



**Noyan DOĞAN**  
noyandogan@hurriyet.com.tr

**K**onuyu gündeme **İstanbul Sanayi Odası (İSO)** Başkanı **Erdal Bahçivan** getirdi. Geçen hafta, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Vedat Işıkhani'nin konuk olduğu **İSO**'nun, nisan ayı Meclis Toplantısı'nda konuşan Bahçivan, iş dünyasının en önemli konu başlıklarından birinin kıdem tazminatı olduğunu, mevcut kıdem tazminatı sisteminin hem işçiyi hem de işvereni fazlasıyla mağdur ettiğini belirterek, "Mevcut sistem içinde kıdem tazminatı alabilen işçi oranı yüzde 15'in altında bulunuyor. Bu nedenle kıdem tazminatında işverenin mevcut yükünün artırılmaması ve oluşturulacak olan yeni modellerin tasarruf sahipleri açısından bir endişe doğurmayacağı temel unsurları çerçevesinde, kıdem tazminatı konusunun gözden geçirilerek reforma tabi tutulmasının zamanı gelmiştir" dedi.

**İSO Başkanı**'nın açıklaması sonrası kıdem tazminatında reform konusu yeniden gündeme geldi. Yeniden diyorum, çünkü neredeyse son 20 yılın sorunu ve konusu. Bugün işçilerin yüzde 85'e yakını kıdem tazminatını alamıyor. Yani, her 100 çalışandan 85'i kıdem tazminatını alamıyor, yüzde 15'i ancak alabiliyor. Kayıt dışı istihdam nedeniyle de her 100 çalışandan 35'i kıdemini alabiliyor. Tazminat ödenmemesi için işçilerin her yıl işe giriş-çıkışı yapıyor. Yargıda ve arabuluculuk

## İş dünyası kıdem tazminatında reform istiyor

sisteminde, işçi ve işveren uyuşmazlıkları dosyalarının yüzde 70'e yakını kıdem tazminatıyla ilgili uyuşmazlıklardan kaynaklanıyor.

### KIDEM CİDDİ PROBLEM

Nereden bakarsanız son 10 yıldır, kıdem tazminatında reform yapılacağı, hemen hemen tüm ekonomik planlarda yer aldı. Öyle ki, reformun içeriği bile hazırlandı, adı da bireysel hesaba dayalı kıdem tazminatı sistemi; bir başka şekliyle de kıdem tazminatında fonlu sistem olarak kurgulandı.

Hemen belirteyim, daha doğrusu hatırlatayım; 2023'ün sonlarında Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz, "Kıdem tazminatında maalesef çok ciddi problemler var. Ödenmeme meseleleri var. Özellikle iş dünyasında oluşturduğu belirsizlik var. Bir dönem bir fon oluşturup bununla bu problemi çözmeye gibi bir yaklaşım vardı. Dolayısıyla bunlar önümüzdeki dönemde yine Türkiye'nin gündemde olan konuları olacak" açıklamasını yapmıştı.

### TARAFLAR NEDEN ANLAŞAMIYOR?

Yeri gelmişken, bir süre dir kamunun kıdem tazminatında reform yapılması konusunda kararlı olduğu, birtakım çalışmalar yapıldığı, ilgili kurumlar arasında konunun konuşulup, tartışıldığı kulağıma geliyor. Tahmin ediyorum, **İSO Başkanı**'nın birden bire konuyu gündeme taşıması da bundan kaynaklanıyor.

Taraflar neden anlaş-

mıyor? Sendikalar, 'Kıdem kırmızı çizgimiz dokundurmayız' diye reforma karşı çıkıyor. İşçi sendikaları kıdem hesaplamasında yıllık 30 günden, aylık da yüzde 8.33'lük orandan taviz vermiyor. İşveren kesimi ise, bu oranın yüzde 5.6 olması gerektiğini savunuyor. Tabi burada iş dünyasının da çuvaldızı kendine batırması gerekiyor çünkü işverenlerin büyük bir çoğunluğu her yıl kıdem tazminatı karşılığı ayırması gerekirken, ayırmıyor. Neden? Özellikle on binlerce çalışanı olan işletmeler, kıdem tazminatı karşılığı ayırsa, neredeyse sermaye kadar bir tutar ortaya çıkıyor.

### NASIL BİR REFORM?

Peki, kıdem tazminatında reform yapılacaksa, nasıl bir reform olacak? Ağır basan senaryo, kişisel hesaba dayalı fonlu bir sistem olması. En basit haliyle çalışanların kıdem tazminatları kendilerine ait bir hesapta yönetilecek, işveren bu hesaba doku-namayacak, her ay ya da her yıl çalışanın kıdemini bu hesaba yatıracak, çalışan da yatırıldığını takip edebilecek.

Şimdi bu satırları okuyan birileri diyecektir ki, 'Fonlu sistemi emeklilik şirketleri mi yönetecek, kıdem tazminatı özel şirketlere mi aktarılacak?'. Doğru, bu da konuşulup, tartışılan bir konu ama kıdem tazminatı emeklilik şirketlerinin alanına girmediği gibi; bu hesapları kendilerinin yönetmelerine şiddetle karşı da çıkıyorlar.

