "Alman modelinin zayıf biçimi", -hem işyeri hem şirket düzeyinde (mikro düzeyde)- pazarlığın 1970'lerde ulusal düzeyde oynadığı "ikinci en iyi çözüm" rolünü oynayabilir.

Ne var ki, yakınlaşma senaryosuna kesin gözüyle bakılmamalıdır. Aslında bugün Avrupa'da son derece çeşitlilik taşıyan örneklerle karşı karşıyayız. Söz konusu örnekler, sendikalar ile şirketler arasındaki ilişkilerle ilgili, birbirine taban tabana zıt iki model olan Alman ve İngiliz modelleri arasında yer alıyor. Alman modeli, ekonomik sistemin rekabet gücünün artmasını sağlar; kaliteli ürün, vasıflı işgücü, yüksek ücret ve işçi katılımı esasına dayanır. Öte yandan, bu özellikler İngiliz modelinde büyük ölçüde yoktur. Ne var ki her iki model de kendi içinde tutarlılık

taşıyan, istikrarlı sistemlerdir. Almanya'da, işbirliğine yönelik endüstriyel ilişki geleneğini bugün de sürdüren nispeten güçlü sendikalar aynı özellikleri yeniden üreten -sözgelimi koordine bir toplu pazarlık sistemi ve katılım mekanizmalarıyla ilgili ayrıntılı düzenlemeler gibi- kurumlara bel bağlayabilir. Yalpazenin öbür ucunda yer alan İngiltere'de ise güçsüzleşmiş, geleneksel olarak bölünmüş ve çatışma geleneğine sahip sendikalar, yerinden yönetim esasına dayalı ve bu nedenle dağınık bir toplu pazarlık sistemi içinde var olurlar ve işçi katılımını düzenleyen yasa kuralları onlara uygun düşmez. Fransa ve İspanya'daki durum ise bu iki uç modelin arasındadır: Çatışma geleneğinden gelen, güçsüz ve bölünmüş sendikalar, yeterince koordine edilmemiş (ama İngiltere'dekinden daha karmaşık) bir toplu pazarlık sistemi içinde yer alırlar, bununla birlikte, katılım mekanizmalarının yasa kurallarıyla düzenlenmesine yatkındırlar.

İtalya'da da, uzun bir süre, -üstelik son derece tutarsız- böyle bir sistem yürürlükte kaldı. Ne var ki son zamanlarda İtalya'daki sistem Alman sistemine yaklaştı. Bugün İtalya'da çatışma geleneğinden gelen, güçlü konumdaki toplumsal aktörler, aynı zamanda işbirliğine yönelik, oturmuş bir endüstri ilişkileri pratiği içinde yer alıyor. Almanya'da olduğu gibi, taraflar artık koordinasyona olanak veren, çeşitlilik kazanmış, ama rasyonel bir pazarlık sistemine hazır. Ne var ki, İtalya'daki modelin ayırt edici özelliği hâlâ katılımın gelişmesini sağlayacak düzenleyici mevzuatın bulunmamasıdır. İki karşıt model arasında yer alan ve İtalya'daki modele özelliğini veren bu sistem 1980'lerde oluştu. 1980'li yıllarda şirketler ile sendikalar arasındaki işbirliği ilişkileri oturmaya başladı. Belli bir ölçüde esnekliğin yanı sıra yasal düzenlemeler oluşturulması için hayli çaba harcandı. Merkezi politik pazarlık döneminin (1977-1984) aksine, 1980'lerin ikinci yarısında şiddetlenen pazarlık süreci bütünüyle "mikro" düzeyde gerçekleşiyordu ve genel kriterlerden çok şirketin ya da coğrafi alanın somut özelliklerine sıkı sıkıya bağlıydı.

Genellikle belirgin bir stratejinin sonucu olmadığı için, bu yöndeki gelişmenin açık göstergelerini bulmak kolay değildir. Karşımıza çıkan tablo şöyle özetlenebilir: Tek taraflı olmaktan çok karşılıklı yarara dönük çözüm arayışı ya da daha basit bir deyişle, bazen pazarlık sürecine telafi edici bir rol yükleyerek diğer tarafın ihtiyaçlarına karşılıklı yarar kaygısıyla yaklaşmak.

Öte yandan, sorunları birlikte tanımlama, karşılıklı yarara dönük çözüm arayışı ve diğer tarafa pragmatik bir yaklaşım küçük işletmelerin geleneksel özellikleri arasındadır. Bu alanda, güven ilişkisine dayalı esneklik ve işbirliği toplumsal dokuda öylesine kökleşmiştir ki genellikle istihdam ilişkilerinin yapısına sinmiştir ve temsili yapıların kurumsal aracılığına gerek kalmaz. Yerel kurumların (ticaret odalarının, ortak çıkarlara dayalı bölge kuruluşlarının ve yerel yönetimin) rolü, güvene dayalı bu sisteme, toplumsal olarak yeniden üretilmesine yardımcı olarak ve -yerel sosyal hizmetler gibi- kaynaklar sağlayarak yeterli desteği sunmaktan ibarettir. Söz konusu kaynaklar sistemin sürmesi bakımından önemlidir ve genellikle toplu pazarlık konusu olabilir.

