



İş Müfettişliklerine Yönelik Stratejik Uyum Planlamasına ILO Yaklaşımı

Özet No. 2
Aralık 2017

İş Müfettişliklerine Yönelik Stratejik Uyum Planlamasına ILO Yaklaşımı¹



1. Stratejik Uyum Planlaması ve iş müfettişlerine yönelik çalıştay hakkında daha fazla bilgi için Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Cenevre'deki ofisinde bulunan Çalışma İdaresi, İş Teftişi ve İş Güvenliği ve Sağlık Şubesi (LABADMIN/OSH) ile iletişime geçebilirsiniz.

I. Giriş

Günümüz çalışma yaşamında, geleneksel yaptırım modeli (reaktif ve rutin teftişler) artık etkili ve verimli bir uygulama için de, ulusal ve uluslararası çalışma standartlarına sürekli uyum sağlamak için de yeterli değildir. Teftişe tabi işyerlerinin sayıca fazla olması, teftiş için ayrılan mevcut kaynakları yetersiz kılmaktadır (ILO, 2006) ve bunun sonucunda, işçilerin korunmasız olduğu, kuralları ihlal edenlerin cezasız kaldığı ve normlara uyum sağlayan işletmeler için haksız rekabetin yaygınlaştığı bir durum ortaya çıkmaktadır. Standart dışı istihdam biçimlerinin artması, küresel tedarik zincirleri ve yeni iş modellerini mümkün kılan ve işle ilgili yeni risklere yol açan yeni teknolojilerin uygulamaya konması, yasal yetkilerin gelişimini ve iş müfettişliğinde kullanılacak yaptırım araçlarını yetersiz kılmaktadır. Sonuç olarak, yaptırım araçları ile, uyumsuzluğa sebep olan etkiler arasında uyumsuzluk söz konusu olmaktadır (Weil, 2008). Sendika üyeliğinin ve sendika bağlantılarının sınırlı veya azalmakta olduğu durumlarda, sendikaların çalışma koşullarıyla ilgili olarak işverenlere karşı gelme gücü azalır (a.g.e.); uyum talebini teşvik etmek ve uyumu sağlamak için iş müfettişliğine daha büyük sorumluluk yüklenir. Yeni uygulanmaya başlayan stratejik uyum modeli (birden fazla paydaşın dahil olduğu proaktif, hedefe yönelik ve duruma özel müdahaleler ile) iş müfettişliğine; sınırlı kaynaklar, uyumsuz yetkiler, ve sürekli gelişen çalışma hayatında uyumu teşvik etmek için daha fazla sorumluluk üstlenme ihtiyacı ışığında, uyum konusunda sonuç elde etmeye yönelik yeni bir metodoloji sağlamaktadır.

II. Geleneksel Yaptırım Modeli - Stratejik Uyum Modeli Karşılaştırması

Geleneksel yaptırım modelinde yaptırımlara, stratejik uyum modelinde ise uyuma odaklanılır. Uyum, ulusal ve uluslararası çalışma standartlarının oluşturduğu kural, standart ve uygulamalara uyma durumunu ifade eder. Yaptırım, devletlerin uyumu teşvik etmek için kullandıkları temel mekanizmalardan biridir (Howe vd., 2014).

Bununla birlikte, yaptırımlar her zaman uyumla sonuçlanmayabilir. Yaptırımlarla karşılaşan işverenler, ilk önce uyum sağlayıp sonradan uyumsuz duruma dönebilir veya üst üste yaptırım uygulanmasına rağmen hiç uyum sağlamayabilirler (a.g.e.). Bir işyerine uygulanan bir yaptırım o işyerinin uyum sağlaması bakımından işe yarasa bile, aynı sektördeki aynı iş modeline sahip veya aynı sorunun mevcut olduğu bir başka işyeri için işe yaramayabilir.

