

2026-2028 Yıllarını Kapsayan Orta Vadeli Program'ın İş Hukuku ve İnsan Kaynakları Alanına Etkileri Hakkında Bilgi Notu



[Adres]: Kazımdirik Mah. 375 Sk. No:11-1
İzpek Trend Business A Blok K:2 D:29 Bornova/İZMİR
[Tel]: +90 (506) 410 34 00 - +90 (553) 202 85 84
[E-Posta]: iletisim@kipcak.av.tr

Giriş

07 Eylül 2025 tarihli ve 33010 (Mükerrer) sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Orta Vadeli Program (OVP, 2026–2028), Türkiye ekonomisinin önümüzdeki üç yıllık yol haritasını çizerken iş hukuku ve sosyal güvenlik alanında da önemli düzenlemeler öngörmektedir. Program, özellikle esnek çalışma modelleri, tamamlayıcı emeklilik sistemi, sosyal güvenlik kapsamının genişletilmesi ve işgücünün niteliğinin artırılması gibi konularda yeni politika adımları içermektedir. Bu yazıda, OVP’nin çalışma hayatına dair getirdiği tüm yeni politika ve tedbirler, iş hukuku ve insan kaynakları perspektifinden kapsamlı şekilde analiz edilecektir. Amaç, işverenler ve insan kaynakları profesyonellerine OVP’de öne çıkan düzenlemeleri ve bunların çalışma yaşamına etkilerini teknik ve objektif bir dille aktarmaktır.

Yeni Nesil Çalışma Modelleri ve Mevzuat Uyumu

OVP, uzaktan çalışma, kısmi süreli çalışma, dijital platformlar üzerinden istihdam ve geçici iş ilişkisi gibi yeni nesil çalışma biçimlerine özel önem vermektedir. Bu doğrultuda, değişen işgücü piyasası dinamiklerine uyum sağlamak amacıyla mevzuatın güncellenmesi öngörülmektedir. Programda, esnek çalışma modellerine ilişkin düzenlemelerin iş-özel yaşam dengesi, kadın-erkek fırsat eşitliği ve güvenceli esneklik ilkeleri gözetilerek hayata geçirileceği belirtilmiştir.

Bu kapsamda 2026’nın ilk çeyreğinden itibaren yeni nesil çalışma modellerine uygun değişikliklerin İş Kanunu ve ikincil mevzuata kazandırılması hedeflenmektedir. Yani yakın gelecekte iş mevzuatında uzaktan çalışma, esnek süreli çalışma, gig ekonomisi ve benzeri konularda ayrıntılı yasal düzenlemeler görmeyi bekleyebiliriz. Bu düzenlemelerin amacı, bir yandan modern çalışma biçimlerini yasal çerçeveye oturtmak, diğer yandan çalışanların temel hak ve güvencelerini esneklik prensibiyle dengelemektir. İşverenler için bu, uzaktan ya da esnek çalışmaya ilişkin şirket içi politika ve sözleşmelerin yeni yasal çerçeveye uyumlu hale getirilmesi gerekeceği anlamına gelmektedir. Özellikle güvenceli esneklik yaklaşımı sayesinde, işverenler esnek çalışma imkanları sunarken çalışanların hak kaybına uğramamasını sağlayacak önlemler almak durumunda kalacaklardır.

Tamamlayıcı Emeklilik Sistemi ve İşveren Katkısı

OVP’de dikkat çeken başlıklardan biri, mevcut Otomatik Katılım Sistemi’nin (OKS) geliştirilerek ikinci basamak bir Tamamlayıcı Emeklilik Sistemi (TES) oluşturulmasıdır. Planlanan modele göre OKS, işverenlerin de katkı verdiği bir yapıya dönüştürülecek ve böylece çalışanlar için uzun vadeli ek gelir güvencesi sağlanacaktır. Nitekim Program, otomatik BES sisteminin işveren katkısıyla zenginleştirilerek ikinci basamak emeklilik planına dönüşeceğini açıkça vurgulamaktadır. Bu sayede, çalışanların emeklilik döneminde alacakları toplam gelirin artırılması ve ulusal tasarruf oranlarının yükseltilmesi hedeflenmektedir.

