

Kurumsal Sorumluluk ve İşçi Hakları Ortak Girişimi Deneme Projesi Tasarımı

Nihai Şekil
01.06.2006

A. Deneme Projesinin Arka Planı ve Bağlamı

Endüstrideki çalışma koşullarını iyileştirme kararlılığındaki altı çok paydaşlı girişim, 2003 ilkbaharında toplanarak kendi çabalarını nasıl daha fazla geliştirebileceklerini belirlemek amacıyla bir işbirliği projesinde, yani "Ortak Girişim"de bir araya geldi.¹ Bu örgütlerin hareket amacı zaten çalışma koşullarını iyileştirmek olduğu için, uğraştıkları asıl mesele, birlikte çalışarak nasıl daha büyük bir etki yaratabilecekleridir.

Grubun geliştirdiği İş Tanımı (Terms of Reference - TOR), Ortak Girişimin aşağıdaki genel hedeflerini dile getirmiştir:

- İşçilerin ve ailelerinin yaşam koşullarını iyileştirmek için kaynakların olabilecek en verimli şekilde yönlendirilmesini sağlayarak, çok paydaşlı örgütlerinin etkinliğini ve etkisini artırmak.
- Çok paydaşlı örgütler arasında daha yakın işbirliği olanaklarını araştırmak ve ortak öğrenme yoluyla kaynakların olabilecek en verimli şekilde yönlendirilmesini sağlamak.
- Gönüllü iş uygulaması şartnamelerinin² ve bunların uygulanmasına yönelik çeşitli yaklaşımların daha iyi işyeri koşullarına en iyi katkıyı ne şekilde yapabileceğini değerlendirmek.

Örgütlerin temsilcileri 2003 ve 2004 yıllarında toplanarak, genel bir işbirliği çabasının ("Ortak Girişim") çeşitli yönlerini ortaya koyacak ve test edecek bir "deneme projesi"nin ana hatları üzerinde anlaştılar. 30 aya ve iki test "aşaması"na yayılan bir ilk Proje Tasarımı'nda (2004), ölçülebilir ve somut hedefler geliştirdiler.

Temmuz 2005'te, Yönetim Kurulu projenin hedeflerini ve takvimini gözden geçirdi. Yönetim Kurulu, Deneme Projesinin odağını daha somut tanımlamaya ve takvimini genişletmeye karar verdi. Elinizdeki bu belge, orijinal 2004 Proje Tasarımı'nın yerini almakta ve fabrika denemelerinde kullanılacak yöntemi geliştirmektedir.

¹ Ortak Girişime katılan örgütler şunlardır: Ethical Trading Initiative (Etik Ticaret Girişimi), Clean Clothes Campaign (Temiz Giysi Kampanyası), Fair Labour Association (Adil Çalışma Derneği), Fairwear Foundation (Adil Giyim Vakfı), Social Accountability International (Sosyal Sorumluluk Enternasyonal) ve Workers Rights Consortium (İşçi Hakları Konsorsiyumu).

² Bu belgede, "şartname" terimi, hem işyeri standartlarını ve hem de uygulama sistemlerini içermektedir.

Türkiye, Deneme Projesinin sahası olarak seçilmiştir. Ortak Girişim'deki örgütlerin, Türkiye'deki Deneme Projesi'nin sonuçlarından faydalanarak, geliştirilen işbirliği modellerini ve edinilen dersleri diğer ülkelere yaymaları öngörülmektedir.

B. Deneme Projesinin Stratejisi

Ortak Girişimin amacı, küresel tedarik zincirlerindeki çalışma koşullarını iyileştirmek için işbirliği olanaklarını araştırmak ve çalışma kurallarının uygulanmasının ve yürütülmesinin bu iyileştirmelere katkı sağlayabileceği yolları öğrenmektir.

1. Amaçlar, göstergeler ve çıktılar

Türkiye'deki Deneme Projesinin amaçları şunlardır:

- a.) Belirlenmiş sayıda Türk hazır giyim üretim tesisinde, hazır giyim işçilerinin ve ailelerinin koşullarının iyileştirilmesi ve çalışma haklarına uyulması;
- b.) Katılımcı çok paydaşlı girişimlerin(MSI), benzer uygulamaları tekrarlamaktan kaçınabilmeleri; birbirlerini güçlendirebilmeleri ve içlerinden bazılarının diğerinden farklı olan çabalarını kendi aralarında tamamlayıcı bir potansiyel olarak yönlendirmeleri.;
- c.) Şirketlere ve diğer paydaşlara, uyum ve tamamlayıcılık açısından nasıl faydalanabileceklerinin sergilenmesi;
- d.) MSI'lerin (Çok paydaşlı girişimler) ve yerel paydaşların, davranış kurallarını uygulamadaki rollerini Türk paydaşlarla birlikte saptamaları;
- e.) Davranış kurallarının uygulanmasında, altı örgütün tümünün deneyimlerini bir araya toplayarak en iyi uygulama üzerinde anlaşmaları;
- f.) Deneyimin derslerini yaygınlaştırmak;
- g.) Gelecekteki işbirliği alanlarını saptamak.

Tablo 1

	Amaçlar	Göstergeler	Çıktılar
a	Belirlenmiş sayıda Türk hazır giyim üretim tesislerinde, hazır giyim işçilerinin ve ailelerinin koşullarının iyileştirilmesi ve çalışma haklarına uyulması.	İşçilerin, fabrika hayatının bir veya daha fazla alanında iyileşmeler yaşandığının belirlenmesi	Deneyimleri ve işyeri standartlarındaki iyileşmeleri belgeleyen Nihai Rapor
b	Katılımcı çok paydaşlı örgütlerin, aynı çabaları tekrarlamaktan kaçınabilecekleri; birbirlerini güçlendirebilecekleri ve örgütlerden bazılarının çabalarının, projedeki diğer örgütlerin çabalarını tamamlayabileceği noktaları saptamak.	Öncelik olarak saptanan işyeri standartlarının uygulanması bakımından örgütler arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların kapsamlı olarak saptanması ve analizi. Türkiye’de deneme boyunca örgütler arasındaki işbirliğinin sergilenmiş ve belgelenmiş örnekleri. Davranış kurallarının uygulanışını tanımlamak için üzerinde anlaşmaya varılmış dil ve terminoloji. Çok paydaşlı girişimlerden herhangi birinin, işçilere yardım etme konusunda kendi taahhütlerini zayıflatmasını gerektirmeyen bir dizi işyeri standardında ortaklaşma.	MSI’ler arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları vurgulayan, aynı çabaları tekrar etmenin nasıl önleneceğine ilişkin somut öneriler içeren ve MSI’lerin birbirlerini güçlendirebilecekleri noktaları saptayan Nihai Rapor . Nihai Rapor ’da ortak terminoloji üzerinde anlaşma. Bir Ortak Şartname ’nin yayımlanması.
c	Alıcılara, tedarikçilere, sendikalara, STK’lara ve diğer paydaşlara, uyum ve tamamlayıcılık açısından nasıl faydalanabileceklerini sergilemek.	Uyum ve tamamlayıcılık açısından faydalanma konusuna, alıcıların, tedarikçilerin, sendikaların, STK’ların ve diğer paydaşların gösterdikleri ilginin sergilenmesi.	Farklı MSI’lerin yöntemleri ve yaklaşımları ve paydaşların bunlardan nasıl faydalanabilecekleri konusunda, paydaşlara yönelik ortak eğitim paketi . İki yönlü geri bildirim için paydaşlarla ara katılımcı seminerleri ve proje sonu konferansı . Alıcıların, tedarikçilerin, sendikaların, STK’ların ve diğer paydaşların tamamlayıcı yönlerden nasıl faydalanabileceklerini ayrıntılandıran Nihai Rapor .
d	MSI’lerin ve yerel paydaşların, davranış kurallarını uygulamadaki rollerini Türk paydaşlarla birlikte saptamak.	Çalışma koşullarının iyileştirilmesinde MSI’lerin kendilerine yardım edebileceğinin paydaşlar tarafından belirlenmesi. MSI’ler ve bir ya da daha fazla Türk	Proje sırasındaki karşılıklı rolleri ve deneyimleri tanımlayan paydaş danışmasının ilkelerini ortaya koyan Nihai Rapor .