Benzer şekilde, uyumun sağlanması için yaptırım şart değildir. Tüm işyerleri ve işverenler, herhangi bir yaptırıma maruz kalmadan da uyum sağlamakla yükümlüdür ve çoğu proaktif olarak uyum sağlar. Ayrıca her işveren, uyum maliyetini uyumsuzluğun maliyeti (yüksek yakalanma olasılığı ve/veya yüksek cezalar) ile karşılaştıran basit bir maliyet/fayda analizi temelinde uyum sağlama motivasyonuna sahip olmayabilir (a.g.e.). İşverenler, insan oldukları için birbirinden farklıdır ve alışkanlıklar, toplumsal motivasyonlar, diğer işverenlerin

	Geleneksel yaptırım modeli	Stratejik uyum modeli
Amaç	Yaptırım	Yaptırım ve uyum
Yaklaşım	Reaktif (genellikle şikayet üzerine) ve rutin	Proaktif, hedefe yönelik (iş müfettişliği tarafından başlatılan) ve duruma özel (uyumsuzluğun nedenlerinin tespit edilmesine dayalı)
Müdahaleler	Yaptırım Eğitim İletişim	Yaptırım Eğitim İletişim Politika temelli Sistemik
Paydaşlar	İşçiler ve işçi örgütleri İşverenler ve işveren örgütleri	İşçiler ve işçi örgütleri İşverenler ve işveren örgütleri Devlet kurumları Sivil toplum kurumları Medya Öngörülemeyen paydaşlar (uyum konusunda etki yaratabilecek tüm diğer paydaşlar)
Uygulayıcılar	İş Müfettişliği	İş Müfettişliği + Paydaşlar
Performans ölçüleri	Etkili ve etkin yaptırım	Etkili ve etkin yaptırım ve sürekli uyum

davranışları veya endüstri lideri olma arzusu gibi çok çeşitli faktörlerden etkilenirler (Howe vd., 2014; New Economic Foundation, 2005).

Uyumun sağlanması, geçmişte iş müfettişliğinde sıklıkla kullanılan geleneksel yaptırım modelinin ötesine geçerek stratejik uyum modeline doğru bakmayı gerektirir. Dönüşümcü iş müfettişlikleri, öncelikli konuları ve işverenleri daha etkili bir şekilde hedef alan ve devlet içindeki ve dışındaki paydaşları sürece dahil eden, uyuma etki eden faktörlerin veri bazlı tespitine

dayalı proaktif, hedefe yönelik ve duruma özel stratejilerin kullanılmasına öncülük etmektedir. Ayrıca, çalışanları haklarını kullanabilmeleri konusunda güçlendirmek ve işverenleri uyum sağlama görevlerini yerine getirme konusunda harekete geçirmek için caydırıcı, teşvik edici, bilinçlendirici ve rehberlik edici müdahaleleri duruma göre bir arada kullanırlar.

III. Stratejik Uyum Planlaması

Tüm iş müfettişliklerinin stratejik uyum modelini uygulamasını sağlamak amacıyla, ILO'nun Yönetişim ve Üçlü Yapı Dairesi bünyesindeki LABADMIN/OSH Şubesi tarafından, "İş Müfettişliklerine Yönelik Stratejik Uyum Planlamasına ILO Yaklaşımı" başlıklı belge hazırlanmıştır. Bu belge, iş müfettişliklerinin sürekli uyum hedefine ulaşmalarına yardımcı olmak amacıyla, daha geniş düşünmeye ve eyleme geçmeye yönelik bir çerçeve hazırlamak, atılacak adımları sıralamak ve bu düşünce şeklini hayata geçirmeyi sağlamak için hazırlanmış altı aşamalı bir alıştırma şeklinde hazırlanmıştır.

Bu alıştırmanın esnek ve dinamik bir yapıya sahip olması, iş müfettişliklerinin belirli bir duruma özel kısa vadeli bir teftiş stratejisi geliştirmesine veya uzun vadeli bir teftiş planı için birden fazla uyum önceliğini hedefleyen kapsamlı bir proaktif uyum stratejisi oluşturmasına olanak tanımaktadır. Bu iki uç arasında kalan olası durumlar da alıştırma kapsamına dahil edilmiştir. Stratejik uyum planlamasının her bir adımında yapılması öngörülen inceleme çalışmaları aşağıda genel hatlarıyla anlatılmaktadır.

