

# KARŞI-İŞGAL

**Derleme**

**DERLEYENLER**

Deniz Gürler  
Ayşegül Sandıkçiođlu Gürler

**Siyah Beyaz**

## **Karşı-İşgal**

### **Derleyenler**

Deniz Gürler

Ayşegül Sandıkçioğlu Gürler

© 2016, Bu kitabın tüm yayın hakları Siyah Beyaz Yayınları'na aittir. Tanıtım amacıyla, kaynak göstermek şartıyla yapılacak kısa alıntılar dışında, yayıncının yazılı izni olmaksızın hiçbir elektronik veya mekanik araçla çoğaltılamaz.

**Yayın Yönetmeni** Murat Kaplan

**Sayfa Tasarımı** Ayhan Aslan

**Kapak Tasarımı** Sedat Gökhan Akgül

**1. Baskı** Nisan 2016, İstanbul

**Yayınevi Sertifika No** 14813



### **Baskı ve Cilt**

Aliođlu Matbaacılık Basın Yayım Kağıt San. Tic. Ltd. Şti.

Orta Mah. Fatin Rüştü Sok. No: 1/3 A

Bayrampaşa / İstanbul

Tel: 0212 612 95 59 Faks: 0212 613 09 83

Matbaa Sertifika No: 11946

### **Siyah Beyaz Kitap**

Kayışdağı Mah. Baykal Sok.

No: 50/3 Ataşehir / İstanbul

Tel: 0216 660 10 53

[www.siyahbeyazyayinlari.com](http://www.siyahbeyazyayinlari.com)

*"Okuma alışkanlığınıza renk katmak için..."*

[www.kulturperest.com.tr](http://www.kulturperest.com.tr)

*İnternetteki kültür adresiniz...*

**KÜLTÜRPEREST**

# KARŞI-İŞGAL

**Derleme**

**DERLEYENLER**

Deniz Gürler  
Ayşegül Sandıkçiođlu Gürler

**Siyah**  **Beyaz**



## İçindekiler

- *Deniz Gürler*  
Sunuş: İşgal Hareketleri Üzerine 7
- *Funda Çoban*  
Avrupa' dan Bir İşgal Hikayesi: Christiania Free Town 27
- *Hande Gülen*  
Mahalle ve Aktivizm: Caferaga Dayanışması ve Mahalle Evi Deneyimi 57
- *Begüm Özden Fırat*  
Mümkünlerin Kıyısı: Gezi Komünü, Müşterekler Siyaseti 99
- *Umut Kocagöz*  
Üniversiteler ve İşgaller: Aktörler, Sınırlar ve İmkanlar 115
- *Özgür Narin*  
Otonomi Üzerinde Değıniler 133
- *Ayşegül Sandıkçioğlu Gürler*  
Metal Direnişisi (Röportaj) 163
- *Federico M. Rossi (Çeviren: Aydın Sandıkçioğlu)*  
Patronsuz Fabrikalar İnşa Etmek: Arjantin' de İşçi Yönetiminde Fabrikalar Hareketi 177
- *Immanuel Ness (Çeviren: Çağatay Edgücan Şahin)*  
ABD' de Doğrudan İşçi Eylemleri ve Fabrika Denetimi 201
- *Volkan Yaraşır*  
Anti-Kapitalist Mücadele ve Fabrika İşgalleri 217
- *Onur Bütün*  
Sınıf Savaşının Tecessüm Etmış Halinde Aşkale Maden İşçileri 227

## Patronsuz fabrikalar inşa etmek: Arjantin'de işçi yönetiminde fabrikalar hareketi<sup>1</sup>

Federico M. ROSSI<sup>2</sup>  
(Çev. Aydın SANDIKCIOĞLU)<sup>3</sup>

Inter-Amerikan Politika ve Araştırma Merkezi, Tulane  
Üniversitesi, New Orleans, L.A., A.B.D.

### ÖZET

**1** 990'larda ve 2000'lerde Arjantin, çok sayıda fabrikanın kapanmasına yol açan, dünyadaki en hızlı ve en uç neo-liberal reformlar süreçlerinden birini yaşamıştır. İşçiler, neoliberalizmin bir sonucu olarak giderek artan işsizliğe karşı koyabilmek ve tek gelir kaynakları olan işlerini savunabilmek için bir toplumsal hareket örgütlemeye başladılar. Arjantin'de işçi yönetimindeki fabrikalar hareketini konu alan bu makalede; fabrikaların nasıl işgal edildiğini, işçilerin kooperatifleri kurma kararının arkasındaki motivasyonun ne olduğunu, fabrikaları ekonomik olarak başarılı kılan şeyin ne olduğunu, fabrikaların topluluk tarafından nasıl meşrulaştırıldığını; işçilerin, mücadelelerini desteklemek için hangi yasal reformları başarıya ulaştırdıklarını ve fabrikalarını nasıl idare ettiklerini araştırıyorum.

1. Makalenin orijinal künyesi şöyledir: Federico M. Rossi (2015) Building Factories Without Bosses: The Movement of Worker-Managed Factories in Argentina, *Social Movement Studies: Journal of Social, Cultural and Political Protest*, 14:1, 98-107, DOI: 10.1080/14742837.2013.874525

2. (Dr. European University Institute, Florence) Tulane Üniversitesi'nde post doktoral akademisyendir. Araştırmaları Arjantin ve Brezilya'daki sendikalar ve sosyal hareketler; Latin Amerika ve Avrupa'da demokratikleşme ve tartışmalı politik süreçler; ve gençlerin politik katılımı konularında yoğunlaşmaktadır. Çalışmaları *International Sociology, Mobilization, Latin American Perspectives, Desarrollo Económico, European Review of Latin American and Caribbean Studies, The Wiley-Blackwell Encyclopaedia of Social and Political Movements* ve başka yayınlarda yer almıştır. *La participacio'n de las juventudes hoy: la condicio'n juvenil y la redefinico'n del involucramiento político y social* (Prometeo, 2009) adlı eserin yazarıdır. Latin Amerika üzerinden sosyal hareketler çalışmalarında teori kurucu bir perspektif sunacak ve yakında yayınlanacak bir kitabın Marisa von Bülow ile birlikte editörlüğünü yapmaktadır. (Ashgate, The Mobilization Series on Social Movements, Protest, and Culture).