		paydaş örgütü arasında süren ilişkiler.	
e	Farklı yöntemleri test etmek için deneyimleri bir araya getirerek davranış kurallarının uygulanması konusundaki iyi uygulama üzerinde (mümkün en geniş ölçüde) anlaşmak.	Davranış kurallarının uygulanmasında, üzerinde anlaşmaya varılmış kılavuz ilkeler, protokoller ve iyi uygulama esasları (tüm taraflar için). Paydaşların, tanınan “iyi uygulama”nın, kendi hayatlarında iyileşmelere yol açtığı saptamasını paylaşmaları . “İyi uygulamalar”ın ilgili çok paydaşlı örgütler tarafından benimsenmesi.	Davranış kurallarının hayata geçirilmesinde iyi uygulamayı anlatan Nihai Rapor . Örgütlenme ve toplu pazarlık özgürlüğü, ücretler ve haftalık çalışma saatleri konusunda basılı kılavuz ilkeler . Ek fonlar el verdiği takdirde, iyi uygulamaların ilgili MSI’ler tarafından ne ölçüde benimsenmiş olduğuna ilişkin takip raporu .
f	Deneyimlerin, süreç, içerik, sonuç ve iyi uygulamalara ilişkin derslerini yaygınlaştırmak.	Belgelerin ve kılavuz ilkelerin web sitesinde yayınlanması. Yayımların ve raporun zamanında ve kapsamlı olarak dağıtılması.	Proje sonu konferansı . Davranış kurallarının uygulanmasında öğrenmeyi ve iyi uygulamayı belgeleyen Nihai Rapor .
g	Gelecekteki işbirliği alanlarını saptamak.	Fiili işbirliği örnekleri. İşbirliğinin sürdürülmesine yönelik öneriler. Çok paydaşlı girişimlerden birinin veya daha fazlasının, gruptaki diğer üyelerin çabalarını destekleme taahhüdü.	Gelecekteki işbirliği modellerine ilişkin önerileri içeren Nihai Rapor .

2. Deneme Projesinin Kapsamı

Bir deneme projesine girişmekteki amaç, iyi uygulamayı saptamak ve iyileştirilmiş çalışma koşullarına ulaşma yolundaki küresel çabaya yol gösterecek rehberliği sağlamaktır; öte yandan, bunun deneyin yapıldığı ülkede gerçek ve olumlu sonuçlar üretmesi kritik önemdedir.

Deneme projesi, Türkiye'deki hazır giyim sektöründe gerçekleştirilmektedir. Denemenin somut unsurları, Türkiye bağlamına uyarlanacaktır. Bu çabadan çıkarılacak sonuçlar bunu dikkate alacaktır.

2004 sonu ve 2005 başında, paydaşlarla danışma süreci temelinde, aşağıdaki davranış kuralı unsurları, Deneme Projesinin kapsamına dahil edilmiştir:

2.1. İşyeri standartları

Proje, aşağıdaki işyeri standartlarına odaklanacaktır:

- a.) örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkı;
- b.) ücretler³; ve
- c.) çalışma saatleri.

Proje, bu işyeri standartlarında, davranış kurallarının uygulanması ve yürütülmesi yoluyla iyileştirmelerin en iyi nasıl başarılabilir ve değerlendirilebileceğini inceleyecektir. Kilit soruların bir listesi Ek 1'de verilmiştir.

2.2. Davranış kurallarının uygulanması

Altı örgüt arasındaki farklardan biri, ilk davranış kuralları uygulamasının onların kendi programlarına dahil edilmiş biçimidir. Örneğin girişimlerden biri, işyeri standartlarının tedarik zincirinde yukarıdan aşağıya doğru uygulanması için markanın atacağı, açık ve ayrıntılı olarak ifade edilmiş bir adımlar dizisi talep ederken, başka bir girişim, markanın davranış kurallarını uygulamak için başlangıç taahhüdünü talep etmekte, fakat yalnızca, işçiler sorunları dile getirdiğinde o markanın sorunların çözülmesinde yardım etme yeteneğine/istekliliğine odaklanmaktadır.

Projenin amacı doğrultusunda, aşağıdaki hususlar, davranış kurallarının uygulanması çabasının bir parçası olarak kabul edilir:

- a. Paydaşlara danışma ve sürece katma (sendikalar, STK'lar, yerel yönetim, sanayi örgütleri, yerel topluluklar).
- b. Tedarikçilerin davranış kurallarına uyması için alıcının tedarikçilerle ilişkilerinde ağırlığını kullanması.
- c. Adil çalışma koşullarını ve tedarikçinin davranış kurallarına uyma yeteneğini engelleyebilecek satın alma uygulamalarına dikkat edilmesi.
- d. İşçilerin ve yönetimin (hem tedarikçi ve hem de fabrika düzeyinde) eğitimi ve öğretimi ve davranış kurallarının içeriği, endüstri ilişkileri, potansiyel uzun vadeli ticari faydalar, tesislerin iyileştirilmesi, sağlık ve güvenlik, vb. konularında iletişim.

³ Ücret standardı konusunda, özellikle bir davranış kuralının "yaşama ücreti" standardını içerip içermediği, bu davranış kuralından ne anlaşılması gerektiği ve bunun nasıl uygulanacağı konularında örgütler arasında önemli farklar mevcuttur.