- **Birinci Adım:
İş Müfettişliğinin
İncelenmesi**

Stratejik uyum planlamasında ilk adım, şu üç temel alana odaklanarak iş müfettişliğinin incelenmesidir: yetkileri, kay-

nakları, ve yaptırım ve uyum verileri. İş müfettişliğinin yetki alanı, uyması gereken tüm resmi ve uygulamadan kaynaklı "zorunluluklar"ı kapsar (Bryson, 1995, s. 26). Resmi yetkiler, yasa, yönetmelik ve hukuki içtihatlardan kaynaklanan tüm yaptırım yükümlülüklerini ve yetkileri içerir. Uygulamadan kaynaklı yetkiler, iç çalışma planlarından, hedeflerden ve performans göstergelerinden elde edilen tüm politika beklentilerinin yanı sıra hükümetin kamuoyuna yönelik strateji gündemi ve paydaşların politika talepleri tarafından yönlendirilen beklentileri içerir. Uygulamadan kaynaklı yetkilerin incelenmesi, iş müfettişliğinin nasıl amaca uygun bir şekilde, yeterli kaynaklara sahip olarak ve paydaşlar tarafından olumlu karşılanan bir şekilde işlediğini anlamak açısından çok önemlidir.

İş müfettişliğinin kaynakları, stratejik uyum planının hayata geçirilmesi için tahsis edilebilecek insan kaynaklarının yanı sıra finansal, teknolojik, fiziksel ve bilgi kaynaklarını içerir. Stratejik uyum planlamasının temel amaçlarından biri, daha önce kullanılmamış olan kaynakları belirleyerek ve mevcut kaynakları farklı şekilde kullanarak kaynak açıklarının üstesinden gelmektir. Dolayısıyla, mevcut kaynakları listeleyebilmek ve kaynak sınırlamalarına maruz kalmamak açısından, geniş bir bakış açısıyla ve yaratıcı bir şekilde düşünmek önemlidir.

Yaptırım ve uyum verileri, iş müfettişliğinin kendisi, diğer devlet kurumları, işçi ve işveren örgütleri, topluluk grupları, medya ve akademisyenler dahil olmak



üzere iç ve dış kaynaklardan toplanan niteliksel ve niceliksel bilgilerdir. Yaptırım verileri, iş müfettişliğinin yanı sıra yaptırım uygulama yetkisi olan diğer devlet kurumlarının yaptırımlarına ilişkin bilgileri ve ayrıca özel sektör kuruluşlarının izleme faaliyetlerine ilişkin bilgileri içerebilir; şikayet, teftiş ve ihlallerin sayısı ve türü gibi bilgileri de içerebilir. Uyum verileri ise, belirli bir soruna veya belirli bir hedefe ilişkin uyumun düzeyi veya oranı hakkındaki bilgileri içerebilir.

● İkinci Adım: Ana Konuların ve Hedeflerin İncelenmesi

Stratejik uyum planlamasının ikinci adımı, uyum konusundaki öncelikli konuların ve hedeflerin incelenmesidir. Ana konular, işçilerin istihdam koşulları ve işyerindeki koruyucu önlemler ile ilgili olan ve iş müfettişliği tarafından yaptırım getirilmesi mümkün olan yasal gereklilikler anlamındadır. Hedefler, belirlenen bir bölge, sektör veya iş modelindeki işverenler, işçiler ve çalışma sahaları anlamındadır. Öncelikli konu ve hedefler, iş müfettişliğinin yetkisine ve toplanan yaptırım ve uyum verilerine dayanarak belirlenen, en fazla endişe duyulan alanlar anlamındadır.

İş müfettişliği, iş mevzuatını tüm sektörlerde bir bütün olarak uygulama konusunda resmi bir yetkiye sahip olsa da, uygulamadan kaynaklı yetkisi kapsa-

mında, politika stratejilerine veya paydaş taleplerine dayalı olarak belirli sorun ve hedeflere öncelik verebilir.

Politika Temelli Stratejilerinin Önceliklendirilmesi

Amerika Birleşik Devletleri-Kolombiya Ticareti Teşvik Anlaşması'nın yürürlüğe girmesinin bir önkoşulu olarak, Amerika Birleşik Devletleri ve Kolombiya hükümetleri, Kolombiya'nın uluslararası kabul görmüş çalışma haklarına uyumu teşvik etmesine yönelik bir yol haritası sunan "Çalışma Haklarına İlişkin Kolombiya Eylem Planı 2011" başlıklı belgenin duyurusunu yapmıştır. Eylem Planında, diğer konuların yanı sıra, tüm sektörlerde örgütlenme özgürlüğüne zarar veren davranışlarla ve beş öncelikli sektördeki (palm yağı, limanlar, şeker, madenler ve çiçekler) örtülü istihdam ilişkileriyle mücadele edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Eylem Planında ayrıca, Kolombiya Hükümeti'ne, kendi önlemlerini uygularken ILO'nun işbirliği olanaklarından, tavsiyelerinden ve teknik yardımlarından yararlanması için çağrıda bulunulmuştur. Sonuç olarak, Kolombiya Çalışma Bakanlığı, ILO'nun teknik işbirliğiyle bu iki konuya ve beş hedefe yönelik olarak, hedefe yönelik müdahaleler tasarlamış ve uygulamıştır.