3. e-posta: aydinsandikcioglu@gmail.com

**Anahtar Kelimeler: Fabrika İşgali, İşçiler, Kooperatifler, Neoliberalizm, Arjantin**

1990'larda ve 2000'lerde Arjantin, çok sayıda fabrikanın kapanmasına yol açan, dünyadaki en hızlı ve en uç neoliberal reformlar süreçlerinden birini yaşamıştır. Diğer etkilerinin yanı sıra bu süreç, tüketim maddelerinin artan ithali sonucunda birçok fabrikanın kapanmasına yol açtı. Sonuç olarak, 1995'te işsizlik oranı %18,5'e ulaştı; fakat, işsizlerin yalnızca %7,1'i tazminat almıştı ve ekonomik açıdan aktif olan nüfusun sadece %1,3'ü işsizlik yardımlarından yararlanmaktaydı. (Etchemendy, 2004, s. 282) Bu oranlar Arjantin'i, Nikaragua'nın hemen arkasından Latin Amerika'nın 2. en yüksek işsizlik oranına sahip ülkesi haline getirdi. İşçiler, neoliberalizmin bir sonucu olarak giderek artan işsizliğe karşı koyabilmek ve tek gelir kaynakları olan işlerini savunabilmek için bir toplumsal hareket örgütlemeye başladılar. 1992'de *Central de Trabajadores Argentinos* kuruldu, ve onunla birlikte işten çıkarmalara karşı direnişi örgütlemek için mahalli seviyede yeni bir tür sendikacılık ortaya çıktı. 1996'da, işten çıkarılmış işçilerden oluşan bu hareket işsizlik yardımı ve iş pazarına geri dönmek gibi taleplerle büyük kitlesel hareketlilikler ve organize grevler gerçekleştirdiler. Bu süreç boyunca işçiler ekonomik krizin sonucu olarak kapanmakta olan fabrikaları işgal etmeye başladılar.

1998'de, "kurtarılmış fabrikalar hareketi" (İspanyolcada *movimiento de fabricas recuperadas*), orta büyüklükte bir fabrika olan Arjantin Metalürjik ve Plastik Sanayi (IMPA), fabrikanın kapatılmasını engellemek için 190 işçisi tarafından işgal edildiğinde ortaya çıktı. IMPA bir işçi kooperatifine dönüştü ve diğer organizasyonlarla beraber *işgal edilmiş fabrikalar hareketinin* koordinasyonuna ön ayak oldu. O zamandan beri hareket -özellikle 2001-2002 krizinden sonra- istikrarlı bir şekilde büyüdü. Ruggeri'ye göre (2010) şu anda yaklaşık 205 işgal edilmiş fabrika bulunmaktadır. Bu fabrikaların üretim faaliyetleri çikolata ve fırınlanmış ürünlerden tekstile ve metalürjik ürünlere değin çeşitli alanlardadır. Çoğu vakada şirketler küçük ya da orta büyüklüktedir, aynı zamanda hareket restoranları, okulları, hastaneleri ve otelleri de içermektedir. Renacer gibi çok sayıda büyük fabrika da işçilerin yönetimindedir. (Renacer, eski adıyla Aurora, kendi endüstriyel limanı bulunan, şu anda çamaşır makineleri, mikro dalga fırınlar, elektrik süpürgeleri üretmekte ve yakında düz ekran televizyonlar üretmeye başlayacak olan bir ev aletleri üreticisidir.) Eski Gatic fabrikaları *Textile Pigüe* ve *Cooperativa Unidos el Calzado* (spor ayakkabıları ve tişört üretimine yeniden başlayabilen, Arjantin'in önde gelen tekstil şirketinin ayakta kalabilen birimleri), ve Zanon (Arjantin'in esas seramik üreticisi ve ihracatçısı olan 400

çalışanlı işçi yönetimindeki bir fabrika) yine bu büyük fabrikalara örnektir. (Lavaca, 2004; Magnani, 2003)

2000'den beri hareket, işçilerin çabalarını bir araya getiren iki ana organizasyonu kapsamaktadır: *Kurtarılmış Fabrikalar Ulusal Hareketi ve İşçiler Tarafından Kurtarılmış Fabrikalar Ulusal Hareketi*. Bu iki organizasyon arasındaki temel fark onların siyasi partiler ile olan ilişkileridir. Bunun yanı sıra *Kurtarılmış Fabrikalar Ulusal Hareketi* kendisini politik olarak tanımlamaktadır ve hatta parlamentoda bir koltuk bile kazanmıştır. Öte yandan *İşçiler Tarafından Kurtarılmış Fabrikalar Ulusal Hareketi* ise kendisini yalnızca fabrikaları destekleyen bir toplumsal hareket olarak görmektedir. Siyasi bağlantıları bir kenara bırakıldığında, iki organizasyon arasında pratikte hiçbir farklılık bulunmamaktadır ve her ikisi de fabrika işgallerini benzer şekillerde desteklemektedir. Paylaştıkları ana ortak hedef bir şirket başarısızlığa uğradığında fabrika varlıklarının satılmasının yerine kooperatiflerin yaratılmasından yana olan bir İflas Yasası reformudur. Başka bir deyişle, organizasyonlar işçilerin çalışma hakkının yatırımcıların borçlarının gereğini yapma hakkından daha önemli olduğunu taahhüt edecek bir yasa değişikliği için lobi çalışmaları yapmaktadır. (Lavaca, 2004, s. 97-115)