Tamamlayıcı emeklilik sisteminin 2026’nın ikinci çeyreğinde kurulması öngörülmektedir. Ancak bu yeni sistemin mevcut kıdem tazminatı uygulamasıyla nasıl ilişkilendirileceği belirsizliğini korumaktadır. İşveren katkılı bir emeklilik fonunun kıdem tazminatının yerine geçip geçmeyeceği veya kıdem yükümlülüğünü azaltıp azaltmayacağı konusu, önümüzdeki dönemde yasal düzenleyiciler tarafından netleştirilecektir. Bu belirsizlik, işverenlerin şimdiden stratejik planlama yapmasını zorlaştırırsa da işverenler şimdiden olası senaryolara hazırlık yapmalıdır. İnsan kaynakları birimleri, tamamlayıcı emeklilik sistemi geldiğinde işveren bütçesine getireceği ek yükü hesaplayıp uzun vadeli mali planlamalarını revize etmelidir. Ayrıca, yeni sistem devreye girdiğinde çalışan sözleşmelerine eklenecek

maddeler veya mevcut yan hak paketlerinde yapılacak güncellemeler konusunda proaktif adımlar atılmalıdır.

Sosyal Güvenlik Reformları ve Kayıt Dışılıkla Mücadele

OVP, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) açısından kapsamın genişletilmesi ve finansal sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi yönünde önemli hedefler içermektedir. Öncelikle, esnek ve atipik çalışma biçimlerinin sosyal güvenlik sistemine entegrasyonu sağlanacak; halihazırda SGK kapsamı dışında kalan kesimleri sisteme dahil etmek üzere yeni uygulamalar hayata geçirilecektir. Bu reformlar sonucunda freelance/gig çalışanlar, evden çalışanlar ve kısmi süreli istihdam gibi kategorilerdeki kişiler sosyal güvenlik kapsamına dahil edilebilecektir. Bu nedenle işverenlerin, esnek istihdam modellerini tercih etmeleri halinde söz konusu çalışanların sigorta bildirimleri ve prim ödemelerine ilişkin yeni yükümlülüklerle hazırlıklı olmaları gerekecektir.

Program, sosyal güvenlikte prim teşviklerini de mercek altına almaktadır. Mevcut dağınık teşvikler sadeleştirilip daha hedef odaklı hale getirilecektir.

Kayıt dışı istihdamla mücadele de OVP'nin vurguladığı alanlardan biridir. Risk odaklı denetim mekanizmaları geliştirilecek; SGK prim borçlarının takibi ve tahsilatı iyileştirilecektir. Kanaatimizce, denetimler özellikle kayıt dışı işçi çalıştırma riski yüksek sektör ve işletmelere yoğunlaşacaktır. Bu nedenle işverenlerin, tüm çalışanlarını eksiksiz biçimde kayıt altına alması ve SGK primlerini gerçek ücretler üzerinden ödemesi kritik önem taşımaktadır. Aksi takdirde, artan denetimler ve tahsilat mekanizmaları nedeniyle idari para cezaları ve prim borcu yaptırımlarıyla karşılaşma ihtimali ciddi ölçüde artacaktır.

Öte yandan, Program'da sosyal güvenlik sisteminin uzun vadede sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla demografik trendlere yönelik de bir adım bulunmaktadır. Nüfus artış hızının düşmesinin SGK dengeleri üzerindeki etkileri analiz edilecek ve bakım ekonomisini güçlendirmek üzere uzun vadeli bakım sigortası altyapısı oluşturulacaktır.

Kadın, Genç ve Engelli İstihdamına Yönelik Destekler

OVP, işgücüne katılımı zorluk yaşayan kesimler olarak özellikle kadınlar, gençler ve engelli bireyler için kapsamlı destekler öngörmektedir. Bu grupların istihdamını artırmak amacıyla aktif işgücü politikalarının kapsamı genişletilecek ve etkinliği yükseltilecektir. Programda yer alan politika tedbirleri, hem mevcut teşviklerin güçlendirilmesini hem de yeni destek mekanizmalarının devreye alınmasını içermektedir.