Şirket düzeyinde pazarlıkla ilgili analizler, tipik şirketler üzerine yapılmış araştırmalar ve incelemeler gösteriyor ki 1980'lerin ikinci yarısında İtalyan şirketlerinde toplu pazarlık yoğun ve yaygındı ve genellikle belli bir konsensusla sonuçlanıyordu. Bu nedenle, insanın aklına haklı olarak şu sorular geliyor: 1970'lerde sendikaların dayattığı "katı" tutumun ardından ve daha sonra 1980'lerin ikinci yarısında sendikal hareketin güçsüzleşmesi sonucunda,

işverenlerin çoğunluğu neden bir önceki dönemin endüstri ilişkilerini düzenleyen kurallara son vermediler? Neden sendikalar genellikle işyerlerinde ulusal düzeydeki tutumlarından –ya da en azından kendi açıkladıkları tutumlarından-farklı bir tutum gösterdiler.

Bu sorulara verilecek cevaplardan biri, İtalyan sendikalarının güçlerinin doruğundayken çalışma üzerinde kurdukları denetimin niteliğinde yatıyor. 1970’lerde, “işverenlerin yetki alanları üzerinde denetim” kazanımı, orta kademe yönetim kadroları ile işçi temsilcileri arasında sürekli pazarlığa dayanan bir uygulama sonucunda elde edildi. Oysa söz konusu kazanım, Anglosakson ülkelerinde ve özellikle ABD’de, zamanla görev ve sorumluluk tanımı kapsamında yer alan bir kurallar bütünü oluşturmak suretiyle gerçekleşti. Bu kazanımın belki de kestirilemeyen sonucu şu oldu: Çalışmayı yeniden örgütlemek gerektiğinde, ne şirketler ne de çalışanlar, önceden var olan ayrıntılı bir kurallar bütünüyle bağlıydı. Böylece, işçi temsilcilerinin konumu zayıfladığında, işverenler, şirket yaşamının dayandığı ilkeleri sorgulamaya gerek kalmaksızın üretimi yeniden örgütleyebilirlerdi.

Ne var ki, verilecek bir başka cevap, her iki sosyal tarafın tutumunu açıklıyor ve endüstri ilişkilerini –ve İtalyan siyasal sisteminin işleyişinin altındaki mantığı- “İtalyan örneği” ile ilgili daha genel bir yoruma oturtma olanağı sağlıyor. Kısaca, sosyal tarafların, hareket edemez bir duruma düşmekten kaçınmak için, daha esnek bir tutuma ve yararlı bir işbirliğine dayanan bir uygulama modelini benimsemesi, İtalya’daki son derece siyasallaşmış ve şiddetli çatışma düzeyinden kaynaklanmış olabilir. 1970’lerin sonlarından itibaren formel endüstri ilişkilerinin merkezileşmesi, ulusal düzeyin ağırlığını koruduğu, yani güçlü bir sembolik değer taşıyan en belirgin düzey olduğu anlamına geliyordu. Bu alanda, çatışma –ya da hiç değilse belirgin bir rol ayırımı- varlığını sürdürüyordu, öyle ki merkezi bir sözleşme bağitleme girişimleri önemli engellerle karşılaşılıyordu. Ne var ki, çeper düzeyinde, özellikle bu düzey nispeten merkezden kopuk ve uzak olduğu –ve bu nedenle herhangi bir sembolik çağrışım taşımadığı- için, işbirliğine dayanan ve hatta işçiler ile şirketler arasında ortak çıkarlar bulmaya yönelik uygulamalar çoğu durumda varlığını sürdürdü. Böylece, büyük işletmelerde, 1970’lerdeki keskin cepheleşmeler sonucunda devre dışında kalmış olan “şirketçi” yaklaşımın belli biçimleri yeniden ortaya çıktı. Öte yandan, küçük işletmelerde işbirliğine dayalı ilişkiler, daha önce denenmiş bir modele uygun olarak gelişti. Bu model yerinde bir deyimle “yeni yerelcilik” olarak tanımlandı.

Yerel düzeye gelince, bu düzeyin potansiyel bir işbirliği alanına dönüşmesi için çeşitli kurumsal faktörler söz konusudur. İtalya’da sendikaların yerel örgütlerinin özerk karar alma konusunda uzun bir geleneği vardır; bu sayede belli işçi kategorilerinin daha radikal nitelikteki atılımları daha karmaşık sendikal stratejilerle bütünleşebilir. Ayrıca, yerel kamu kurumlarının elindeki ekonomik kaynaklar ve bunların meşruluk derecesi, ulusal düzeydeki kurumlara oranla daha fazladır ya da en azından ek kaynak niteliğindedir. Toplu pazarlık bölgesel düzeyde beklendiği kadar gelişmiş olmasa da, genelde sözleşmelerin ve özellikle resmi nitelik taşımayan toplu pazarlığın yerel düzeydeki rolü önem kazanmıştır. Bu süreç sonucunda, ekonominin yeniden örgütlenmesine ve yerel üretim sisteminin gelişmesine yönelik mikro pazarlık yaygınlaşmaya başlamıştır. Sanayi bölgeleri yerel düzeydeki bu tür mikro pazarlığın en belirgin ve gelişmiş örneğidir.