2003'e kadar, tekstil şirketi Brukman ve seramik şirketi Zanon üzerinde odaklı kısa bir tarihi olan üçüncü bir organizasyon da *-Kurtarılmış Fabrikalar Ulusal Komisyonu-* var olmuştur. Bu iki fabrika ilk olarak işçilerin kontrolünde bir millileştirme için mücadele etmekteydi. Bu alternatif Arjantin'de bir fabrikanın millileştirilmesi için mülkiyet haklarında değişiklikler getiren bir anayasal reform gerektirdiği için başarısız olmuştur. Diğer iki örgütün daha makul önerileri başarılı oldu çünkü işçi kooperatiflerini desteklemek için gereken tek reform bir ulusal yasa idi. Buna ek olarak, yönetimin fabrika sahibinden işçilere geçmesi bir mülkiyet hakkı ihlalini gerektirmemekteydi. İlk olarak, yasal başarı için ulaşılması gereken kritik nokta, fabrikanın önceki sahipleri tarafından yasadışı bir şekilde kötü yönetildiğinin ve fabrikanın, varlıklarının bir kısmının satılması sonucunda iflas ettiğinin işçiler tarafından ortaya çıkarılmasıydı. Eğer bu kanıtlanırsa, fabrika yasal müdahaleye maruz kalmakta ve yeni yasayla işçilerin kendi yönetimine bırakılmaktaydı. (Bialakowsky, Grima, Costa & Lopez, 2005, s. 367-368)

Bu makalenin amacı Arjantin siyasetine aşina olmayan aktivistler ve akademisyenler için işçi yönetimindeki fabrikalar hareketi hakkında kısa bir giriş sunmaktır. Bu makalede kısaca fabrikaların nasıl işgal edildiğini, işçilerin kooperatifleri kurma kararının arkasındaki motivasyonun ne olduğunu, fabrikaları ekonomik olarak başarılı kılan şeyin ne olduğunu, topluluk tarafından fabrikaların



nasil yasal hale getirildiğini, işçilerin mücadelelerini desteklemek için hangi yasal reformları başarıya ulaştırdıklarını ve fabrikalarını nasıl idare ettiklerini açıklıyorum.

### **Fabrika İşgalleri Nasıl Başarıldı ve Devletin Tepkisi**

Fabrika işgalleri Arjantin'de işçi hareketinin mücadele dağarcığının bir parçasıdır. IMPA'nın 1998'deki işgalinden öncelere dayanan çok sayıda örnek vardır. 1959'da et paketleme işçileri bir et işleme tesisinin özelleştirilmesini durdurmak için tesisi işgal etti. 1963 ve 1965 yılları arasında, *Confederacion General del Trabajo* (Genel İşçi Konfederasyonu) milli bir kampanyanın parçası olarak 11000 fabrikanın işgalini koordine etti. 1974'te 2500 işçi Arjantin'in en başta gelen metalürji fabrikasını işgal etti. 1985'te Ford fabrikası işçileri tarafından işgal edildi ve neredeyse bir ay boyunca işçiler yönetimsiz bir şekilde araba ürettiler. (Basualdo, 2010) Bu geçmiş mücadelelerin mirası, başarısız olmuş bir fabrikayı işgal etme kararının neden siyasi ya da ticari sendikacılık tecrübesi olan işçiler için bir seçenek olarak belirlediğini açıklamaktadır.

Genel olarak bir fabrika işgali süreci şu adımları izlemektedir: İlk işçiler işletme sahiplerinin bir takım olağan dışı tavırlarını gözlemler. Örneğin, fabrika sahipleri düşük üretim yaptırır, işçileri zorunlu tatillere gönderir ve fabrikayı modernize etme bahanesiyle krediler alırlar ve makineler fabrikadan götürülür ama yerine yenileri konmaz. İkinci olarak yönetim kurulu üyeleri ofislerinde düzenli olarak görülmemeye başlamasına rağmen işçilerden daha az ödemeye normal koşullar altında çalışmaya devam etmeleri istenir. Bazı durumlarda, sendikalar işçilere destek olurlar ve bir takım hareketler organize edilebilir. Örneğin *Union Obrera Metalurgica'nın* (UOM, Metal İşçileri Birliği) Quilmes şubesi ve Buenos Aires eyaletinden *Federacion Grafica Bonaerense* (Bonaerense Grafik Federasyonu) IMPA'daki ve Chilavert gibi matbaa şirketlerindeki işgalleri desteklemiştir. Başka bir olayda, gazetecilerin sendikası, 2004'te Cordoba gazetesi *Comercioy Justicia* gibi medya şirketlerinin tasfiye edilmesini durdurmak için verilen mücadeleye dahil oldu. Başka olaylarda, Avellaneda'daki deri tabaklama fabrikalarında olduğu gibi, sendikalar işçilerin bir miktar tazminat almasını güvence altına almanın haricinde işletme sahiplerinin işletme varlıklarının satılması stratejisine uymuşlardır. Nadir durumda, işçilerin oluşturduğu bir organizasyon durumu tartışmak için fabrika meclisleri şeklinde ortaya çıkmaya başlar. İlk fabrika işgallerinin çoğunda; fabrika seviyesinde, gecekondularda ve mahalle derneklerindeki sendika meclislerinde bulunan bazı işçilerin ön tecrübeleri şehir toprak işgallerine ve buna ek olarak sol Peronist Montoneros

gibi gerilla örgütlerinde elde edilen tecrübelerle dayanmaktaydı – ki Hıristiyan halk kuruluşlarında elde edilen tecrübeler de önemliydi. Örneğin Zanon’da fabrika düzeyindeki meclisler radikal stratejiler önermek için fazla denetim altında yerlerdi; işçiler bu yüzden, sendika delegeleri tarafından işçiler arasında dayanışma yaratmak için düzenlenen futbol maçları esnasında fabrika işgallerini planladılar (Fabrika kökenli işçi önderi, avukat ve hareket önderi ile yapılan görüşmeler, 7 ve 12 Ağustos 2013, Buenos Aires).