- e. Tedarikçi ve alıcının, işçilerle diyaloga girme, şikayetlere zamanında ve makul bir yanıt verme taahhüdü ve sistemlerin nasıl en iyi kullanılacağına ilişkin işçilerin ve yönetimin eğitilmesi dahil olmak üzere şikayet ve endüstri ilişkileri sistemlerinin işlerliği (yani, toplu pazarlık ve müzakere mekanizmaları)
- f. İşyeri koşullarının (ve davranış kuralları standartlarına uyulma ölçüsünün) araştırılması/değerlendirilmesi/denetlenmesi. Bu, fabrika dışında görüşmeleri ve ayrıntılı ve bağımsız araştırmaları içerir.
- g. Her tedarikçide davranış kuralları uygulanmasının ve davranış kurallarına (yönetim sistemleri dahil) uyum sistemlerinin mal üretimi yaptıran şirketler tarafından izlenmesi.
- h. Uygulama sürecinin devam ettiğinin; ilerlediğinin; ve hem süreçler ve hem de sonuçlar bakımından sağlam olduğunun dışarıdan, bağımsız olarak doğrulanması. Bu doğrulamanın tüm paydaşlarca güvenilir bulunması şarttır.
- i. Davranış kuralları uygulama sistemlerinin açık ve şeffaf olması ve davranış kuralları uygulama sürecinin, bu uygulama sistemlerinin performansı hakkında açık raporlar ve fabrika koşullarına ilişkin bulgular gibi kilit yönleri konusunda işçilere, diğer paydaşlara ve genel kamuoyuna zamanında bilgi verilmesi.

Denemeler, altı katılımcı örgüt arasında hangisinin "en iyi" yaklaşım olduğu sorusunu yanıtlamak üzere tasarlanmamıştır. Denemeler, Türkiye'deki katılımcı fabrikalardaki işçiler için en iyi iyileştirmeleri sağlayabilecek yöntemleri veya yöntemler bileşimini (marka ağırlığının kullanılması ve ticari uygulamalarında değişiklikler, eğitim, işçi katılımı ve diyalogu, vb.) belirlemeye çalışmaktadır.

Örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkı, ücretler ve çalışma saatleri konusunda Jo-In Taslak İş Uygulaması Şartnamesi'nde (kısaca Jo-In Şartnamesi) belirtilen standartları bir tedarikçinin (tesis) ne ölçüde karşıladığının kısaca değerlendirilmesinden sonra Deneme Projesi, iyileştirmelerin (düzeltme) nasıl en iyi şekilde gerçekleştirilebileceğine ve bu işyeri standartları hakkındaki şikayetlerin etkin olarak çözülmesine odaklanacaktır.

3. Proje Denemeleri

Proje denemeleri, politikaları ve bunların pratikte yürütülmesini iyileştirme, gözlemlenebilir yetersizlikleri azaltma ve sonuçta küresel tedarik zincirlerindeki işçilerin hayatlarını iyileştirebilecek, geleceğe yönelik yenilik ve/veya işbirliği olanakları yaratmayı amaçlayan politika deneyleri veya "denemeleri" olarak tasarlanmıştır.

Fabrika denemeleri sırasında, düzeltme ve Jo-In davranış kurallarının yukarıda belirtilen unsurları bakımından şikayetleri etkin olarak çözme konusundaki farklı stratejiler "denenecektir".

Jo-In, iyi uygulamaya ilişkin kılavuz ilkeler geliştirecek ve bu fabrika denemelerinin sonuçlarına dayanarak nihai raporda bir dizi tavsiyede bulunacaktır.

3.1. Jo-In Taslak İş Uygulaması Şartnamesi

Ortak Girişim, fabrika denemeleri için bir Jo-In Şartnamesi taslağı geliştirmiştir. Bu, tedarikçi tesislerindeki işyeri standartlarının değerlendirilmesi ve bunların iyileştirilmesi için ortak bir standart getirecektir. Çeşitli girişimlerin en yüksek standartlarını benimsemektedir.

Jo-In Taslak Şartnamesi' nin unsurları, Deneme Projesinin sonunda, ortak işyeri standartlarına ve örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkı, çalışma saatleri ve ücretler konusundaki işyeri standartlarının uygulanması için rehber ilkelere sahip bir Jo-In Şartnamesi geliştirmek amacıyla işlenecektir.

3.2. Projeye katılan alıcılar ve fabrikalar

Alıcılar

MSI'lerden birine veya birden fazlasına üye yedi* uluslararası alıcı, üye şirketleriyle birlikte denemelere katılacaktır (Tablo 2'ye bakın).

Tablo 2

Marka	ETI	FLA	FWF	SAI
Adidas (kesin değil)		√		
Gap Inc.	√			√
Hess Natur			√	
Marks and Spencer	√			
Nike		√		
Patagonia		√		
Puma		√		

* SAI'ya üye olan, sekizinci marka Otto Versand projenin erken dönemlerinde işbirliği içindeydi ve hala bu işbirliğini devam ettirmek için tedarikçileri olan Türk fabrikalarının projeye dahil olmasına çabalamaktadır.

Tedarikçiler

Alıcıların Jo-In'e sunduğu tedarikçi listeleri arasından birkaç tedarikçi seçilmiştir. Seçim, aşağıdaki ölçütlere göre yapılmıştır:

- i.) Tedarikçiyle ilişkinin uzunluğu ve ilişkiye uzun vadeli bakış/stratejik tedarikçi
- ii.) Alıcıya giden üretimin hacmi / ağırlık
- iii.) Ortak Girişime katılan birden fazla markanın bulunması
- iv.) Entegre imalat ve benzeri üretim süreçleri (aşağıdakilerin en az 4'ü: dokuma, boyama, apreleme, kesim, dikim ve paketleme)
- v.) Kurulu iş ilişkileri
- vi.) Örgütlü ve örgütsüz olan işyerlerinin karışımı
- vii.) İstanbul, Bursa, Düzce veya İzmir'de bulunma
- viii) Asıl tedarikçi (fason imalatçılar kullanma ihtimaliyle)
- ix) Hızla büyümesi ve Çok Elyafıllar Anlaşması' nın (MFA) sona ermesiyle küçülme riskinin az olması

Jo-In'in anlaşma halinde olduğu tedarikçilerden:

- çok azı sendikalıdır;
- bazıları birden fazla katılımcı markaya üretim yapmaktadırlar;
- bazıları, katılımcı bir alıcıya üretimin %5 gibi az bir kısmını yaparken, bazılarında bu oran %100'dür;
- çoğu İstanbul bölgesindedir. Bir ya da ikisi İzmir ve Bursa'dadır; ve
- tümü de birinci kademe tedarikçidir. Çoğu, diğer fabrikalara fason imalat da yaptırmaktadır.