Sonuç olarak, 1990'larda sendikaların rolü bir dizi olumsuz çağrışım yaratmakla birlikte, yeni olanaklar da içeriyor. Bir yandan, endüstriyel yeniden yapılanma süreçleri sonucunda sendikaların ekonomik sistemdeki eylem alanı daralıyor. Genelde, homojen çalışma ve yaşama koşullarına, ideolojiye ve istemlerin standartlaşmasına dayalı belli bir dayanışma türü ortadan kalkıyor.

Öte yandan, 1990'ların sonlarında sendikal hareketin önündeki olanaklar öncelikle işletme yönetiminin işçilerin şirkete katılımını daha fazla sağlama ihtiyacı üzerinde kafa yorulmasına, bu katılımın tanımlanmasına ve işçilerin genel çıkarlarına ve hedeflerine tabi kılınmasına bağlı. Bu açıdan, şirketlerin ve kurumların sadece maliyete dayalı piyasa stratejilerini bırakarak ürün kalitesine ve son derece vasıflı işgücüne dayalı bir rekabet modeli benimsemesini sağlamak sendikaların önünde önemli bir görev olarak duruyor. Bu model, işgücünün sadece dar bir kesiminin gelişmesine değil, insan kaynaklarının eksiksiz gelişmesine yöneliktir.

*Aşağıdaki yazı Avrupa Sendikalar Enstitüsü'nün teorik yayın organı Transfer'in 1/95 sayısından alındı.*

**Jeremy Waddington\***

## **İngiltere'de sendikalar: Yeni bir gündem arayışı**

### **Özet**

*Batı Avrupa'da 1979'dan beri işgücü piyasasındaki gelişmeleri esnekliğe ve kuralsızlaştırmaya yönelik politikalar belirliyor. 1980-1993 döneminde İngiltere'de Muhafazakâr hükümetler sendikal eylemi düzenlemek için en az sekiz yasa çıkardı. Ayrıca, üç taraflı (işçi, işveren ve devletten oluşan) kurumlar kaldırılarak sendikalar makroekonomik politikaların oluşturulmasında devre dışı bırakıldı. Bu siyasal koşullarda işverenler toplu pazarlığa yerinden yönetim esasını getirdi ve kolektif iş denetim mekanizmalarının alanını daralttılar. Bu gelişmeler sonucunda sendikalar savunmacı bir tutuma çekildi ve 1990'ların koşullarına uygun yeni bir politika gündemi arayışına girdi. Yazıda bu yeni gündemin şu dört ana ögesi ele alınıyor: üye kazanma stratejileri, sendikal yapının yenilenmesi, işverenlerle toplumsal ortaklık ve yasal düzenlemenin benimsenmesi. İngiltere'de sendikalar birçok yenilenme girişiminde bulunmuş olmasına rağmen, bunların sendikal alandaki gerilemeyi tersine çevirmeye yettiği söylenemez. Yazıda, birçok alanda işyeri örgütlerinin ulusal sendikal yapılardan kopuk kaldığı ve ulusal sendikal örgütlerin işyerindeki etkinlikleri destekleyemediği, sendikal politikalarda yenilenme sorununa yaklaşırken bu olguyu dikkate almak gerektiği ortaya konuyor.*

1960'larda ve 1970'lerde Batı Avrupa'nın büyük bölümünde sendikalar önemli gelişmeler kaydetti. Birçok ülkede bu gelişmeler 1980'den sonra sorgulandı, ama en ciddi ve kapsamlı sorgulama İngiltere'de oldu. İngiltere'de Muhafazakâr hükümetler savaş sonrasının yerleşik sistemini oluşturdukları neoliberal ekonomik politikalarla sorguladılar. Avrupa'daki politikalarda 1980'lerde gözlenen işgücü

---

\* Jeremy Waddington, Araştırmacı, Warwick Üniversitesi, Endüstri İlişkileri Araştırma Birimi.

piyahasında esneklige ve kuralsızlastirmaya dogru kayma egilimi sendikaların etkinlik alanının dogrudan kısıtlanmasını gerektirmemekle birlikte, 1980-1993 arasındaki dönemde İngiltere’de Muhafazakâr hükümetler, sendikal faaliyeti düzenlemek ve sendikaların işgücü piyasasındaki gücünü sınırlamak için en az sekiz yasa çıkardılar. Ayrıca, sendikalar makroekonomik politikaların oluşturulmasında devre dışı bırakıldılar. Muhafazakârların yarattığı siyasal ortamda işverenler toplu pazarlıkta yerinden yönetim uygulamasına geçti, çalışma süreçlerini yeniden yapılandırdı ve kolektif iş denetim mekanizmalarının kapsamını daralttı. Kısaca, ülkedeki gelişmeler sendikaları savunmacı bir konuma iteledi: 1970’lerdeki koşullara uygun olarak geliştirilmiş kurumlar ve uygulamalar 1990’larda yetersiz bulundu.