Benzer şekilde, yaptırım ve uyum verilerinin incelenmesi neticesinde, ihlal oranlarının yüksek olduğu alanlar (ör. çocuk işçiliği gibi sorunlar) ve işe bağlı kaza ve hastalıkların yüksek oranda olduğu alanlar (ör. inşaat sektörü gibi hedefler) orta-



ya koyulabilir. Son olarak, tüm işverenler veya iş modelleri aynı değildir ve uyumu artırmaya yönelik müdahalelerde bu farklılıklar göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, iş müfettişliğinin yaptırım verileri, restoran sektöründe asgari ücretin ödenmemesi nedeniyle ihlal oranının yüksek olduğunu ortaya koyabilir. Bu sektördeki işverenlere ve iş modellerine ilişkin verilere yakından bakıldığında, asgari ücret zorunluluğuna uymama durumunun en yoğun olarak görüldüğü yerlerin franchise fast food restoranları olduğu görülebilir. Öncelikli sorun ve hedefler seçildikten sonra, iş müfettişliği işverenleri ve onların iş modellerini haritalandırmalıdır. Haritalandırma sayesinde iş müfettişliği farklılıklara daha fazla odaklanabilir ve stratejik uyum planını bu farklılıkları dikkate alacak şekilde uyarlayabilir.

● Üçüncü Adım: Uyumu Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi

Stratejik uyum planlamasının üçüncü adımı, uyuma nelerin etki ettiğinin incelenmesidir. Tıpkı bir doktorun belirli bir tedavi önermeden önce hastalığın nedenini veya nedenlerini teşhis etmesi gerektiği gibi, iş müfettişliği de bir müdahale tasarlamadan önce uyumun veya uyumsuzluğun nedenini veya nedenlerini belirlemelidir.

İş müfettişliği, bir hedefin belirli bir sorun için neden uygun olduğunu veya uygun

olmadığını ne kadar iyi anlarsa, paydaşları belirleme ve uyumu etkileyecek müdahaleleri uyarlama becerisi de o kadar artar. Her bir öncelikli sorun veya hedef için iş müfettişliği şu soruları sormalıdır:

İşletmeler neden uyum sağlıyor?

Hangi faktörlerin uyum üzerinde olumlu etkisi var?

Bu faktörler ne şekilde etki yaratıyor?

Bu faktörler kimin kontrolünde veya kim tarafından yönlendirilebilir?

Olumlu etkiye sahip faktörler nasıl geliştirilebilir?

Olumlu etkiye sahip olacak başka hangi faktörler eklenebilir?

İşletmeler neden uyum SAĞLAMİYOR?

Hangi faktörlerin uyum üzerinde olumsuz etkisi var?

Bu faktörler ne şekilde etki yaratıyor?

Bu faktörler kimin kontrolünde veya kim tarafından yönlendirilebilir?

Olumsuz faktörler nasıl azaltılabilir ya da ortadan kaldırılabılır?

Güçlü faktörler arasında davranışsal, çevresel, sistemik, piyasa temelli, finansal, kurumsal, politika temelli, hukuki, kültürel, vb. faktörler sayılabilir. Küresel hazır giyim tedarik zincirlerinde, alıcılardan gelen "Tam Zamanında" üretim talepleri, üreticileri normalden daha fazla ekstra mesai talep etmeye yönlendirmektedir. Parça başı ücret sisteminde, üretim primi kotaları, genellikle aile bireyleri olan gölge işçilerin kullanılmasını teşvik edebilir, böylece belirlenen kotalara ulaşmalarına yardımcı olabilir. Çok işverenli işyerlerinde, ortak sorumluluk yasalarının bulunmaması, genellikle iş kazası ve hastalıklarına karşı daha sa-