Eğer fabrikadaki ekonomik durum kötüleşirse ya da işçiler işletme varlıklarının satılma aşamasında olduğunu fark ederlerse, genelde fabrikadan ayrılmamaya karar verirler. Çoğu durumda, işçiler ödeme almak ya da şirkette neler olduğu hakkında bilgi talep etmek için bu adımı atarlar. İşletme sahibinin tepkisi tipiktir; bazı işçilere para önerip üretimin kısa sürede yeniden başlayacağı sözünü vereceği enformel bir görüşme ayarlamaktır. Eğer işçiler bu önerinin sonucunda bölünmezlerse ya da fabrikayı çalışır halde tutmak için gerekli minimum sayıda işçi hala hareketin içindeyse, işletme sahibinin engellemelerine karşı koyabilir ve fabrikayı işgali sürdürebilirler. Eğer bu olursa, işletme sahibi işçileri polis aracılığıyla fabrikadan atmak için yargıya başvurur. Önceki mücadeleler sırasında işçiler arasında kurulan iletişim ağları bu noktada başarılı bir işgali güvenlik altına alma konusunda önemlidir. Siyasi partiler, sendikalar ve / veya diğer sosyal hareketler ile bağlantılı olan işçiler, kendilerine işgal için avukat, para, yiyecek, su ve bunların yanı sıra medyada olumlu yer alma ve işgale destek için yerel toplulukların harekete geçmesi gibi şeyleri sağlayacak destekleyici bir iletişim ağı kurabilirler. Quilmes’teki UOM’nin ve Troçkist Partido Obrero ve Movimiento Socialista de Trabajadores’in destekleri özellikle önemliydi, oysaki kooperatif hareketi herhangi bir destekleyici rol oynamamıştır. Ek olarak, *Buenos Aires Meclisler Hareketi* gibi bu dönemde ortaya çıkan diğer hareketler de fabrika işgalleri için önemliydi. Bu hareket zor zamanlardan geçen fabrikalar için mahalli desteği koordine etmiştir. Örneğin, *Cid Campeador Popular Meclisi* 2002’de Brukman tekstil fabrikasının 2002’de zorla tahliye edilmesini durdurma mücadelesini desteklemiştir ve *Palermo Viejo Mahalle Meclisi* ekmek fabrikası Grissinopoli’ye ürünlerini kendi mahallelerindeki restoranlarda satmaları için yardım etmişlerdir (Rossi, 2005). Genel olarak fabrika işgali tipik olarak bir yıl kadar süren uzun bir süreçtir.

İşçiler fabrikayı işgal ettiklerinde ve üretimi yeniden başlattıklarında daima polis ya da fabrika sahibi ile anlaşmalı paramilitar güçler tarafından fabrikadan atılırlar. İşçiler başarılı olmak için fabrikanın yeniden üretime geçmesini arzuladıklarını; diğer işgal

edilmiş fabrikaların, siyasi partilerin ve sendikaların desteğiyle fabrikaya yeniden girerek hakime ispat etmelidirler. Sonra mahkeme tipik olarak yatırımcı ya da işletme sahibinin talebiyle işçileri bir kez daha kapı önüne koyar – ki bu noktada işçiler yeniden fabrikaya girer ya da girişin önünde kamp kurarlar. İşçilerin esas amacı yönetim tarafından fabrikanın çalışmayı sürdürmesinin önüne geçmek için makinelerin ve diğer işletme varlıklarının satılması girişimlerini önlemek amacıyla fabrikanın bütün girişlerini kontrol etmektir. En çok görülen işçi stratejileri binanın içinde ya da dışında barikatlar ya da kamp kurmak, insan zincirleri oluşturmak ve giriş kapılarının önünde park edilmiş otobüsler içinde yaşamak şeklinde sıralanabilir.

Bütün bu durumlarda, işçilerin ana hedefi mümkün olan en kısa sürede fabrikaya yeniden girmek ve üretkenliği yeniden tesis etmek olmuştur. İşçiler bunu genelde geceleyin fabrikaya yasa dışı bir şekilde girerek başarmışlardır. Örneğin, Chilavert işçileri IMPA, UOM ve meclisler hareketinin işbirliği sayesinde baskı makinelerinin fabrikadan götürülmesini engelleyebilmişlerdir. İşçiler fabrikanın içerisinde kalırken, kapılar dışarıdaki destekçiler tarafından kilitlenip medya çağırılmış ve fabrikanın önünde protestolar organize edilmiştir. Sonrasında hakim kararıyla işçiler fabrikadan çıkartıldığında, makineleri fabrikadan almak için orada bulunan polisleri engellemek için işçiler fabrika girişine bir okul otobüsünü park etmişler ve otobüsün içinde kalmışlardır.

2002'den beri gerçekleşen yasal değişikliklerin sonucunda, yeniden işgal süreci meşru adli prosedürler sonucunda tamamlanabilmektedir. Ne var ki, eski düzenlemelere karşı işçilerin direnişi olmasaydı hiçbir yasal reform şu anda mümkün olmayacaktı. Aynı zamanda, işgalin başarılı bir şekilde yasallaştırılması için (genelde Buenos Aires Üniversitesi öğrenci hareketinden gelen) bir avukatın ve diğer uzmanların, hakimi işletme sahibinin şirketini yasadışı bir şekilde iflasa uğrattığına ikna edebilecek delilleri bulması hayati önem taşımaktadır -ki bu şirketin hukuki kamulaştırılmasını daha çabuklaştıracaktır.