Bu yazıda, İngiltere’de sendikaların 1990’ların koşullarına uygun düşecek geniş kapsamlı reformlar gerçekleştirdikleri belirtiliyor, ama bu reformların sendikaların karşı karşıya kaldığı bütün sorunları dikkate alıp almadığı tartışılıyor. Çok sayıda girişim söz konusu olmakla birlikte, bu girişimlerle amaçlanan birçok sonuç henüz gerçekleşmiş değildir. Ne var ki, sendika içi ilişkilerin yeni koşullar ışığında değişmekte olduğu ve bu ilişkilerin İngiltere’deki sendikaların geleceği açısından önemli olduğu açıktır. Yazı beş bölümden oluşuyor. Önce 1990’larda İngiltere’de sendikaların karşı karşıya bulunduğu ana sorunlar saptanıyor. Diğer dört bölümde ise sendikal yenilenmenin söz konusu olduğu şu politika alanları ele alınıyor: üye kazanma, yapı, işverenlerle ilişkiler ve yasaya ilişkin politikalar. Bu sorunlar yeni değildir, İngiltere’de sendikalar için hep önem taşımıştır. Yeni olan, 1990’larda sendikaların önünde duran somut politika seçenekleridir. Birçok sendika için sorun şudur: Üyelikteki gerileme ile mali güçsüzlüğün birleşmesi, sendikaların bu seçenekleri yaşama geçirme ve gerileme sürecini tersine çevirme kapasitesini sınırlıyor.

## **Ana sorunun niteliği**

1970’lerde İngiliz sendikal merkezi TUC (Trades Union Congress) ulusal ekonomi politikalarıyla ilgili üçlü görüşmelere katıldı. Bu görüşmeler resmi olmayan bir nitelik taşımakla birlikte, nispeten resmi bir nitelikteki Toplumsal Anlaşma (1974-1978) ile sonuçlandı. Bu dönemde ücret kısıtlamasına karşılık olarak sendikalar açısından elverişli düzenlemeler getiren yasa çıkarıldı. Toplumsal Anlaşma’yla birlikte, 1979’da sendikal işçi sayısı 13,5 milyona yükseldi. Toplumsal Anlaşma sona erince, kamu kesiminde geniş çaplı grevler gözlemlendi ve Mayıs 1979’daki seçimler sonucunda kurulan Muhafazakâr hükümet, piyasayı sendikal faaliyetlerin kısıtlamasından kurtarmaya yöneldi.

Ekonominin kuralsızlaştırılması 1979’dan bu yana Muhafazakâr hükümetlerin politikalarının ana ögesi olmuştur. İngiltere’de 1970’lerde yerleşik bir sistem haline gelmiş üçlü (işçi, işveren ve devlet tarafları arasında) görüşme modelinin en hafif biçimlerinin bile terk edilmesi sonucunda, sendikalar ulusal ekonomi politikalarının belirlenmesindeki rollerini kaybettiler. Kamu kesiminde özelleştirmenin yarattığı etkiler, aracı kuruluşların oluşturulması ve iç piyasaların devreye girmesi, geleneksel toplu pazarlık düzenini ve işçilerin temsil biçimlerini zayıflattı. İşverenler toplu pazarlığa yerinden yönetim esasını getirdiler, işyerlerinde sendikaları devre dışı bırakacak çeşitli yöntemler uyguladılar ve istihdam ilişkilerini bireyselleştirdiler. Ayak bağı olarak gördükleri kurallardan

kurtulan işverenler özellikle sendikal örgütlenmenin güçsüz olduğu alanlarda çalışmayı yoğunlaştırdılar ve ücretleri düşürdüler.

Ekonominin kurlsızlaştırılması 1979'dan sonra sendikal faaliyete geniş kapsamlı yasal düzenleme getirilmesiyle tamamlandı. Yasal düzenlemenin temelinde sendika üyelerinin hak ve yükümlülükleriyle ilgili son derece bireyselleştirilmiş bir yaklaşım yatıyordu. Sadece sendikalı işçilerin çalışabildiği işyeri uygulaması ve bununla bağlantılı bütün endüstriyel eylem biçimleri yasaklandı. Yasa, "sendikaların üyelerine dönmesini sağlamak" sloganı altında, endüstriyel eylemden önce ve sendika yönetim kurullarının, genel sekreterlerinin ve başkanlarının seçimi için beş yılda bir oylama yapılmasını öngörüyordu. Ayrıca, sendika üyelerine sendikalara karşı yasal haklarının uygulanmasında yardımcı olmak üzere bir hükümet komiserliği oluşturuldu.

Devletin ve işverenlerin çifte baskısı altında sendikalar savunmaya itildi. 1979'dan itibaren her yıl düşen sendikal işçi sayısı 1993'te 7,7 milyona indi. Bu düşüş özellikle imalat sanayisinde çok daha fazlaydı; birçok sendika ciddi mali zorluklarla karşı karşıya kaldı ve kadrolarında indirime gitti. Ulusal sendikal merkez TUC devlet ve üye sendikalar karşısında otorite kaybına uğradı. Sendikalar yasaya sözde karşı çıkmakla birlikte, yeni bir yasal düzenleme getirecek bir İşçi Partisi hükümeti beklentisiyle pek bir direniş göstermediler. İşçi Partisi'nin 1983 seçimlerindeki yenilgisi üzerine, TUC, grevler ve sendika seçimleri için üye oylaması ilkesi dahil, yasadaki değişikliklerin birçoğunu yavaş yavaş kabullenen bir tutuma girdi. Bu gelişmeler karşısında birçok sendika bu güçsüz konumlarının üstesinden gelmek üzere çalışmaya başladı. Özellikle dört alandaki bu çalışmalar aşağıda ele alınıyor.