BAŞKENT'TEN

Necdet  
BULUZ

necdetes@my.net.com



## "Eğitimli gençlerimizi avlamak için uğraşıyorlar"

Gelecek kaygıları gençlerimizi aile kurma, çocuk sahibi olma konusunda da daha temkinli olmaya itiyor. Z kuşağı gençlerimiz bazı sorunlar nedeni ile yurt dışına taşınmayı istiyor. Ekonomik nedenlerle boşanan genç nüfusun dışarıya taşınması ile nüfusumuz da yaşanıyor. Eğitim için yurt dışına çıkan iki gençten biri geri dönüyor.

Yaşlanma ile geçtiğimiz günlerde bir yazı yazmış ve görüşlerimizi yansıtmıştık. Özetle, nüfusumuz yaşanıyor. Artan nüfusumuza oranla işsizler de çoğalıyor. Genç kuşak zaten iş bulmakta zorlanıyor.

Yaşlı Avrupa'nın eğitimli gençlerimize kucak açması ile yurt dışına çıkanların sayısı da arttı. Bu göçü önlemek için Z kuşağı gençleri anlamak, sorunlarına çözüm bulmak durundayız.

**Istanbul Sanayi Odası (ISO)** Meclisi'nin 2024 yılı Mart ayı olağan toplantısı **"Sanayi Perspektifinden Türkiye Nüfusu: Dün, Bugün, Yarın"** ana gündemi ile düzenlendi.

**ISO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan** İstanbul Üniversitesi İktisat Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Murat Seker moderatörlüğünde, İstanbul Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Levent Sahin, Hacettepe Üniversitesi Nüfus Etütleri Enstitüsü Müdürü Prof. Dr. İsmet Koc, M GEN Teknoloji Danışmanlık Başkanı Ufuk Tarhan ve Egon Zehnder Kıdemli Ortağı Murat Yeşildere'nin katılımıyla bir de panel düzenlendi.

2019'da binde 13.5 olan Türkiye nüfus artışının 2020'de binde 5'e gerilediğini ifade eden **Erdal Bahçivan**, konu hakkında şunları söyledi:

"Yıllık nüfus artış hızımız 2022 yılında da binde 7.1 iken, 2023 yılında çok dramatik bir şekilde binde 1.1'e düştü. Durum ciddi. Özellikle genç nüfustaki eğilimlerin bu açıdan dikkatli incelenmesi gerektiğini düşünüyoruz. Artan genç işsizliği ve gelecek kaygıları gençlerimizi aile kurma, çocuk sahibi olma konusunda da daha temkinli olmaya itiyor. Gelecek yıllarda nüfusta yaşlanma eğiliminin belki öngörüldenden de hızlı gerçekleşebileceğini göz ardı etmemek gerekiyor. Bu yaşlanma sürecini 'orta gelir tuzağı' riski altında yaşamamız halinde bizleri önemli dezavantajların beklediği de açık. Son 5 yılda yaşlı nüfusu yüzde 21.4 artarak 8 milyon 722 bin oldu. Yaşlı nüfusun toplam nüfus içindeki oranı ise 2018 yılında yüzde 8.8 iken, 2023 yılında bu oran yüzde 10.2'ye yükseldi. Kritik bir durumla karşı karşıya olduğumuz aşikar."

Türkiye'den yurtdışına yönelik göç hareketlerinde, giderek yüksek eğitimli, genç ve üretken nüfusumuzun ağırlık kazanmaya başladığını ve 'beyin göçü' olarak bilinen sürecin hızla devam ettiğini belirten **Erdal Bahçivan**, bu konuda da şu açıklamayı yaptı:

"Üzülerek ifade etmek isterim ki özellikle Avrupa, bu topraklarda adeta İnsan Kaynakları Avcılığı yapmaktadır. Bu durum, bir türlü önüne geçilemeyen ve yıllardır çözüm bekleyen, büyüme potansiyelimize zarar veren bir olgu. Bu göçü tersine çevirmek konusunda hepimizin üzerine büyük görevler düşüyor. Bu anlamda, insan kaynakları yönetimi anlayışımızı inovatif bir perspektifle yeniden düşünmemiz ve yapılandırmamız gerekiyor. Farklı beklentilerle gelen Z kuşağını da iyi anlamalıyız. Bu kuşağı sadece yargılamakla bir yere varamayız. Onlarla birlikte üretken bir çalışma hayatının nasıl kurgulanacağına daha fazla kafa yormalyız. Özetle ifade edecek olursam: Yeni neslin beklentilerini ciddiye alarak buna göre dönmek hem hizmet sektörü hem de Avrupa'daki iş fırsatları karşısında **sanayi** istihdamının tercih edilmesini artırmak için kaçınılmaz."

Bahçivan ayrıca kol gücünün yerini geçen yıllarda nasıl makineler aldıysa öngörümüzdeki süreci de yapay zeka ve robotik teknolojinin köklü bir şekilde etkileyeceğini belirtti.