3.3. Deneme faaliyetleri

Deneme boyunca aşağıdaki faaliyetler planlanmıştır:

A. Tedarikçi tesisinin işletme temel verileri ve göstergelerinin, Şartname'nin kilit unsurlarına göre değerlendirilmesi

Her tedarikçi tesisinde bir işletme temel verileri ve göstergeleri değerlendirmesi yapılarak, Jo-In İş Uygulama Şartnamesi'nde örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkı, ücretler ve çalışma saatleri konusunda getirilen standartlara ne derece uyulduğu saptanacaktır. Bu, bağımsız bir Jo-In ekibi tarafından gerçekleştirilecektir (aşağıda, 3.4. numaralı paragrafa bakın).

İşletme temel verileri ve göstergelerinin değerlendirilmesi, aşağıdakileri belirten bir protokol temelinde yürütülecektir:

- değerlendirme sırasında kullanılacak yöntem (örneğin, örnekleme teknikleri, yöneticilerle görüşmeler, Jo-In ekibinden değişik kişilerin işçilerle fabrika içinde ve dışında yapacağı görüşmeler).
- konuyla ilgili toplanacak bilgiler (örneğin, tesiste davranış kuralları uygulanmasına ilişkin, daha önceki ziyaretlerin raporları veya alıcıların incelemeleri, denetim raporları, MSI değerlendirmeleri gibi tarihsel malzeme ve yapılmakta olan düzeltmeler, vb.).
- örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık, ücretler ve çalışma saatleri şeklindeki Şartname unsurlarına ilişkin sorular.

İşletme temel verileri ve göstergeleri değerlendirmesi aşağıdaki adımları içerecektir:

- i.) İlgili tüm bilgilerin toplanması (daha önceki denetim raporları ve verileri dahil).
- ii.) İlgili denetçilerle bir toplantı.
- iii.) Değerlendirmeyi gerçekleştirmek için tesise bir ziyaret.
- iv.) İşçilerle fabrika dışında görüşmeler (Jo-In ekibinden farklı kişiler tarafından).
- v.) Değerlendirme sonuçlarının daha önceki denetim raporlarıyla karşılaştırılması. Bu, sonuçlar üzerinde danışmak amacıyla ilgili denetçiyle bir takip toplantısını içerecektir.

B. Analiz

İşletme temel verileri ve göstergelerinin değerlendirmesinden çıkan bulgular analiz edilecektir (tesis içindeki işçi görüşmelerinden edinilen bilgilerin, tesis dışındaki işçi görüşmelerinden edinilenlerle karşılaştırılması da buna dahildir). Bu bulgularla hazırlanan bir sentez raporu, ilgili taraflara tartışılması için sunulacaktır.

C. Bir iyileştirme planı oluşturma

Her tedarikçi (tesis) için bir iyileştirme planı geliştirilecektir. İyileştirme planı, hem alıcılar ve hem de tedarikçiler için eylemler içerebilir. Bunlar, varlığı kabul edilen bir sorunu farklı yollardan ele alma seçeneklerini içerebilir (örneğin teknik yardımla, işçi eğitimi ve/veya fiyatlama ve tedarik sağlama uygulamalarında yapılacak değişiklikler yoluyla). Bunlar, ücretlere, çalışma saatlerine ve örgütlenme özgürlüğüne dair davranış kuralları unsurlarına uygunluğu arttıran iyi uygulamayı temsil ettiği varsayılan iyileştirici müdahalelere odaklanacaktır.

Bir alıcının bağlı olduğu MSI, o alıcı, fabrika (yönetim ve işçiler dahil) ve Jo-In ile çalışarak, en uygun iyileştirme planını ve bunu tamamlamak için tatminkar bir zaman çerçevesini kararlaştıracaktır. Türk ve uluslararası paydaşlar önerilen iyileştirme stratejilerinin planlanmasına dahil edileceklerdir.

D. İyileştirme

Alıcılar, ilgili tedarikçiyle ve diğer taraflarla birlikte, iyileştirme planını, (gerekten yerlerde teknik yardımla birlikte) uygulayacaktır. Aynı tedarikçiden mal tedarik eden alıcılar, etkinliği azamiye çıkarmak için işbirliğine teşvik edilecektir.

E. Takip ve değerlendirme

Jo-In proje ekibi, iyileştirme çabalarını ve bunların etkilerini değerlendirmek için takip ziyaretleri düzenleyecektir. Bu aşamaya kadar iyileştirmelerin çoğunun tamamlanacağı ümit edilirken, bazı süreçlerin, proje takviminin ötesine uzanacağı kabul edilmektedir (örneğin, ücretlerde ve yönetim / işçi ilişkilerinde devam eden gelişmeler).

F. Bağımsız çalışmalar

Fabrika denemelerine ek olarak, proje boyunca iki ayrı çalışma yaptırılacaktır. Birincisi, Türkiye'de belirlenmiş bir coğrafi alanda, fasonculuğun kapsamını ve doğasını inceleyecektir. İkincisi, şikayet sistemlerine ve anlaşmazlıkların etkin çözümüne odaklanacaktır. Bu çalışmalar, fabrika denemelerinden çıkan bilgilerle birlikte iyi uygulamaya ilişkin tavsiyeler oluşturmakta kullanılacaktır.

3.4 Jo-In değerlendirme ekibi

İşletme temel verileri ve göstergeleri, iyileştirme planı ve takip değerlendirmesi dahil olmak üzere proje faaliyetleri, değerlendirmeler yapmak için Jo-In

tarafından seçilmiş ve eğitilmiş bir grup uzman (değerlendirme ekibi) tarafından yürütülecektir. Değerlendirme ekibi, Türkiye'den işe alınacaktır. Bu küçük ekip, Jo-In tarafından bilgilendirilecek ve yönetilecektir. Ekip, Uluslararası Proje Yöneticisine ve Yerel Koordinatöre rapor verecektir.

Değerlendirme ekibi, temel işletme verileri ve göstergelerini değerlendirmek, ve takip değerlendirmesini yürütmek için alıcılar, tedarikçiler, işçiler, MSI'ler ve ilgili diğer taraflarla (sendikalar, uygun yerlerde denetim şirketleri) birlikte çalışacaklardır. Ayrıca değerlendirme ekibi, ilgili raporları yazmaktan da sorumlu olacaktır.

Uluslararası Proje Yöneticisi, değerlendirme ekibi ve Yönetim Kurulu arasında iki yönlü iletişimi kolaylaştıracak ve aşağıdaki proje planına uygun olarak proje sırasında kritik noktalarda ilgili paydaşlara danışmayı kolaylaştıracaktır.