## **Üye kazanma stratejileri**

İmalat sektöründe istihdam 1979'da 7,1 milyon iken 1993'te 4,2 milyona düştü. Aynı dönemde, hizmet sektöründeki istihdam 13,3 milyondan 15,2 milyona çıktı. Bu değişime paralel olarak part-time çalışmada ve diğer atipik istihdam biçimlerinde ciddi artışlar oldu. Sözelimi, sadece 1992-1993 döneminde, en az 19.000 tamgün iş kaybolurken, part-time işlerin sayısında 57.000 artış oldu. İstihdamdaki bu değişmelerin yanı sıra, işsizlikte artışlar oldu. Bu ise sendikaları üye kazanmaya yöneltti. Başka bir deyişle, istihdamın yeniden yapılanması ve işsizlik sendikalarda üye sayısının büyük ölçüde düşmesine yol açtı. Sendikalı işçilerin yoğunluğunu koruduğu imalat ve kamu sektörlerinde istihdam gerilemeye devam ederken, sendikaların zayıf olduğu ve sendikal örgütlenme geleneğinden yoksun özel hizmet sektöründe istihdam artışı gözleniyordu.

Bu faktörler sendikaların üye kazanmaya yönelmesine yol açtı. TUC, potansiyel üye kesimlerini saptamak ve üye kazanmayı sağlayacak araç ve yöntemleri belirlemek üzere bir *Özel İnceleme Kurulu* kurdu. Üye tabanındaki gerilemenin tersine çevrilmesini sağlayacak iki karşıt potansiyel üye grubu saptandı: nispeten yüksek ücretli ve statülü tamgün işlerde çalışan meslek ve yönetim kadroları ile geçici, kısa süreli ya da part-time işlerde çalışan düşük ücretli, vasıfsız işçiler.

Meslek ve yönetim kadrolarının büyük bölümü erkek olmakla birlikte kadın sayısında da artış vardır. Part-time işçilerin büyük bölümü ise kadındır. Her iki kesimin de önemli bir bölümünün istihdam edildiği küçük işyerlerinde sendikal örgütlenme güçsüz kalmıştır.

Özel İnceleme Kurulu'nun ilk raporunun yayımlanmasından sonra birçok üye kazanma kampanyası düzenlendi. TUC bir dizi üye sandikanın katılımıyla koordine üye kazanma kampanyaları başlattı. Bu girişimlerin sonuçsuz kalması üzerine bu tür koordine kampanyalara son verildi. Bunun üzerine, tek tek sendikalar saptanan iki ana kesimden birine yönelik üye kazanma kampanyalarına giriştiler. Bu kampanyalar üye kaybını azaltmakla birlikte, ne üyelikteki gerilemeyi tersine çevirdi ne de istihdamın büyüdüğü alanlarda önemli bir atılıma yol açtı. Sözgelimi, 1992'de 100.000'den fazla üyesi olan yirmi sendikadan ancak altısı 1979'dan beri üye sayısını artırmıştır. En büyük kayıp üye tabanı imalat sektöründe yoğunlaşan sendikalarda gözleniyor. Bu sendikalardan bir bölümü üye kazanma çalışmalarını güvencesiz, düşük ücretli ve vasıfsız işlerde çalışan kesimlere yöneltmiş olmakla birlikte, bu kesimlerdeki üye artışı geleneksel alanlardaki üye kaybını karşılamamıştır. Başka bir deyişle, üye kazanmanın öncelikli bir sorun oluşunun farkına varılması, sendikaların üye kazanımına yansımamıştır.

Üye kazanmanın yeniden önem kazanması, sendikaların üye çekmek için sunacağı hizmetler üzerine yapılan tartışmayla da ilgilidir. Özel İnceleme Kurulu'nun *Üyelere Yönelik Sendikal Hizmetler* adlı raporu, sendikaların üye kazanmak için çeşitli bireysel finans hizmetleri sunmasını öneriyordu. Bu yaklaşımı daha uç noktalara götüren bazı çevreler ise sendikaların bireysel pazarlık hizmetleri sunması gerektiğini de öne sürüyordu. Birçok sendika finans hizmet paketleri sundu, birçoğu ise bireysel sözleşmelerle ilgili danışma merkezleri kurdu. Ne var ki bireysel finans hizmetleri sunulmasının üye kazanılmasında bugüne kadar büyük bir artış sağladığını gösteren ciddi veriler yoktur. Aslında son araştırmalar, sendikalara katılmada bireysel nedenlerden çok kolektif nedenlerin ağır bastığını gösteriyor. Özellikle, "İşyerinde bir sorun olduğunda beni destekle" biçiminde ifade edilen eğilim, sendikaya katılmanın ana nedeni sayılmaktadır. İlginç olan şu ki işyerinde bir sorunla karşı karşıya kalan işçilerin giderek artan sayıda bir bölümü, sendikaya katılmak yerine Yurttaş Danışma Bürosu'na (Citizens Advice Bureaux) gitmektedir. Görünen o ki güvencesizlik ve belirsizlik İngiltere'de işyerlerinin özelliği olmaya devam ediyor, ama özel hizmet sektöründe çalışan işçiler sendikaları her zaman en güvenilir ya da ulaşılabilir kaynak olarak görmüyorlar.