### **İşçi Kooperatiflerinin Kurulması Kararını Ne Mümkün Kıldı?**

Bir fabrika işgali mutlaka bir işçi kooperatifinin kurulmasına yol açacak diye bir şey yoktur. Ancak Arjantin'deki çoğu vakada ideolojik nedenlerden çok pragmatik nedenlerle kooperatifler kurma kararı alınmıştır. Bir kooperatif Arjantin'deki en ucuz olası ticari örgütlenmedir. Halka açık bir şirket kurmak için gereken 300 dolar ile karşılaştırıldığında bir kooperatif kurmak için genel bir fona

yasal asgari ücretin %10'unu -2004'te yaklaşık 45 dolar- yatırabilecek 6 üye gerekmektedir. Buna ek olarak yenilikçi girişimlere daha yakın bir departman oluşturmak için son diktatörlük dönemine ait *Ulusal Kooperatifler Kurumu*'na nazaran işçi kooperatiflerinin kurulmasına daha olumlu yaklaşan *Birleşik Etkinlikler ve Sosyal Ekonomi Ulusal Enstitüsü*'ne yeni kooperatifler kaydedilmektedir. Son olarak, İflas Kanunu Reformu'ndan bu yana işgal edilen bir fabrikayı ekonomik açıdan sürdürülebilir kılmanın tek yolu fabrikanın önceki sahibinin yanlış yönetimiyle bağlantısı olmayan yeni bir yasal birim oluşturmaktır. Bu koşul işçilerin fabrikanın eski sahibinin borçlarını ödemek zorunda kalmaksızın üretimi yeniden başlatabilmelerini sağlamaktadır. (Atzeni&Ghigliani, 2007, s. 654; Lavaca, 2004, ss. 22-23)

### **Öncelikli Olarak İşgal Edilen Fabrikaları Ekonomik Açıdan Uygulanabilir Kılan Neydi?**

İşgal edilmiş bir fabrikayı işler hale getirme konusundaki temel nokta üretimi yeniden başlatmaktır. Üretim süreci için öncelikle gerekli olan para diğer işgal edilmiş fabrikalardan alınan gayri resmi kredilerle sağlanabilir. Bunun bir başka yolu da imal edilecek ürünlerin alım satım haklarını elinde bulunduran bir üstlenicinin sağladığı ham maddelerle fason üretim yapmaktır. Fason üretim, herhangi bir sermayeye sahip olmaksızın üretimin devam ettirilebilmesine olanak sağlar. Fason üretim bu süreçte öylesine önemlidir ki işgal edilen fabrikaların % 44'ü 2003'te hala daha bu sistemi kullanıyordu (Rebon, 2005, s. 12). Ham maddeler daha ucuz olduğu için bu tip üretim tekstil ve baskı şirketlerinde daha çoğunlukla görülmektedir. Gıda üretiminde bile karşılaşılabilen bu duruma örnek olarak tavuk kesim şirketi Avicola Moreno başka şirketlerin çiftlik hayvanlarıyla kendi çiftlik hayvanlarını bir arada kullandığı bir üretim süreci oluşturmuştur. Ancak, malzemenin daha pahalı olduğu durumlarda -alüminyum gibi- üretim, tedarik sıkıntısı yüzünden sekteye uğrayabilir. IMPA vakasında, üretim ancak geçici bir şekilde dayanışma ağlarının topladığı atık alüminyumun IMPA'da temel ev aletleri üretiminde kullanılması için geri dönüştürülmesi sonucunda sağlanabilmiştir. Her ne olursa olsun, bu üretim sistemi sadece işçiler makinelerin eski fabrika sahibi ya da mahkeme tarafından sökülmesine engel olduğu takdirde uygulanabilecektir.

2005'ten beri, milli hükümetin bir işçi kooperatifi oluşturabilen fabrika işgallerine destek verecek belli başlı politikaları yürürlüğe koyması sebebiyle fason üretime bağımlılık azalmıştır. Sosyal Kalkınma Bakanlığı işçilerin hayat standartlarını geliştirebilecek

belirgin projelere sübvansiyon önermektedir. Bunun yanı sıra Çalışma Bakanlığı çalışma koşullarını ve güvenliğini arttırmak için teknik destek sunmakta, bir kooperatifte bulunan işçilere üretimlerinin ilk yılı boyunca yaşamlarını idame ettirebilmeleri için işsizlik yardımları sağlamakta ve üretimi yeniden başlatmak için gerekli olan gereçlerin alımını sübvansiyon etmektedir. Böylece işçi kooperatiflerini uygulanabilir kılmaya süreci eskisinden çok daha kolay hale getirilmiştir. Ne var ki, bu bakanlıklar işgal sürecinde hiçbir rol oynamamaktadır ama bunun dışında işçilerin güçlü topluluk ilişkileri ve dayanışma ağları kurmalarında hayati öneme sahiptirler.

### **Meşruluğu İnşa Etmek ve Topluluk İlişkileri**

Fabrika işgallerini sürdürülebilir kılmanın yolu sadece ekonomi değildir. İşçilerin maliyet ve kaliteyi dengeleyerek üretimi etkin bir şekilde sürdürmeleri gerekliliğine rağmen fabrika işgallerinin öncelikli aşamaları bir meşrulaştırma ağı kurulmasıyla belirlenir. Meşrulaştırma ağları, işçilerin daha tecrübeli grupların siyasi ve sosyal desteğiyle bir fabrikayı işgal edebilmelerini mümkün kılacak diğer fabrikalarla, sendikalarla, siyasi partilerle, sivil toplum kuruluşlarıyla ve toplumsal hareketlerle kurdukları bir dizi topluluk ilişkisidir. İşgal edilen fabrikalar, yerel topluluklarla çabalarını ilişkilendirmek ve çalışma saatlerinden sonra da fabrikayı kullanımda tutmak amaçlarıyla son zamanlarda kültür merkezleri kurmuşlardır. Bu öylesine önemlidir ki, Buenos Aires şehrinde 2011 yılında gerçekleştirilen bir araştırmada, (Kasparian, 2013, s. 4), işgal edilen fabrikaların %68'inin topluluk temelli etkinlikler aracılığıyla birbirleriyle bağlantılı olduğu tespit edilmiştir. IMPA, Buenos Aires'te alternatif sahnenin ana tiyatrolarından ve kültür merkezlerinden biri haline gelerek bu yaklaşımın öncüsü olmuştur. Bir gıda şirketi olan Grissinopoli, bu eğilimi takip etmiş ve hata kendi tarihi hakkında bir film yapmıştır. Buenos Aires Üniversitesi Güzel Sanatlar ve İnsani Bilimler Fakültesi ile bir ortaklık kurarak, yayınevi Chilavert fabrika işgalleri hakkında bir arşive ve araştırma merkeze ev sahipliği yapmaktadır. IMPA ve Chilavert ayrıca binalarında eğitimlerini tamamlamaları gereken genç yetişkinler ve işçiler için küçük Okullar açmışlardır. Her yıl yüzlerce politik organizasyona ev sahipliği yapan Otel Bauen Arjantin'deki sosyal hareketlerin ana kongre merkezidir. Böylesi bir dayanışma hareketin içerisinde de işlemektedir, IMPA'nın Chilavert'e yardımı ve Chilavert'in küçük balon fabrikası La Nueva Esperanza Global'a 2012'den beri verdiği destek buna örnek olarak gösterilebilir (Fabrika temelli işçi liderleri röportajı, Buenos Aires, 7 Ağustos 2013).