3.5 Danışma

Jo-In, aşağıdaki paydaş kategorilerini belirlemiştir:

- Projeye katılan sanayi örgütleri, alıcılar ve fabrikalar.
- Sendikalar ve işçiler.
- STK'lar (çalışma hayatıyla ilgili, kadın, topluluk örgütleri).
- Devlet ve yarı-devlet örgütleri (iş müfettişliği, ILO, ticaret odası).

Projeye katılmaya ilişkin daha resmi yapılar getirilmesine yönelik paydaşların güçlü isteklerine yanıt olarak ve Türkiye'deki çalışma ilişkilerini bu projenin ömrünün ötesinde de güçlendirebilecek yerel yapıları desteklemek amacıyla, Yönetim Kurulu bir Jo-In Yerel Çalışma Grubu'nun oluşturulmasını önermektedir. Yerel Çalışma Grubu'nun üyeleri, katılımcı alıcıların yerel personelini, katılımcı tedarikçileri, yerel sendikaları, yerel STK'ları ve Türk devleti ve sanayi temsilcilerini içerecektir. Yerel Çalışma Grubu, proje personeline ve Jo-In Yönetim Kurulu'na girdi sağlamak ve geri bildirimde bulunmak için projenin önemli aşamalarında (yilda en az iki veya üç kez) toplanacaktır.

Paydaşlar, toplantılar sırasında ortaya konan meseleleri daha etkin şekilde ele almak için, kendi içlerinde toplanan komiteler (örneğin sendika komitesi, alıcı komitesi, vb.) oluşturmak yoluyla Yerel Çalışma Grubu'nda örgütlenmeye davet edilmektedirler. Kilit konularda oybirliği, bu toplantıların amaçlarından biri olacaktır. Fakat oybirliğine ulaşamazsa, komitelerin her biri, kendi ayrı görüşünü Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesine sunabilir. Takvimin darlığı nedeniyle, zamanında geri bildirimde bulunulmaması, rıza anlamında yorumlanacaktır. Yerel Çalışma Grubu toplantılarının sonuçları, proje dokümantasyonuna dahil edilecektir.

Kilit uluslararası paydaşlar, projenin başarılı olmasında önem taşımaktadırlar. Özellikle, bu paydaşlardan sağlanacak girdiler, yerel çalışmaların sonuçları olarak ortaya çıkan denetim uygulamalarının, iyileştirmelerin ve uygulamada ki herhangi bir değişikliğin global düzeyde anlamını bulmasında, tavsiye açısından gereklidir. Bu amaçla uluslararası bir tavsiye heyeti oluşturulacaktır ve her bir

kilit uluslararası paydaş grubun iki temsilcisi(örn. Katılımcı markalar, uluslararası sendikalar ve uluslararası STK lar), Türkiye pilot projesi'nin üzerinde mutabık kalınacak sonuçları ortaya çıkan nihai Jo-In Ortak Şartnamesi ve bunun uygulanma pratikleri gibi uluslararası önem taşıyan konular üzerinde tartışmalara katılmak üzere davet edilecektir.

Uluslararası düzeydeki paydaşlar, projenin önemli sayılan dönemeçlerinde düzenlenecek (aşağıdaki tasarıma bakın)genel paydaş toplantılarına katılmaya davet edileceklerdir. Ayrıca, uluslararası paydaşlar, Yerel Çalışma Grubu'na katılan ve kendi içlerinde de toplanan ilgili komitelerin üyelerine proje faaliyetlerini ulusal düzeyde danışma fırsatı elde edeceklerdir.

Çok paydaşlı girişimlere katılan paydaşlar (örneğin uluslararası sendikalar, STK'lar, markalar ve tedarikçiler), katıldıkları MSI (Çok Paydaşlı Girişimler) aracılığıyla projeyi etkileme olanaklarına sahip olmaya devam edeceklerdir.

Bütün paydaşlar, iki aylık proje güncellemeleriyle, ilerlemelerden haberdar edilecektir. Yönetim Kurulu gündemleri toplantılardan önce dağıtılacaktır.

3.6 Raporlama

Raporlama amacıyla, fabrikaların adları gizli tutulacaktır. Katılımcı fabrikalara, Jo-In raporlarında nominal kodlar verilecektir.⁴ Proje sırasında, kamuya açıklama konusunda ilerleme kaydedileceği umulmaktadır.

Üç farklı rapor türü olacak:

- İşletme temel verileri ve göstergelerini değerlendirme, önerilen iyileştirme planı ve takip değerlendirmesinin sonuçları konusunda tek tek tesis raporları (faaliyetler ve sonuçları da dahil). Bunlar, Jo-In sentez raporlarının ve nihai proje raporunun girdileri olarak kullanılacaktır.
- (Tek tek tesis raporlarının) Jo-In sentez raporları.
- İyi uygulama, öğrenme ve tavsiyelere ilişkin nihai proje raporu.

Nihai proje raporuna katkıda bulunmak için, projeden öğrenilenler ve gözlemler proje tarafından sürekli olarak kaydedilecektir. Bunlar, Yerel Çalışma Grubu'na katılan çeşitli paydaş gruplarından girdilere dayanan danışma sürecine ilişkin gözlemlerini de içerecektir.

Yukarıdaki proje faaliyetlerinin *yerine getirilmesi* amacıyla, Jo-In projesine katılan tedarikçilerin isimleri, projenin farklı faaliyetlerine katılanlar tarafından bilinecektir (örneğin, Jo-In, değerlendirmeciler, hizmet sağlayıcılar ve gerekli olduğu yerlerde sendikalar ve STK'lar).⁵

⁴ Alıcılarla imzalanan Katılım Şartları'na bakınız.

⁵ Fabrikaların seçilmesi amacıyla katılımcı alıcılarla imzalanan Gizlilik Anlaşması'na bakınız.

4. Proje planı

Aşağıdaki tablo, yukarıda belirtilen amaçları ve çıktıları elde etmek için tasarlanan faaliyetler dizisini anlatmaktadır. Bu, proje başlangıcı, alıcıların ve tedarikçilerin katılması ve değerlendirmecilerin işe alınması ve eğitimi için yaklaşık 18 ay; fabrika denemeleri için 12 ay ve sonuçları yazmak ve kılavuz ilkeler ve tavsiyeler konusunda anlaşmak için 6 ay süreyi öngörmektedir.

12 aylık deneme süresi, işçi ve fabrika yaşantısının kapsamı bakımından bir bakıma yapay bir tasvir sayılır. İyileştirilmiş çalışma koşullarının, sürekliliği olan bir çaba olduğu, deneme projesinin zaman sınırlamalarının çok ötesine geçtiği ve başarıya ilişkin herhangi bir nihai sonuç çıkarmanın, çok daha uzun bir zaman dönemi üzerinden yapılması gerektiği kabul edilmektedir.