### **Sendikal yapıların yenilenmesi**

Sendika üyeliğindeki gerilemeyi tersine çevirmeye yönelik çabalar büyük bir başarısızlıkla sonuçlanırken, ulusal düzeyde ve tek tek sendikalardaki yapıların yenilenmesinde önemli ilerleme kaydedildi. Bu reformların birçoğu son on beş yılın olumsuz deneyiminden kaynaklanmakla birlikte, yeni koşullara uymak ve yeni üye gruplarını desteklemek için sendikal yapıların yenilendiğini gösteriyor. Ulusal düzeyde TUC merkezi bir sendikal kampanya konfederasyonu konumuna gelmeye çalışırken, tek tek sendikalar da ölçek ekonomilerini gerçekleştirmek için birleşiyorlar. Sendikalarda temsili yapılar kuruluyor ya da mevcut örgütsel

yapılar yeni işçi kesimlerinin çıkarlarına ve pazarlığın yerinden yönetim esasına dayandırılmasının gereklerine uyarlanıyor.

TUC kampanyalardaki yönlendirici rolüyle öne çıkıyor. Bu yönüyle TUC İngiltere'de sendikalar arasında daha Avrupa yanlısı bir tutumun gelişmesinde rol oynadı. TUC'un Avrupa'da oynadığı önemli rol, örgütün kaybettiği otoritenin bir bölümünü yeniden kazanmasına yol açtı. Sendikal merkez yerleşik komite yapısını bıraktı ve onun yerine ana sorunları inceleyecek bir dizi Görev Grupları oluşturdu. Halen tam istihdama yönelik stratejileri, insan kaynakları yönetimine getirilecek sendikal çözümleri ve işçilerin sendikal temsilini inceleyen üç ana Görev Grubu var. Bu çalışma gruplarının yaptığı incelemelerin İngiliz sendikal hareketinin benimseyeceği politikaların oluşturulmasıyla sonuçlanıp sonuçlanmayacağını zaman gösterecek.

Ulusal sendikal yapıların yenilenmesinin bir başka özelliği sendikal birleşmelerdir. 1993'te İngiltere'nin en büyük sendikası UNISON'un kurulmasıyla sonuçlanan birleşme önemli sendikal oluşumlardan biriydi. UNISON 1993'te Ulusal ve Yerel Yönetim Görevlileri Birliği, Kamu Çalışanları Sendikası ve Sağlık Hizmetleri Çalışanları Konfederasyonu'nun birleşmesiyle oluştu. Kurulduğu sırada UNISON'un üye sayısı yaklaşık 1,5 milyondur. 1979'dan bu yana birleşmeler sonucunda oluşan diğer büyük sendikalar arasında şunlar sayılabilir: İmalat, Bilim ve Finans Çalışanları Sendikası (1988), Grafik, Kâğıt ve Medya Çalışanları Sendikası (1991), Birleşik Mühendislik ve Elektrik Sendikası (1992). Sendikal birleşmeler sonucunda, TUC'ye üye sendikaların sayısı 1979'da 109 iken 1993'te 69'a düştü. Bu birleşmelerden birçoğu üye kaybından ve mali zorluklardan kaynaklanıyordu; bununla birlikte birleşmeler, bazı sendikaların kadro sayısında geniş çaplı indirimler yapılmasını önlemeye yetmedi. Ayrıca, birleşmeler İngiliz sendikalarının bilinen karmaşık yapısını 'basitleştirme' konusunda sınırlı kaldı; çoğu işkolunda hâlâ birkaç sendika vardır. Yakın gelecekte, farklı işkolları ve mesleklerden üyeleri kapsayan az sayıda büyük sendikanın ülkedeki toplam sendikal işçi sayısının yarısından çoğunu çatısı altında toplaması söz konusu olabilir.

Ulusal düzeydeki reformların yanı sıra, sendikalarda yeterince temsil edilmeyen işçi gruplarının katılımını özendirmeye ve toplu pazarlığın yerinden yönetim esasına dayandırıldığı durumlarda destek hizmetleri sunmaya yönelik çeşitli örgütsel yapılar devreye sokulmuştur. Sözelimi birçok sendika kadınlara yönelik temsili yapılar oluşturmuştur; genç ve siyah işçilere yönelik yapılar ise daha sınırlıdır. Bu reformların sonuç vermesi belli bir zaman alıyor. Sözelimi, en büyük on sendikayla ilgili bir araştırma, sendika yönetim kurullarındaki kadınların oranının toplam üyeler arasındaki kadın oranından daha az olduğunu gösteriyor. Bununla birlikte bugün eskiye oranla daha fazla tamgün kadın görevli vardır. Sorun, bu tür reformların yeterince hızlı uygulanabilip uygulanamayacağı ve işçilerin sendikalara çekilmesini sağlayabilip sağlayamayacağıdır.