Birleşik Devletler merkezli sivil toplum örgütü *La Base* tarafından verilen esnek kredilerle de uluslar arası destek sağlanmıştır. Buna ek olarak birçok vakada, zaman içerisinde inşa edilmiş güven sayesinde, tedarikçiler ve müşterilerle sahip olunan geçmişe dayalı ilişkiler fabrikaların üretime devam etmesini sağlamış ve kooperatiflerin geçiş döneminde bir destek unsuru olmuştur. Şirketin devamlılığını desteklemenin bir yolu olarak her zamanki tedarikçilerinden tavuk almayı sürdüren Avicola Moreno şirketi bu duruma bir örnektir. Endüstriyel dondurma fabrikası Vieytes (Eski Ghelco şirketi) için esnek ödeme planları ile şeker satın alabilmek ve eski müşterileri olan dondurma dükkânlarının onlardan dondurma satın almaya devam etmesi hayati önemdeydi. (Fabrika temelli işçi lideri, avukat ve hareket lideri ile yapılan röportajlar, 7 ve 12 Ağustos 2013, Buenos Aires).

Bütün bu vakalarda, işgal edilen fabrikayı toplulukla bağlantılı hale getirmek mücadeleye üç ana sebepten yardımcı olmuştur. İlk olarak söz konusu iletişim ağı, topluluğun işçilerin şikâyetlerinden ve mücadelelerinden haberdar olmasını sağlamış ve işçilerin yönetimlerini meşrulaştırmıştır. İkincisi, orta sınıf mensubu uzmanlar, öğrenciler ve sanatçılarla artan iletişim sebebiyle büyük bir çeşitlikte insan kaynağı hareketin bünyesine katılmıştır. Son olarak sadece işçi yönetiminde üretim metodu kullanan bir şirket değil; topluluk kültürü, sosyal konular, eğitim ve sağlık alanlarında da hizmet veren sosyal sorumluluk sahibi bir şirket yapısının oluşmasını da mümkün kılmıştır. (Lavaca, 2004, s.24; Rebon, 2005, s. 50-52).

### **Yasal Reformlar**

“İflas eden” fabrikaların işçi yönetimine geçişi lehine 24552 sayılı İflas Kanunu’nun yeniden düzenlenmesi konusunda işçi hareketinin girişimleri sonucunda 2002 ve 2010’da yasal çerçeve değiştirilmiştir. Reformdan önce yasaya göre bir fabrika iflas ettiğinde, vergilerin ve yatırımcıların alacaklarının ödenebilmesi için fabrika varlıklarının satılması amacıyla bir hakim duruma müdahil olurdu. Reformlarla birlikte yasa artık iflas durumunda ek bir alternatif çözüm sunmaktadır: Bu seçenek iflas eden fabrikanın orada çalışan işçiler tarafından kurulan bir kooperatif olarak üretimine devam etmesi için bulunmaktadır. Kooperatif ancak işçiler fabrika altyapısını kullanarak üretimi devam ettirme isteklerini hakime resmiyette ifade edebilirlerse kurulabilmektedir. Eğer hakim teklifi kabul ederse, fabrikanın geçici öz-yönetim sürecine izin verilmesi için tek bir ek gereklilik vardır: işçiler altyapının kullanımı için bir ücret ödemelidir (Bialakowsky, 2005, s. 368-370). 2010 reformundan

beri, devamlılık, eğer talep ederlerse, işçiler için bir haktır. Bir başka önemli değişiklikte birlikte, bu ücret artık işçilerin ödenmeyen ücretlerinin %100'ü göz önünde bulundurularak iflas eden şirket tarafından işçilere borçlu olunan parayla ödenmektedir. Bu yasal düzenlemeler uluslararası modellerden kopyalanmamıştır. Bunun yerine, bu reformlar 1985-1986 şehir arazi işgallerinde yer alan bazı hareket liderlerinin süreçte edindiği yasal uzmanlığın sonucudur. 85-86 işgal dalgası boyunca bu liderler özel bir mülkü nasıl başarıyla işgal edeceklerini, halk tabanında nasıl örgütlenileceğini, yoksulların lehine yasal kamulaştırmanın nasıl başarılabilirliğini öğrendiler (Avukat ve hareket lideriyle yapılan röportaj, Buenos Aires, 12 Ağustos 2013).

Yeni yasa işgal altındaki fabrikaların kapitalist kavramlar çerçevesinde kamulaştırılmasını desteklemekteydi. Örneğin, Buenos Aires'te 2004 yılında, yasama meclisi 13 fabrikanın kamulaştırılmasını eş zamanlı olarak onayladı. Bu kapitalist bir kamulaştırma olduğu için, fabrika binasının ederini ve iflas masraflarının bir bölümünü ödemek için işçilerin 20 yılı bulunmaktadır. Bu ödemeler, devlet bankalarının sağladığı esnek ödemeli krediler ve kooperatif üretimi için devletin sağladığı sübvansiyonlar ile bu ödemeler tamamlanmaktadır. Birkaç vakada – Zanon'da olduğu gibi- Neuquen eyaleti parlamentosu fabrikanın borçlarını ödemeye karar verdiği için işçiler hiçbir ödeme yapmamıştır. Ne var ki, 2011 ve 2012'de, yerel parlamento tarafından 32 yeni fabrikanın kamulaştırılma girişimi (Bu fabrikaların 19'u on yıldan fazla bir süredir işçilerin idaresinde üretim yapmaktaydı.) Buenos Aires Şehri'nin merkez sağcı belediye başkanı Mauricio Macri tarafından iki kere veto edilmiştir.