vunmasız olan taşeronların ve günübirlik işçilerin yaygın biçimde kullanılması teşvik edebilmektedir. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde (KOBİ'lerde) yönetim kademesinin geniş olmaması ve kilit personelin kurumdaki çalışma sürelerinin uzun olmaması sebebiyle, KOBİ'lerin uyum sorumlulukları konusunda daha az bilgi ve uzmanlığa sahip oldukları söylenebilir (Howe vd., 2014). Büyük yerleşik firmalarda ise kaynakların ve gücün daha fazla olması, kapasitenin artmasına ve yaptırımlara meydan okuma veya ihlalleri gizleme konusunda bir yönelime yol açabilmektedir (a.g.e.). Güçlü pazar liderlerinin olduğu sektörlerde, pazar takipçileri uyumla ilgili sonuçları göz önünde bulundurmadan iş süreçlerini kopyalayabilmektedir. Gerçek hayatta gözlemlenebilen bu tür vakalar, her bir özel durumu derinlemesine incelemenin ve hiçbir nedeni veya etkiyi önemsiz diye göz ardı etmemenin önemine işaret etmektedir.

● Dördüncü Adım: Paydaşların İncelenmesi

Stratejik uyum planlamasının dördüncü adımı, paydaşların incelenmesidir. Bu bağlamda paydaşlar, uyumu etkileyen veya etkilemesi muhtemel kişi, grup veya kuruluşlar anlamındadır (Bryson, 1995, s. 27). İş müfettişlikleri, ulusal çalışma normlarını uygulama yetkisine sahip kuruluşlardır; ancak bunların çoğunlukla ceza ve diğer yaptırımlar şeklinde gerçekleştirdikleri müdahaleler, her za-

man en yüksek düzeyde sürdürülebilir uyumu sağlayabilen müdahaleler olmaktadır. Pek çok kamu ve özel sektör paydaşı, belirli hedeflere yönelik belirli uyum sorunlarıyla mücadele etmek için iş müfettişliğinininkinden daha güçlü ve daha sürdürülebilir faktörlerden yararlanabilmektedir. Bu faktörlerden yararlanmak suretiyle, iş müfettişliği en etkili ve sürdürülebilir uyum stratejilerinden birini hayata geçirebilir.

Paydaşları incelerken iş müfettişliği, onların yararlanabilecekleri olası faktörleri, giderebilecekleri aynı kaynak boşluklarını ve destekleyebilecekleri bağlantıları belirlemeye çalışmalıdır. Bu yönler belirlendikten sonra, iş müfettişliğinin hangi paydaşların uyum hedefine ulaşmaya en istekli, hangilerinin ise en isteksiz olduğunu belirlemesi gerekir; aslında en isteklilerle çalışmak, en isteksizleri kazanmak veya en azından yarattıkları etkiyi sınırlamak kadar önemli olabilmektedir. Son olarak, iş müfettişliği, paydaşları üzerinde en fazla etkiye sahip oldukları sorun ve hedeflerle eşleştirmeli, böylece ilgili faktörleri en büyük etkiyi yaratacak şekilde uyarlayıp hedefe yönelik hale getirebilmelidir.

● Beşinci Adım: Uyum Müdahalelerinin İncelenmesi

Stratejik uyum planlamasının beşinci adımı, uyum müdahalelerinin incelenmesidir. Bu amaçla müdahaleler, etkili

ve etkin yaptırımlar uygulayabilmek ve sürekli uyumu sağlayabilmek amacıyla iş müfettişliğinin veya iş müfettişliği tarafından görevlendirilen paydaşların kullanımına sunulan tüm faaliyetleri, görevleri, eylemleri, kampanyaları veya taktikleri kapsar. Uyumsuzluğun altında yatan çok sayıda sebep olduğu ve işverenlerin uyum konusunda çeşitli faktörlerden etkilendiği göz önüne alındığında, uyumu teşvik etmek için çeşitli müdahalelerin bir arada hayata geçirilmesi gerekir. Bu müdahalelerin incelenmesi, iş müfettişliğinin kısıtlı eylemlere yol açacak sınırlı düşünme tuzaklarından kaçınmasını gerektirir (Bryson, 1995, s. 26).



Yaptırım müdahaleleri, iş müfettişliğinin veya diğer kamu makamlarının kullanımına açık olan ve öncelikli olarak uyumsuzluğu cezalandırmayı amaçlayan müdahalelerdir; bu tür müdahale-

ler arasında idari veya cezai yaptırımlar, ruhsatların askıya alınması veya iptali veya işyerlerinin kapatılması sayılabilir. Bu müdahalelerden tam olarak verim alındığından emin olmak için dikkatle gözden geçirilmeleri gerekir. Belirli bir müdahalenin hiç hayata geçirilmemiş olması veya yalnızca belirli bir durumda hayata geçirilmiş olması, onun hiç hayata geçirilemeyeceği veya yeni veya farklı bir şekilde hayata geçirilemeyeceği anlamına gelmez. İç prosedürler ve izinlerle ilgili külfetler, belirli bir müdahalenin dik-kate alınmasını engellememelidir; çünkü bunlar, amacın uyum olduğu düşünüldüğünde aşılamayacak engeller değildir.