Reformun bir başka boyutu, sendikal yapıların yerinden yönetim esasına dayandırılan toplu pazarlığa uyarlanmasıyla ilgilidir. 1979'dan önce, özellikle kamu kesimindeki birçok sendika, ulusal toplu pazarlığa yönelik olarak Londra'da



bir büro bulundururdu. Pazarlığın yerinden yönetime dayandırılması, bu sendikalardan bir bölümünün, Londra dışında çalışan üyelere sendikal destek sağlayabilmek için Bölge Büroları kurmasını gerektirdi. Keza, bir bölüm sendika da yerel temsilcilerin yerel pazarlığı yürütmesine yardımcı olmak üzere işçi sağlığı ve iş güvenliği, araştırma ve eğitim gibi alanlarda Bölge Uzmanları istihdam etmeye başladı. Ne var ki işyeri temsilcilerinin fazladan pazarlık sorumluluğu üstlenmeye yanaşmadığı ve yerel ücret pazarlıkları konusunda yeterince yetişmiş olmadığı gözleniyor.

Toplu pazarlığın yerinden yönetime dayandırılması işyeri örgütlerini öne çıkarıyor. İşyeri sendikacılığının katılımcı biçimlerinin olduğu yerlerde sendikalı işçilerin işletme yönetimlerinin bazı girişimlerine direnebildiği gözleniyor. Ne var ki, üye kazanma çalışmalarının başlatıldığı sektörlerde katılımcı işyeri örgütlerinin oluştuğunu gözlemek mümkün değil. Sendikaların yerleşiklik kazandığı bazı sektörlerde üyeler arasında işyeri temsilcisi olma konusunda bir isteksizlik var. Ayrıca, yerinden yönetime dayalı pazarlık sisteminde görevini sürdüren temsilciler genellikle kendilerini sendikalarından kopuk hissetmekte ve yeterince destek görmemektedir.

Toplu pazarlığın yerinden yönetime dayandırılması İngiliz sendikalarının karşı karşıya olduğu güçlükleri öne çıkardı. Çok sayıda pazarlık birimine destek hizmetleri sunulması zorunlu oldu. Bu durum, sorunun üstesinden gelecek kaynaklara sahip olmayan sendikaların üye sayısında düşüşe yol açtı. Sözelimi, 1992'de sendikaların üyelere gelen aidat gelirleri idari harcamalarından daha azdı. Başka bir deyişle, üye kazanma yöntemlerini ve sendikal yapıları yenileme girişimleri, bir yönüyle, mali zorluklardan olumsuz etkilenmiştir.

### **İşverenlerle 'sosyal ortaklık' mı?**

TUC'nin başlıca kampanya girişimlerinden biri, çıkarların çakıştığı işçi sağlığı ve iş güvenliği, eğitim ve üretkenlik gibi bazı alanlarda işverenler ile sendikalar arasında 'sosyal ortaklık' kurulması konusunda oldu. Bu girişimin tamamlayıcı ögesi, insan kaynakları yönetiminin bazı yönlerinden sendikaların yararlanabileceği görüşüydü. Bazı sendikalar bu girişimler konusunda şüpheli tutumunu sürdürürken, az sayıda sendika işverenlerle yeni ilişkiler kurma arayışında böylesi girişimlere açıkça karşı çıktı.

Bu tür girişimler işveren çevrelerinden de çeşitli tepkiler aldı. Sözelimi, sağ eğilimli Direktörler Enstitüsü sosyal ortaklıktan çok, sendikal faaliyetin yasalarla daha fazla kısıtlanmasından yanadır. İngiliz Sanayi Konfederasyonu Genel Direktörü ise 'işverenlerin bugün ilke olarak sendikalara karşı olmadığı' kanısındadır ve katılım projelerini işyerinde işçilerin bağlılığının ve ortaklık eğiliminin artması açısından önemli görmektedir. Ne var ki, İngiliz Sanayi Konfederasyonu'nun İstihdam İşleri Direktörü, işyerindeki istihdam ilişkilerinin yürütülmesi bakımından sendikaları önemli görmediği için bu görüşte değildir.

Uygulamada, işverenlerin sendikalarla işletme düzeyinde sosyal ortaklık ilişkisine girdiğini gösteren örnek sayısı sınırlıdır. Toplu pazarlık kapsamına giren işçi oranı

1973'te çalışanların yüzde 72'si kadarken bu oran 1990'da yüzde 47'ye düştü. Ayrıca, 1980'den bu yana kurulan işletmelerin sendikaları tanıma olasılığı çok azdır ve işverenlerin sendikaları tanımama eğilimi 1990'dan bu yana artmıştır. İşverenler işyerindeki sendikal faaliyeti dışlamaya ya da devre dışı bırakmaya çalıştıkça toplu pazarlığın kapsamı daralıyor. Ayrıca, insan kaynakları yönetimi yöntemlerinin işçilerin bağlılığını artırdığını gösteren örnek sayısı da sınırlıdır. "Onlar ve biz" tutumu yerleşiklik kazanmıştır. İşverenler üretkenliği artırmak için çalışmayı yoğunlaştırma çabası içinde oldukları için, işletme yönetimlerinin tutumu sorunların başlıca kaynağı durumundadır.

Böylece, ulusal düzeyde bazı sendikalarca savunulan sosyal ortaklık anlayışı ile işyerlerinde oluşan uygulama arasında bir karşıtlık ortaya çıkıyor. Bugüne kadar işyerlerindeki tutumun köklü bir biçimde değiştiğini gösteren gelişmeler çok sınırlı kalmıştır. Ayrıca, sendikaların bulunduğu işyerlerinin sayısı azalmaya devam ediyor. Sendikalar bu gerilemeyi tersine çevirmek için yasaya yönelmiş bulunuyor.