Kadınların istihdamını desteklemek için birden fazla boyutta adım planlanmıştır. Öncelikle, kadın çalışanların dönüşen işgücü piyasasının gerektirdiği yeni becerilerle donatılabilmesi amacıyla mesleki eğitim ve destek programları hayata geçirilecektir. İkinci olarak, ekonomik ve erişilebilir bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması hedeflenmiştir. OVP'ye göre çocuk bakım hizmetleri hem yaygınlaştırılacak hem de bu hizmetlerin kapsamı yaşlı ve engelli bakımı gibi diğer bakım alanlarını da içerecek şekilde genişletilecektir. Bu adım, özellikle çalışmak isteyen kadınların üzerindeki bakım yükünü hafifletmeyi ve iş-yaşam dengesini kolaylaştırmayı amaçlamaktadır. Uygun maliyetli kreş ve bakım merkezi sayısının artması, kadın çalışanların işgücüne katılımını olumlu etkileyecektir.

Gençlere yönelik olarak ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin (NEET olarak tanımlanan kesim) mesleki becerilerini geliştirmek için İşgücü Uyum Programı uygulanacaktır. Bu program ile gençlerin iş hayatına kazandırılması için mesleki eğitim, beceri geliştirme ve staj imkanlarının seferber edilmesi

planlanmaktadır. Nitekim OVP, gençlerin mesleki eğitim ve yetkinlik kazanımlarını desteklemek üzere bu programın hayata geçirileceğini belirtmiştir. Ek olarak, gençlerin istihdamını artırmak için KOBİ'lerde istihdam teşviklerinin verileceği ve gençlerin iş tecrübesi kazanabileceği staj imkanlarının yaygınlaştırılacağı ifade edilmektedir.

Kadın ve gençlere ek olarak, engelli bireylerin istihdamı da özel teşviklerle desteklenecektir. Program, engellilerin işgücüne katılımını artırmak amacıyla hedeflenmiş istihdam destek programları uygulanacağını ve çalışma hayatında kapsayıcılığı güçlendirecek politikaların devreye konacağını vurgulamaktadır. Bu çerçevede, engelli istihdam kotalarının etkin uygulanması, engelli dostu iş ortamlarının teşvik edilmesi ve işverenlere sağlanan ücret/pirim desteklerinin artırılması gibi adımlar beklenebilir. İşverenler, engelli çalışan istihdam etmeleri halinde yararlanabilecekleri yeni teşviklere hazırlıklı olmalı ve işyerini engelli erişimine uygun hale getirme gibi yükümlülüklerini gözden geçirmelidir.

Son olarak, girişimcilik destekleri de özellikle kadınlar için genişletilmektedir. OVP, kadınların girişimcilik eğitimlerine erişiminin kolaylaştırılacağını ve girişimcilik programlarının yaygınlaştırılacağını belirtmektedir. Bu sayede kadın girişimcilerin sayısının artması ve kendi işini kurmak isteyen kadınlara mentorluk, finansman, eğitim desteği sağlanması öngörülmektedir. İşverenler için bu durum, kadın çalışanların kariyer gelişimi ve girişimcilik potansiyellerini destekleyen şirket içi programlar geliştirme fırsatı yaratabilir. Aynı zamanda, kadın girişimcilere özel kamu desteklerinden faydalanarak tedarik zincirlerinde çeşitlilik sağlanabilir.