Uyum sağlamak ve sürdürmek için, iş teftişi yasalar ve yönetmeliklerinde belirtilen müdahalelerle sınırlı kalmamalıdır. Çünkü uyumu etkileyebilecek sonsuz sayıda müdahale olabilir; bunlar yasada belirtilmemiş olmakla birlikte, açıkça yasaklanmamış olabilir. Beyin fırtınasını kolaylaştırmak amacıyla müdahaleler dört ana kategoriye ayrılabilir: eğitim ve iletişim müdahalelerinin yanı sıra politik ve sistemik yaklaşımlar.

Eğitim müdahaleleri uyumsuzluğu öncelikle eğitim programları, değerlendirmeler, tavsiyeler, rehberlik ve yorumlar yoluyla önlemeyi amaçlayan müdahalelerdir. Örneğin, işçileri işçi hakları konusunda eğiterek ve bu haklarını iş müfettişlikleri aracılığıyla nasıl koruyabilecekleri konusunda bilgilendirerek, çalışma haklarına yönelik talebi artırmak amacıyla eğitim müdahalelerinden yararlanılabilir; ayrıca işverenleri görevleri konusunda eğitmek ve iş müfettişliği veya diğer paydaşlar aracılığıyla



60 yıllık yetkiyi yeniden keşfetmek

2009'dan bu yana, Amerika Birleşik Devletleri Çalışma Bakanlığı'nın Ücret ve Saat Birimi (WHD), arama emri ve mahkeme celbi hazırlama ve maddi zararları tahsil etme yetkisin-den yararlanarak yaptırım müdahalelerini daha yoğun bir şekilde uygulamaktadır. Daha öncesinde bu yetki, iç prosedürler ve gerekli izinler ile ilgili külfetler nedeniyle nadiren kullanılmıştır. Müfettişlik, dar düşünmeye dayalı zihniyetinden uzaklaşarak, daha etkili soruşturmalar yürütmek, işçilere borçlu olunan tüm zararları güvence altına almak ve uyum sağlamayan işverenleri cezalandırmak suretiyle uyum konusunda etki yaratmak amacıyla yaptırım araçlarından tam olarak yararlanmışır.

uyum konusunda nasıl destek alabilecekleri konusunda bilgilendirmek amacıyla da eğitim müdahalelerine başvurulabilir.

İletişim müdahaleleri, uyumu öncelikle teşvik yoluyla sağlamayı amaçlayan müdahalelerdir ve bu kapsamda, genel olarak işçiler, işverenler ve/veya vatandaşlar tarafından yürütülen ve onlara yönelik bilinçlendirme kampanyaları veya adını ilan ederek utandırma/övme kampanyaları gibi yollara başvurulur. Portekiz Çalışma Koşulları Kurumu, belirli bir sektörü hedefleyerek, o sektördeki işverenler ve sendikalarla birlikte iletişim kampanyaları tasarlayarak iyi bir örnek oluşturmuştur. Bu kampanyalarda, hedef kitleye ulaşmak için işverenlerin web sitelerinden, bültenlerinden, yayınlarından, haber bültenlerinden ve reklam panolarından yararlanılarak, uyum için ulaşılmaması gereken belirli bir hedef ve bu hedefe ulaşmak için gereken zaman çerçevesi ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

Politik müdahaleler, uyumu öncelikle politika temelli baskı uygulayarak teşvik

etmeyi amaçlayan müdahalelerdir. Bu tür müdahalelere örnek olarak, bir ticaret anlaşmasının yürürlüğe koyulması, OECD'ye katılım, ILO Sözleşmelerinin onaylanması ve/veya bunlara uyum sağlanması, veya Dünya Bankası'nın kredi onay süreci sayılabilir. Ocak 2015'ten itibaren geçerli olmak üzere Svaziland, uluslararası kabul görmüş işçi haklarının korunması konusunda ilerleme kaydetmediğini gösteremediği için Afrika Büyüme ve Fırsat Yasası'na (AGOA) uygunluğunu kaybetmiştir (USTR, 2014). Svaziland o zamandan beri, uyum konusunda ilerleme sağlamak ve yasaya uygunluğu yeniden kazanmak için ILO ile birlikte çalışmaktadır (AGOA.info , 2016).