İşçilerin yönetimindeki fabrikalar hareketinin 1998 yılında IMPA'nın işgaliyle başladığının ve hareketin desteklenebilir yasal bir çevreye sahip olmaksızın geliştiğinin vurgulanması önemlidir. Ama hiçbir işgal edilmiş fabrika bu yasa değiştirilmemiş olsaydı yasal bir kooperatif olarak cisimleşemezdi. İşgal edilen fabrikaların büyük bir çoğunluğu açtı, ürünlerini üretiyor ve satıyorlardı, ama söz konusu yasa elden geçirilmeden önce yasal kooperatifler olarak tanınmıyorlardı. Örneğin Zanon 2001'de işgal edilmiş, üretime 2002'de başlamış ama ancak 2004 yılında yasal tanınma hakkı kazanabilmiştir ve kesin bir şekilde kamulaştırılması *Fa.Sin.Pat (Fabricia Sin Patrones, Patronsuz Fabrika)* adını aldığı 2009 yılında gerçekleşmiştir. Özetle, yasal reform hareketin ortaya çıkmasında ve gelişmesinde önemli bir role sahip değildi. Sendikalar, siyasi partiler, sosyal hareketler, sivil toplum örgütleri ve diğer fabrikalar arasındaki meşrulaştırma amaçlı iletişim ağları daha önemliydi. Ne var ki, 2002 ve 2010'da hareketin çabalarıyla başarılan yasal re-

formların ve 2005 sonrası Nestor Kirchner ve Cristina Fernandez de Kirchner'in merkez sol Peronist milli hükümetlerinin verdiği anayasal desteğin sayesinde patronsuz fabrikalar hareketi sağlam bir zemine oturtulabilmiştir. İşçiler - bazen devlet desteğiyle - bir kooperatif ve sürdürülebilir bir ekonomik plan kurmaya çalıştığında iflas sürecini işçi kooperatiflerine yönlendiren hukuki ve anayasal bir çerçevenin var olmasından bu yana işler çok daha az çekişmeli bir hale gelmiştir.

### Yönetim

İşçiler fabrikalarını yeniden organize edebilmek için yönetim bilgisi edinmelidir. Bir öz yönetim sistemi kurmak demek çalışma ilişkilerinin yeniden tasarlanması; üretim süreçlerinin verimli olması ve hiyerarşik yönetim modellerinden kaçınılması için yeniden yapılandırılması demektir. Bunun için takip edilmesi gereken ana aşamalar şöyledir: (i) Katılımcı bir yönetim modelinin kullanılmasına başlanması. (ii) Hiyerarşik olmayan ilişkilere dayalı kooperatif dinamiklerinin kurulması. (iii) İşçiler arasında genel bir uzlaşma sonucunda ortaya çıkan kurum içi kurallar ve süreçler sisteminin detaylandırılması. (iv) İş gücüne dayalı ve entelektüel roller arasında ayırımdan kaçınmak için görevler ve sorumlulukların dönüşümlü üstlenilmesi.

İşgal edilen fabrikalarda iki ana yenilik ortaya çıkmıştır. Birincisi, fabrikaların üçte ikisinde entelektüel ya da iş gücüne dayalı pozisyonlarda olmalarına bakılmaksızın işçilerin hepsi aynı maaş almaktadır (Rebon, 2005, s. 36). İkincisi, karar verme süreci göz önünde bulundurularak,

*Meclis her bir işçinin özgürce kendi düşüncesini ifade edebileceği bir yer ve kararların alınacağı esas yapı olarak görülmektedir. Meclis tarafından seçilen yönetim konseyi gündelik idareyi, ticari sorumlulukları, yasal temsili ve yürütme görevlerini yerine getirmekle yükümlüdür (Atzeni&Ghigliani, 2007, s. 660).*

İşbölümünün dönüşümlü olarak yapılması hareketin merkezi prensiplerinin bir parçasıdır, ama yalnızca birkaç fabrika bunu uygulamaktadır. Buradaki hedef işçilerin kapasitelerini geliştirmek ve şirket içerisinde iş gücüne ve entelektüel yeteneklere dayalı roller arasındaki ayrımı ortadan kaldırmaktır (Rebon, 2005, s., 19). Bu anlayışa göre Atzeni ve Ghigliani şöyle söylemektedir (2207, s. 664):



*Bir işin teknik ayrımı yenilik için ihtimal dışı bir alan olarak görülmekle beraber, iş bölümü dönüşümü işçilerin rutinlerden ve kendini tekrar eden görevlerden kaynaklı yaşadığı tekdüzeliği hafifletebilecek bir unsur olarak düşünülmüş olabilir. FASINPAT / Zanon'da(seramik) görülen kayda değer istisnalar dışında - ve daha düşük bir derecede Brukman'da (tekstil) - üretim birimlerinden hiçbiri işbölümü dönüşümünü kendilerine uyarlamamıştır.*

Ne var ki, bu yazarlar işbölümü dönüşümü kolay olmamasına rağmen aşağıdaki durumun farkına varmışlardır:

*Pazar ekonomisinde yaşanan özyönetim tecrübesi işçileri ticari görevler üstlenmeye zorlamaktadır: ürünlerinin satıcısı olmak, yeni pazarlar bulmak, tedarikçiler ve müşterilerle ilişkileri sürdürmek, ürünlerinin reklamını yapmak, bankalarla anlaşmak, şirketin hesaplarını tutmak zorundadırlar. Beyaz yakalı çalışanlar işgallere katılmadığı için işçiler bir şekilde bu ticari meselelerle baş etmek durumundadırlar. [ . . . ] Aslında ticari/yönetimsel görevleri üstlenen işçilerle üretim sürecinde görev alan işçiler arasında bu ayırım yeteneklere dayalı uzmanlaşmayla ilişkili olan işbölümü dönüşümünün önündeki engelleri korumak ve sağlamlaştırmak eğilimindedir. (Atzeni&Ghigliani, 2007, s. 662)*

Bu yüzden, fabrikanın üretkenlik seviyesini korumak için işlerin yeniden nitelenmesi gereklidir.