Deneme projesinin doğası deneyselken, faaliyetlerin ve sonuçların ilgili aktörler bakımından (işçiler, yönetim, alıcılar, sendikalar, diğer sivil toplum kuruluşları, hükümet) çok gerçek olduğu ve bu nedenle, istenilen sonuçları almak için çok daha büyük dikkat gösterilmesi gerektiği kabul edilmektedir.

Aşağıdaki tablo gerekli oldukça değiştirilecek ve güncellenecektir. Proje takviminin yeni güncellemeleri proje personeli tarafından dağıtılacaktır.

Tablo 3

Adım	Sıradaki Faaliyet	Uygulama Yöntemi	Proje Paydaş Katılımı	Başlangıç ⁶	Bitiş
1. Aşama					
1	Ortak bir iş uygulaması şartnamesi taslağı üzerinde anlaşma.	Yönetim Kurulu Ortak Şartname üzerinde anlaşmaya varılana kadar taslakları müzakere eder/tadil eder	Uluslararası sendika temsilcileri ve uluslararası alıcılar taslak Şartnameye girdi sağladı	1 – 4	Şubat 2005
2	İşyeri koşullarını iyileştirme perspektifinden en kritik ihtiyaçları belirlemek amacıyla Türk paydaş örgütlerini saptama ve bu örgütlere iyileştirmeleri başarma çalışmalarına katılmaya çağırma.	STK'lar, sendikalar ve diğer bölge ile ilgili bilgi sahiplerine danışma.	STK'lar, sendikalar, tedarikçiler, alıcılar, hükümet kurumları, ticaret ve işveren örgütleri ile toplantılar. Proje odağı konusunda girdi arandı.	1 – 2	Kasım 2004
3	Güçlü fikir birliği bulunmadığı için ve/veya uygulamaya ilişkin yeterince bilgi olmadığı için test etme/vurgulama amacıyla Şartnamenin alanlarını önceliklendirme (işyeri standartları ve uygulama). Bu ilk saptama, 10. adımda işlenecek ve önceliklendirilecektir.	Yönetim Kurulu bunu görüşür ve kabul eder.	Büyük ölçüde, paydaşlardan geri bildirim dayandı.	3– 4	Ocak 2005
4	Yerel Koordinatörü İşe Alma.	Kararlaştırılan işe alma süreci Uluslararası Proje Müdürü işe alır ve atamayı yapar.	Adaylar konusunda yerel ve uluslararası paydaşlardan girdi arandı.	3 – 4	Mart 2005
5	Türk örgütlerle bir çalışma ilişkisi kurma (kapasite/kaynak ihtiyaçlarını saptama ve Türk örgütlerinin katılımını sağlayacak kaynaklar/olanaklar için plan geliştirmek.	Türkiye'ye ziyaretler	Uluslararası proje koordinatörü ve yerel koordinatör, çeşitli paydaşlarla toplanır.	3 – 6	Sürüyor
6	Alıcılarla ilişkiye geçme.	Yönetim Kurulu, Katılım Şartları konusunda alıcılarla anlaşmaya varır.	Alıcılar, proje dokümanları ve planı konusunda geri bildirimde bulunur, proje yaklaşımında etkili oldular.	4 – 6	Nisan 2005
7	Tedarikçilerin seçilme ölçütlerini saptama (değişik faaliyet bölgeleri ve fason imalatçı kullanılması ölçütlerini dahil etme, vb.).	Yönetim Kurulu	Paydaşlara ölçütlerin kopyaları gönderildi.	7 – 8	Kasım 2004

⁶ Bu sütun, faaliyetin başlayacağı ayı göstermektedir, fakat bu her zaman faaliyetin tamamlanacağı ay olmayabilir.

Adım	Sıradaki Faaliyet	Uygulama Yöntemi	Proje Paydaş Katılımı	Başlangıç ⁶	Bitiş
8	Muhtemel tedarikçi tesislerini saptama.	Alicılar Türkiye'deki tedarikçilerinin listesini sundular. Türk paydaşlarla danışma.	Fabrikalara ilişkin çeşitli hususlar konusunda alıcılara danışıldı.	7 – 8	Mayıs 2005
9	Alicılara danışarak, tedarikçileri seçme ve tedarikçileri katılmaya davet etme.	Alicılara danışma. Ölçütler temelinde sahaların seçilmesi. Alicılarla ve tedarikçilerle toplantı. Jo-In'in nihai seçimi yapması.	Sendikalar, fabrika seçimine ilişkin kendi önerilerini sundu.	8 – 9	Temmuz 2005
10	3. Adımda önceliklendirilen şartname uygulama alanlarının tekrar gözden geçirilmesi. MSI'ler arasındaki örtüşmeleri ve farkları tanımlama. Denemeler için soruları oluşturma.	Proje personeli ve Yönetim Kurulu tarafından taslağı oluşturuldu.	Alicıların, sendikaların ve STK'ların temsilcileri, öncelikler konusunda MIT'teki tartışmalara katıldı.	9 – 10	Temmuz 2005
11	Deneysel denemeleri tasarlama.	Proje personeli tarafından oluşturulan ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanan deneme yöntemi.		10 – 11	Eylül 2005
12	Deneme tasarımını, paydaşların yorumuna sunma. İyileştirici eylemlere odaklanma konusunda alıcılar ve fabrikalarla anlaşmaya varma. Deneme yöntemini buna göre gözden geçirme.	Yönetim Kurulu ve Jo-In personeli, alıcılarla, tedarikçilerle ve uluslararası ve ulusal paydaşlarla danışır. Fabrikalarla Anlaşma Bildirimi üzerinde anlaşma.	3 Ekim'de İstanbul'da danışma toplantısı yapıldı. Proje personeli ve Çok paydaşlı Girişimler (MSI'ler), danışma toplantısında paydaşlar tarafından yapılan yorumlara Yönetim Kurulu'nun verdiği yanıtları iletir.	11 – 12	Nisan 2006
13	Denemelere katılanları desteklemek üzere, 10. Adımda belirlenen soruları yanıtlamaya özellikle yardım edecek işletme temel verileri ve göstergeleri değerlendirmesi için protokol taslakları hazırlama. Bu, farklı yaklaşımların karşılaştırılmasını içerebilir.	Uzmanlar (örneğin katılan farklı örgütlerden sağlanan girdiyle birlikte danışmanlar ve MIT), protokol taslakları (hem yöntemi, hem de soruları içeren) hazırlar. Yönetim Kurulu onaylar.	Proje Personeli, değerlendirmeciler için ölçütleri ve protokol genel bakış taslağını yerel paydaşlara gönderir. Paydaşlar, değerlendirmeciler ve protokollere dahil edilecek kilit unsurlar için önerilerde bulunur.	13 – 14	Ocak 2006
14	Jo-In Proje Ekibini (değerlendirmeciler) işe alma ve bilgilendirme.	Jo-In, değerlendirmecilerden istenecek becerileri saptar. Jo-In Personeli, değerlendirmecileri işe alır. Jo-In personeli, Yönetim Kurulu üyelerinden sağlanan girdiyle değerlendirme için seminer organize eder.		15 – 16	Nisan 2006
15	MSI'lerin farklı yaklaşımları ve şikayet sistemleri konusunda yerel paydaşlarla seminer düzenleme.	Proje Personeli örgütler ve gerçekleştirir.	Yerel paydaşlar seminere katılır.	15 – 16	Temmuz 2006