Sistemik müdahaleler, sertifikalardan, izinlerden ve ruhsatlardan yararlanmak da dahil olmak üzere, öncelikle engeller/giriş olanakları oluşturulması/bunların kapsamının genişletilmesi; ve devlet sözleşmeleri, hibeler ve krediler de dahil olmak üzere fayda ve ayrıcalıklara erişim sağlanması/erişimin kapsamının genişletilmesi ve yasa veya

uygulamadaki boşlukların belirlenmesi ve giderilmesi yoluyla uyumu teşvik etmeyi amaçlayan müdahalelerdir. Birleşik Arap Emirliklerinde, Çalışma Bakanlığı'nın Ücret Koruma Sistemi, işçilerin maaş hesapları konusunda yetkili banka ve acenteleri Çalışma Bakanlığı'na bağlamaktadır (ILO, 2016). İşverenlerin işçilerine zamanında ödeme yapmaması veya ödemesi gerekenden daha az ödeme yapması durumunda, işverenlerin yeni çalışma izni almasına izin verilmemektedir. İşgücünün büyük bir kısmını göçmenlerin oluşturduğu göz önünde bulundurulduğunda, çalışma izni alamama tehlikesi, uyumu teşvik eden bir faktör teşkil etmektedir.

İş müfettişliği, bu müdahalelerden herhangi birinin etkisinin diğer paydaşları da dahil ederek nasıl artırılabileceğini ve genişletilebileceğini de düşünmelidir. Konuya ilişkin olarak şu iki örneği vermek yerinde olacaktır: Portekiz Çalışma Koşulları Kurumu'nun hedef kitleye ulaşmak için işverenlerle ve işveren örgütleriyle birlikte çalışma şekli; ve Birleşik Arap Emirlikleri Çalışma Bakanlığı'nın ücret ödeme konusundaki uyumu otomatik hale getirmek için bankalarla bağlantı kurma şekli.

● Altıncı Adım: Stratejik Uyum Planının Oluşturulması

Stratejik uyum planlamasının altıncı adımı, stratejik uyum planının oluşturulma-

sıdır. Bu adım, ihtiyaca özel olarak hazırlanmış müdahale türleri için bir zaman çizelgesi hazırlamak, paydaşlara yönelik bir katılım stratejisi geliştirmek, plana ilişkin bütçeyi oluşturmak ve performans değerlendirmesinde kullanılacak göstergeler tasarlamak amacıyla önceki adımlardan faydalanmayı gerektirmektedir. Zaman çizelgesini hazırlarken iş müfettişliği, her bir müdahalenin uyum sağlamaya yönelik bir hedefe ulaşmayı teşvik etmek için bir fırsat olduğunu göz önünde bulundurmalıdır. Bu nedenle müdahaleleri sıralamak, birleştirmek ve koordine etmek, hedeflenen toplulukta sürekli uyumu sağlamak için basıncı yavaşça artırmak için bir yol olabilir. Bir iş müfettişliği teftişi çeşitli aşamalarda gerçekleştirilebilir; teftiş neticesinde iletişim veya eğitim kampanyaları düzenleyebilir; veya önce iletişim kampanyası, ardından eğitim kampanyaları düzenleyip son olarak teftiş çalışmaları gerçekleştirilebilir.

Paydaşlara yönelik bir katılım stratejisi geliştirirken, iş müfettişliğinin istekli paydaşlarla nasıl çalışacağını ve isteksiz paydaşları nasıl ikna edeceğini düşünmek önemlidir. Bazı paydaşlarla ortaklık kurmak için, mutabakat zaptı veya diğer mekanizmalar aracılığıyla resmi düzenlemeler yapılması gerekebilir. İsteksiz paydaşları ikna etmek için, çözüm geliştirme sürecine onlar da dahil edilebilir.

Plana ilişkin bütçeyi oluştururken iş müfettişliği, Dördüncü Adımda belirlenen paydaşları dikkate alarak, Birinci Adımda tanımlanan kaynakları ve yaptırım ve uyum verilerini yeniden gözden geçirmeli ve kaynak açıklarını gidermek için bu



verilerden nasıl en iyi şekilde faydalanılabileceğini düşünmelidir.