### **Yasanın benimsenmesi**

1979'dan önce İngiltere'de sendikalar büyük ölçüde yasal serbestliğin egemen olduğu koşullarda toplu pazarlık yürütüyorlardı. 1980'lerde bu durum köklü bir değişim geçirdi. İngiliz sendikaları bireysel ve kolektif istihdam haklarından oluşan bir platform çevresinde politika geliştirmeye başladılar. Bu politika sendikal hareketin zayıf yönlerinden doğmuş olmakla birlikte, Muhafazakârların çıkardığı yasanın yarattığı durumdan da kaynaklanıyordu. Amaçlananın tersine, yasa, sendikalarda sağ eğilimli yöneticilerin sayısının artmasına yol açmadığı gibi grev öncesi yapılan oylamalar da sendikal dayanışmayı zayıflatmadı. Çoğu sendika şimdi yönetim kadrolarının seçilmesi için ve grevlerden önce postayla oy kullanma yoluna gidiyor.

İngiliz sendikaları, yasayı benimsemek suretiyle, Muhafazakâr hükümetin yaklaşımını etkisizleştirmeye çalışıyor. İşverenler sendikaları tanımasa bile, işçilerin bireysel haklarından oluşan bir platform aracılığıyla sendikaların işçi haklarını temsil etme ve uygulama olanağının artacağı öngörülüyor. Ayrıca, işçi hakları platformunun içeriği Avrupa Birliği'nin Sosyal Şart'ında yer alan haklara çok benziyor. Ne var ki bu yaklaşım açısından üç tehlike söz konusu. Bir kere, bireysel haklar kolektif hakların göreceli olarak dışlanması pahasına öne çıkarılacak olursa, sendikalar ile üyeleri arasındaki ilişkiler zayıflayabileceği için, Muhafazakârların sendikaları işyerinden uzaklaştırma hedefinin gerçekleşmesine olanak sağlanmış olabilir. İkinci olarak, yasaya gereksiz biçimde bel bağlamak bir zaaf kaynağı olabilir. Çünkü yasayla verilen aynı şekilde yasayla geri alınabilir. Üçüncü olarak, sendikaların işçi haklarını etkin bir şekilde uygulatabilmesinin önkoşulu yerleşik bir yerel sendikal örgüttür. Yerel sendikal örgütlerin bu role hazır olduğu tartışma götürür ve birçok sendikanın bunun gerçekleşmesinde yerel örgütleri destekleyecek yeterli kaynağı sağlayabilmesi olasılığı yoktur.

Bu tehlikeler karşısında, kolektif temsilin yasal olarak yaygınlaştırılmasını sağlayacak araç ve yöntemlerin neler olabileceği tartışılıyor. Tartışmada iki ana yaklaşım söz konusu: tanıma konusunda yasal bir prosedür oluşturulması ya da işletme konseyleri gibi yasal temsil biçimlerinden birinin benimsenmesi. Bu tartışma kesin bir sonuca bağlanmış değildir. Ne var ki, ulusal sendikal merkez TUC, kurulacak bir İşçi Partisi hükümetinin sendikaların işyerindeki kolektif haklarını güçlendirecek bir yasa çıkarması beklentisindedir. TUC'nin bu bağlamda önemli gördüğü kolektif haklar arasında şunlar sayılabilir: 'üye kazanma, toplantı düzenleme, işyeri temsilcileri seçme, seçimlere aday gösterme, sendikal faaliyet izni, vb. haklar ve işverence sağlanan diğer olanaklar'. Başka bir deyişle, mevcut koşullarda sendikaların sadece kendi eylemleriyle gerileme sürecini tersine çevirme olanaklarının sınırlı olduğu anlaşılıyor.

## **Sonuç**

İngiltere'de sendikalar yenilenmeye yönelik birçok girişimde bulunmuş olmasına rağmen, bu girişimlerin 1979'dan beri gözlenen gerilemeyi tersine çevirmeye yettiği tartışma götürür. Burada ele alınan sendikal politika alanlarında, sendikal reform açısından önem taşıyan nokta işyerleri ile ulusal sendikal yapılar arasındaki gerilimdir. Sendika içi ilişkiler henüz oturmamış olmakla birlikte, toplu pazarlığın yerinden yönetime dayandırılması ve yeni yönetim tekniklerinin uygulanması karşısında, işyeri sendikal örgütleri ulusal sendikal yapılardan kopuk ve yalnız kalmıştır. Ulusal sendikal örgütler, yerel sendikal örgütlere dayanmakla birlikte, işyeri örgütlerini yeterince destekleyememişlerdir. Ayrıca, işçiler, işyerinde bir sorun ortaya çıktığında destek göreceklere beklentisiyle sendikalara üye olurlar ve katılımcı yerel sendikal örgütler bu sorunların çözümüne en elverişli konumdadırlar. Bu sorunlara yönelik politikaların, çoğu üye için sendikal deneyimin işyeriyle sınırlı olduğu olgusunu dikkate alması gerekiyor. İngiltere'de sendikalar ancak işyeri örgütlerini destekleyerek geleceğe hazır olabilirler.