2. Aşama					
16	İşletme temel verileri ve göstergeleri değerlendirmesini yürütme.	Jo-In Proje Ekibi (değerlendirmeciler), tedarikçilerin tesis verilerini toplar ve Jo-In Proje Personeline ve Yönetim Kuruluna raporlar sunar.	İlgili fabrika yöneticileri, alıcılar, STK'lar ve sendikalarla görüşmeler.	18	
17	10. Adımda getirilen soruları yanıtlamak üzere çeşitli yaklaşımları (örneğin teknik yardım ve/veya işçi eğitimi, vb.) test etmek için işletme temel verileri ve göstergelerini analiz etme ve iyileştirme listesini oluşturma.	Jo-In Proje Ekibi ve personel, uzmanlarla birlikte, işletme temel verileri ve göstergelerini analiz eder ve fabrikalardaki bulguların sentez raporunu, önerilen iyileştirme stratejileri listesiyle birlikte Yönetim Kuruluna sunar. Yönetim Kurulu, iyi uygulamaya dayanan ve bulgulara göre uyarlanmış iyileştirme stratejileri listesini kararlaştırır (paydaşlara danışarak).	Yerel Çalışma Grubu, Uluslararası Tavsiye Heyetiyle irtibat halinde olarak iyileştirme stratejileri üzerine toplantı yapar. Raporlanacak bulgular (fabrikalar kabul etmedikçe, adları belirtilmez) ve iyileştirme stratejilerine ilişkin öneriler toplanır ve (potansiyel bir proje dersi olarak) raporlanır.	20	
18	Her tesis için bir iyileştirme planı üzerinde anlaşma..	Şirket, onun MSI'si, ve Jo-In tedarikçi fabrikadaki yönetime ve işçilere danışarak ve yerel çalışma grubunun düzeltme stratejilerine ilişkin önerilere dayanarak bir iyileştirme planı üzerinde anlaşmaya varır. Fabrikalardan, önerilen iyileştirme planını benimsemeleri istenir (bu aşamada vazgeçme seçeneği vardır).	Yönetim Kurulu, fabrikalarla kararlaştırılan iyileştirme planlarının kopyalarını gönderir.	22	
19	İyileştirme yapılacak fabrikalar.	Fabrikalar, alıcıların desteğiyle ve teknik yardımla (işçi eğitimi dahil) iyileştirme planını uygular.. Yönetim Kurulu bir ya da daha fazla MSI'den belirli bir konudaki uzmanlıklarının gerekli olduğu yerlerde yardım talep eder..	İyileştirme planına bağlı olarak paydaşların katılımı.	22	
20	Takip değerlendirmesi yapma ve sonuçları rapor etme.	Jo-In Proje Ekibi MIT veya diğer kurumların desteğiyle takip değerlendirmesi yapar. Jo-In proje ekibi tedarikçi tesislerinin raporlarını hazırlar.	İlgili fabrika yöneticileri, alıcılar, STK'lar ve sendikalarla görüşmeler.	29	

21	Deneysel denemelerin sonuçlarına ilişkin rapor taslağı.	Personel sentez raporu hazırlar ve Yönetim Kuruluna sunar.		30	
3. Aşama					
22	Yönetim Kurulu'nun , deneysel denemelerin sonuçlarını tartışması ve kılavuz ilkeler üzerinde anlaşma	Yönetim Kurulu tarafından tartışılan deneysel denemelerin sonuçları rapor edilir. Kılavuz ilkeler taslağı Jo-In Proje Personeli tarafından hazırlanır ve Yönetim Kurulu tarafından kabul edilir.	İlk raporlar/sonuçlar yerel paydaşlara gönderilir.	31	
23	İlk raporu/sonuçları paylaşmak için danışma	Proje Personeli, sonuçları tartışmak, sentez raporunu ve kılavuz ilkeler taslağını dağıtmak için paydaşlarla danışma toplantıları düzenler.	Yerel paydaşlar toplantıya katılır. Uluslararası Tavsiye Heyeti'nden tavsiye aranır.	32	
24	İşçilerden, sendikalardan, alıcılardan ve diğer paydaşlardan sağlanan geribildirimler ışığında raporun ve kılavuz ilkelerin gözden geçirilmesi. Taslak Şartnameyi gözden geçirme.	Yönetim kurulu, öğrenilenleri ve kılavuz ilkeleri tartışır/gözden geçirir, Şartnameyi gözden geçirir ve üzerinde anlaşmaya varır. Proje Personeli, kılavuz ilkeler ve üzerinde anlaşmaya varılmış Şartnameye son şeklini verir.	İş tanımında belirtilmiş şartlara göre, paydaşlar rapora dahil edilmesi için yorumlarını sunabilirler.	33	
25	Proje Nihai Raporu	Rapor Proje Personeli tarafından hazırlanır ve Yönetim Kurulu tarafından tartışılıp onaylanır.		34	
26	Geniş hedef kitlesinin ulaşabileceği nihai açık belgeyi hazırlama.	Profesyonel, tasarımcı, vb. işe alınır.		35	
27	Uluslararası konferans: denemelerin sonuçlarını paylaşma; raporu sunma; paylaşılan öğrenmenin yaratacağı fırsatları/sonuçları ve ortak kılavuz ilkelerini uygulamakla yakınlaşma/verimlilikte yakalanacak başarı şansını tartışma. Sonuçları duyurma ve toplantılar yoluyla tüm paydaşları ortak etmeye çaba gösterme.	Proje Personeli.Yönetim Kurulunun onayıyla konferansı organize eder. Proje personeli ve Yönetim Kurulu Üyeleri, ilgili paydaşlarla buluşur.	Uluslararası ve yerel paydaşlar konferansa katılır.	36	
28	Tavsiyelerin ne şekilde ileriye götürüleceğinin tartışılması ve kararlaştırılması.	Yönetim Kurulu sonraki adımları tartışmak için toplanır.		Proje tamamlandığı nda	