Performansı değerlendirirken iş müfettişliği, belirli bir müdahalenin uyumu etkileyip etkilemeyeceğini, bunun nedenini ve ne şekilde olacağını dikkate almalıdır. Seçilen performans göstergelerine bakılmaksızın, tüm stratejik uyum planları, iş müfettişliğinin tecrübe etmesine, değerlendirmesine ve gelişmesine olanak tanıyan bir sürekli gelişim modeli aracılığıyla gözden geçirilmelidir.

IV. Sonuç

Stratejik uyum modeli iş müfettişliğine, sınırlı kaynaklar, uyuşmayan yetkiler ve uyumu teşvik etme sorumluluğunu üstlenme ihtiyacı karşısında uyum konusunda sonuç elde etmesine olanak tanıyan yeni bir metodoloji sağlamaktadır. Dönüşümcü iş müfettişlikleri tarafından uygulamaya koyulan ve giderek daha ikna edici ve yenilikçi araçları ve stratejileri temel alan stratejik uyumluluk planlaması, tüm iş müfettişliklerinin stratejik uyum modelinden yararlanmasına olanak tanıyan ek bir mekanizma sağlamaktadır.

Çalışma İdaresi, İş Teftişi ve İş Güvenliği ve Sağlığı Birimi (LABADMIN/OSH)

Uluslararası Çalışma Örgütü

Route des Morillons 4

CH-1211 Cenevre 22

İsviçre

Tel: +41 22 799 67 15

Faks: +41 22 799 68 78

E-posta: labadmin-osh@ilo.org

www.ilo.org/labadmin-osh



Kaynakça

AGOA.info. Swaziland to fulfill ILO benchmarks in June – sources, available at:

<https://agoa.info/news/article/6021-swaziland-to-fulfill-ilo-benchmarks-in-june-sources.html> (accessed 9 October 2017).

Bryson, J. M. 1995. Strategic planning for public and nonprofit organizations:

A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (San Francisco, Jossey-Bass Publishers), revised edition.

Howe, J., Hardy, T., Cooney S. 2014. The transformation of enforcement of employment standards in Australia: A Review of the FWO's activities from 2006-2012, Centre for Employment and Labour Relations Law, Melbourne Law School, University of Melbourne, available at:

http://law.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0008/1556738/FWOREport-FINAL.pdf (accessed 19 June 2017).

International Labour Office (ILO). 2006. Strategies and practice for labour inspection, Document GB.297/ESP/3, Governing Body, 297th Session, Geneva, available at:

<http://www.ilo.org/public/english/standards/relm/gb/docs/gb297/pdf/esp-3.pdf> (accessed 9 October 2017).

2016. Wage protection system, United Arab Emirates, Labour Migration Branch, Good Practices database, last updated 18 July 2016, available at:

http://www.ilo.org/dyn/migpractice/docs/351/MoL_UAE_Guidelines_WPS.pdf (accessed 9 October 2017).

New Economic Foundation (NEF), 2005. Behavioural economics: Seven principles for policy-makers, available at:

http://b.3cdn.net/nefoundation/cd98c5923342487571_v8m6b3g15.pdf (accessed 9 October 2017).

Portuguese Authority for Working Conditions, available at:

[http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Campanhas/Campanhasrealizadas/Paginas/default.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Campanhas/Campanhasrealizadas/Paginas/default.aspx) (accessed 9 October 2017).

United States Department of Labor and the Government of Colombia (USDOL/Colombia). 2011. Colombian Action Plan for Labor Rights, available at:

<https://ustr.gov/sites/default/files/uploads/agreements/morocco/pdfs/Colombian%20Action%20Plan%20Related%20to%20Labor%20Rights.pdf> (accessed 9 October 2017).

United States Trade Representative (USTR). President Obama removes Swaziland, reinstates Madagascar for AGOA benefits, available at:

<https://ustr.gov/about-us/policy-offices/press-office/press-releases/2014/June/President-Obama-removes-Swaziland-reinstates-Madagascar-for-AGOA-Benefits> (accessed 9 October 2017).

Weil, D. 2008. "A strategic approach to labour inspection", in International Labour Review (Geneva), Vol. 147, Issue 4, pp. 349-353, available at:

<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1564-913X.2008.00040.x/epdf> (accessed 9 October 2017).