*Eski yönetim sisteminin ortadan kaldırılması fabrika içerisinde kuralların ve düzenlemelerin sonu anlamına gelmemektedir. Başka bir deyişle,*

*Özyönetimli fabrikaların ana karakteristiği yönetimsel ast - üst pozisyonlarının ortadan kaldırılması ve böylece eski kontrol sisteminin yok olmasıdır. Bunun bir sonucu olarak disiplinde bir rahatlama görülmektedir. Yapılan görüşmelerde işçiler tarafından, dikey bir disiplin aracının yokluğunda bireysel sorumluluğun sorunsuz bir üretim sürecini sağlayan esas değer olduğu belirtilmiştir. (Atzeni&Ghigliani, 2007, s. 665) Öyle ki, bu yeni sistem her bir işçinin ahlaki sorumluluğuna ve uzlaşma temelli oluşturulan kurallar sistemini ihlal edenlere meclisin uyguladığı yaptırımlara dayalı yeni bir kontrol mantığıdır.*

### **Son Sözlür**

Arjantin'deki işçi-yönetimindeki fabrikalar hareketi, işçilerin kendi çalışma hayatlarının kapitalist tanımını kabullenmemeleri gerektiğini göstermektedir. Fabrikayı sosyalleşmek ve alternatif yönetim biçimlerini oluşturmak için bir alan olarak kullanmak mümkündür. Eğer işçiler daha az hiyerarşik, daha katılımcı ve daha sosyal merkezli bir üretim sistemiyle gelir kaynaklarını korumayı ve yaşam kalitelerini yükseltmeyi hedefliyorlarsa fabrikaların işgal edilmesi ve özyönetimi bir seçenektir. Bu hedefi destekleyen bir hareket Arjantin'de kurulabildi çünkü kooperatifleri ekonomik açıdan sürdürülebilir kılan ve işçilerin protesto yöntemlerini yasalılaştıran bir toplumsal dayanışma yaratılabildi. Bu hareketin esas sonucu Arjantin ulusal sanayisinin ana sosyal rolünün yaşanabilir bir hayat hakkı sunmak olduğu konusunda bir tartışmayı ortaya atarak, kapitalizmin bencillik üzerine kurulu prensiplerinin azaltılmasıyla kapitalist toplum içerisinde alternatif bir ekonomik mantığın uygulanabilmesi olmuştur.

### **Teşekkürler**

Yardımları için Carina Balladares'e minnettarım.

### **Not**

Hareketin içerisinde birden fazla grubun var olması bütün fabrikalar tarafından izlenen yolla değil, onların farklı destek ağlarıyla olan ilişkileriyle ilgilidir. Bazıları sol partiler ile bağlantılıyken bazıları Peronist gruplarla ilişkilidir; ve hareketin liderleri arasındaki kişisel anlaşmazlıklar da farklı grupların oluşmasında etkili olmuştur.

## Kaynakça

Atzeni, M., & Ghigliani, P. (2007). Labour process and decision-making in factories under workers' self management: Empirical evidence from Argentina. *Work, Employment & Society*, 21, 653–671.

Basualdo, V. (2010). Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: 1943–2007. In D. Azpiazi, M. Schorr, & V. Basualdo (Eds.), *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina* (pp. 81–157). Buenos Aires: Cara o Ceca.

Bialakowsky, A., Grima, J. M., Costa, M. I., & Lo'pez, N. (2005). Gerencia de empresas recuperadas por los trabajadores en Argentina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10, 359–384.

Etchemendy, S. (2004). Repression, exclusion, and inclusion: Government-union relations and patterns of labor reform in liberalizing economies. *Comparative Politics*, 36, 273–290.

Kasparian, D. (2013). De alianzas y solidaridades. Las articulaciones no mercantiles en las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires. *Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, 8, 1–16.

Lavaca. (2004). *Sin Patro'n: fa'bricas y empresas recuperadas por sus trabajadores. Una historia, una guía*. Buenos Aires: Lavaca Editora.

Magnani, E. (2003). *El cambio silencioso. Empresas y fa'bricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo.

McGuire, J. (1997). *Peronism without Pero'n: Unions, parties and democracy in Argentina*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Rebo'n, J. (2005). *Trabajo sin patro'n: las empresas recuperadas y la producción* (Documento de Trabajo 44). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Rossi, F. M. (2005). Crisis de la República Delegativa. La constitución de nuevos actores políticos en la Argentina (2001–2003): las asambleas vecinales y populares. *América Latina Hoy*, 39, 195–216.

Ruggeri, A. (Ed.). (2010). *Las empresas recuperadas en la Argentina 2010*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

## Federico M. Rossi

(Dr. European University Institute, Florence) Tulane Üniversitesi'nde post doktoral akademisyendir. Araştırmaları Arjantin ve Brezilya'daki sendikalar ve sosyal hareketler; Latin Amerika ve Avrupa'da demokratikleşme ve tartışmalı politik süreçler; ve gençlerin politik katılımı konularında yoğunlaşmaktadır. Çalışmaları *International Sociology*, *Mobilization*, *Latin American Perspectives*, *Desarrollo Económico*, *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Social and Political Movements* ve başka yayınlarda yer almıştır. *La participación de la juventud hoy: la condición juvenil y la redefinición del involucramiento político y social* (Prometeo, 2009) adlı eserin yazarıdır. Latin Amerika üzerinden sosyal hareketler çalışmalarında teori kurucu bir perspektif sunacak ve yakında yayınlanacak bir kitabın Marisavon Bülow ile birlikte editörlüğünü yapmaktadır. (Ashgate, *The Mobilization Series on Social Movements, Protest, and Culture*).