Ek 1: Denemelerde ele alınacak sorular⁷

Örgütlenme Özgürlüğü

1. Bir fabrikanın sendika karşıtı uygulamalara girip girmediği nasıl değerlendirilir?
2. Fabrikanın, örgütlenme özgürlüğünü engellemek için yasal prosedürlerden faydalanmadığı nasıl değerlendirilir?
3. Şirketin, sendikal faaliyetlere karşı "olumlu bir yaklaşım" ve işçilerin örgütlenme faaliyetlerine karşı açık bir tutum benimseyip benimsemediği nasıl değerlendirilir?
4. Sendikanın, işçilerin "özgürce seçilen temsilcisi" olup olmadığı nasıl değerlendirilir?
5. Fabrikalar, işçilerin bir sendikaya katılma ve toplu pazarlık yapma haklarına saygı gösterdiğini nasıl göstermelidir (örneğin, sendika temsilcilerini serbest erişim, kamuoyuna bildiriler)?
6. 98 ve 87 sayılı sözleşmelere uymak için şirketler minimum yasal gerekleri nasıl aşmalıdır (çünkü eşikler, bu sözleşmelerle uyuşmamaktadır)?
7. Örgütlenme özgürlüğü ve yapıcı işçi-yönetim ilişkileri için olumlu bir ortamı teşvik etmek amacıyla kullanılabilecek araçlar nelerdir (örneğin eğitim)?

İlgili Meseleler

1. Uygulanabilir bir **şikayet sistemi** için gereken mekanizmalar ve kurumlar nelerdir?
2. Arabuluculuk için yerel kapasite nasıl inşa edilir?
3. **Yönetim sisteminin** rolü nedir?
 - Uyum, yönetim sistemiyle nasıl bütünleştirilir?
 - Bir fason üretim sisteminde uyumu nasıl geliştirirsiniz?
4. Türkiye'de **endüstri ilişkileri ortamını** iyileştirmek için neler yapılabilir?
5. Alıcıların, sendikaların, STK'ların, hükümetin ve tedarikçilerin sorumlulukları nelerdir?
6. Bu mesele üzerinde Türkiye'de bir araya gelen MSI'lerin ve alıcıların değeri nedir?
7. Fabrikalar ve alıcıların, şartnameyi fason imalatçılara nasıl uygular? Kayıt dışı işçiler ve tedarikçilere ilişkin sorumlulukları nelerdir?

⁷ Bu sorular, Temmuz 2005'te Boston'da düzenlenen bir Jo-In / MIT toplantısında oluşturuldu. Toplantının tam raporu için bkz: www.jo-in.org.

Ücretler

1. Türk hazır giyim sektöründe işçilerin yaşama ücreti nedir?
 - Cinsiyete duyarlı bir yaşama ücretini hesaplamak için tutarlı bir yöntem ve yaklaşımı nasıl geliştirebiliriz?
 - Yaşama ücretini hesaplamak için masanın etrafındaki MSI'lerin kullandığı farklı yöntemler/formüller nelerdir? Bunlar hangi rakamları veriyor?
 - Toplu sözleşmelerdeki ücret oranlarını, Türkiye'deki yaşama ücreti düzeyini değerlendirmek için nasıl kullanabiliriz?
 - Bölgesel farkları nasıl ele almalıyız?
2. Bir yaşama ücretine nasıl ulaşabiliriz?
 - Ücretlerde cinsiyetlere göre farklar, bunların kaynakları ve bunları ele alma araçları nelerdir?
 - Yaşama ücreti standardı fabrikalara hangi zorluğu getiriyor ve iş mantığı açısından meseleyi nasıl ortaya koyabiliriz?
 - Alıcılar, STK'lar ve MSI'ler, bir yaşama ücreti ödeme yeteneklerini desteklemek için fabrikalara verebilecekleri teknik yardım nedir?
 - Hangi ticaret stratejileri fabrikaların yaşama ücreti ödeme yeteneğini destekler (örneğin, fiyatlandırma, tedarik sağlama, kar paylaşma)?
 - Çift defter tutmanın etkisi nedir, bu konuda neler yapılabilir?
3. Ücretler pratikte nasıl ödeniyor (örneğin işçiye hangi bilgiler veriliyor, ücretler ve yardımlar tam olarak mı ödeniyor, nakit mi ödeniyor, düzenli olarak ödeniyor mu, vb.)?

Çalışma saatleri

1. Fazla mesainin gönüllü mü, yoksa gönülsüz mü olduğunu nasıl belirleyebiliriz?
2. Aşırı fazla mesainin Türkiye'deki büyüklüğünü nasıl değerlendirebiliriz?

Kilit zorluk, mevzuatın uygulanmaması/yürütülmemesidir. Bunun, ihlallerin yaygın yaşandığı bir alan olduğu aşikardır. Kilit soru, bunun nasıl düzeltilebileceğidir:

2.1 Aşırı fazla mesainin düzeltilmesinde en iyi uygulama nedir?

- İşletme yönetiminin rolü nedir (idare, kayıt tutma)?
- Çalışma saatlerinin, ücretlerin ve fazla mesainin yönetilmesi, üretkenliği, kaliteyi, güvenliği ve işin diğer operasyonel yönlerini iyileştirecek stratejilerle nasıl daha iyi bütünleştirilebilir?
- Tedarik zinciri yönetimi (satın alma ve sipariş verme süreçleri, ödül ve teşvik sistemleri, taşeron kapasitesi değerlendirmesi, vb.) fabrikalar üzerindeki fazla mesai baskısını azaltmak için nasıl yönetilebilir?
- Fason imalatçıların yönetilmesinde en iyi uygulama hangisidir?
- Çift defter tutma meselesi en iyi nasıl düzeltilebilir?

2.2 Fazla mesaiyi azaltmak için iş mantığı açısından nasıl savunulabilir?

- Üretim sistemi ve malın doğası, fazla mesainin yaygınlığını nasıl etkiliyor?
- Fabrikalar, üretim verimliliğini ve kapasite planlamayı nasıl iyileştirebilir?
- Çalışma saatleri, fazla mesai, güvenlik, üretkenlik ve kalite arasındaki ilişkiler nelerdir?

Deneme ya en iyi uygulamalara bakacak ve bunları derinlemesine inceleyecek ya da belli uygulama stratejilerini test etmek için bir deneme kuracaktır (muhtemel seçenekler).

- tesis yönetimi (idare, kayıt tutma)
- sipariş sürecinin alıcılar tarafından yönetilmesi
- üretim sisteminin doğası (bant veya ekip çalışması, üretim kapasitesini dakika veya hacim cinsinden rapor etme)
- üretilen malın doğası

Genelleştirilebilir dersler çıkarma.