Beceri Uyumu, Mikro Yeterlilikler ve Eğitim-İstihdam Entegrasyonu

OVP, işgücünün beceri uyumunun iyileştirilmesi ve beşeri sermayenin geliştirilmesi konusunda kapsamlı adımlar içermektedir. Amaç, hem mevcut çalışanların becerilerinin hızla değişen teknoloji ve iş koşullarına uyumunu sağlamak hem de işsiz veya genç nüfusun ihtiyaç duyulan yetkinliklerle donatılmasına yardımcı olmaktır. Bu kapsamda vurgulanan temel politikalar şöyle özetlenebilir:

- **Hayat boyu öğrenme yaklaşımının benimsenmesi:** Çalışanların becerilerinin güncel tutulabilmesi için sürekli eğitim fırsatları teşvik edilecektir. OVP, çalışanların kariyerleri boyunca eğitim programlarına katılımını artırmayı ve böylece ekonomideki dönüşümlere ayak uydurabilmelerini hedeflemektedir. İşverenler de bu doğrultuda çalışanlarını sürekli gelişime teşvik etmeli, şirket içi veya dışı eğitim programlarını desteklemelidir.
- **Mesleki ve teknik eğitimin yenilenmesi:** Mesleki eğitim müfredatı ve programları, teknolojik gelişmeler ve stratejik sektörlerin ihtiyaçları doğrultusunda güncellenecek; temininde güçlük çekilen meslek ve yetkinlikler için insan kaynağı arzı artırılacaktır. Başka bir ifadeyle, sanayi ve hizmet sektörlerinde ihtiyaç duyulan nitelikli teknik eleman açığını kapatmak için okul müfredatlarından işbaşı eğitimine kadar kapsamlı yenilikler planlanıyor. Bu sayede nitelikli ara eleman açığı giderilmeye çalışılırken, işletmelerin ihtiyaç duyduğu becerilere sahip mezunlar yetiştirilecektir.
- **Eğitim-istihdam entegrasyonunun güçlendirilmesi:** Ulusal Yeterlilik Sistemi ile eğitim ve istihdam politikalarının daha entegre hale getirilmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda, Türkiye Yeterlilikler Veri Tabanı'nın ulusal ve uluslararası sistemlerle uyumu güçlendirilecek; böylece eğitimde kazanılan yeterliliklerin işgücü piyasasında tanınırlığı artacaktır. Özellikle talep edilen becerilerin standart hale getirilmesi ve sertifikalandırılması, işverenlerin işe alım sürecinde adayların sahip olduğu yeterlilikleri daha net değerlendirebilmesine imkan verecektir.

- **Mikro yeterlilikler:** OVP’de ilk kez vurgulanan kavramlardan biri mikro yeterliliklerdir. Program, mikro yeterliliklere ilişkin ulusal bir politika çerçevesi oluşturulacağını ve bu küçük ölçekli yeterliliklerin tanınması ile belgelendirilmesinin sağlanacağını belirtmektedir. Ayrıca yapay zeka, siber güvenlik gibi kritik alanlarda tanımlanacak mikro yeterlilikler için hızlı eğitim modülleri geliştirilecek ve kamu-özel sektör-üniversite işbirliğinde uygulanacaktır. Mikro yeterlilik yaklaşımı, çalışanların birkaç haftalık veya aylık kısa eğitimlerle spesifik bir beceri kazanmalarını ve bunu belgelendirmelerini mümkün kılarak beceri uyumunu hızlandırabilir. İşverenler, bu sistem hayata geçtiğinde çalışanlarının mikro sertifikalarını tanıyarak görev atamalarında veya terfilerde bu yeni enstrümanı kullanabilirler.
- **Üniversite-sanayi işbirliği ve mezun takibi:** Program, savunma sanayii, yapay zeka, enerji, siber güvenlik, uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda **kamu-üniversite-özel sektör** işbirliklerinin artırılacağını öngörmektedir. Bu sayede, gerek üniversite öğrencilerinin staj ve Ar-Ge imkanları gerekse iş dünyasının ihtiyaç duyduğu projelerin akademik destekle yürütülmesi kolaylaşabilecektir. Ayrıca, mesleki ve teknik ortaöğretim ile yükseköğretim mezunlarına yönelik bir **mezun takip sistemi** kurulacağı, mezunların işgücü piyasasındaki performanslarının analiz edilip ilgili paydaşlarla paylaşılacağı da ifade edilmektedir. Bu sistem, eğitim kurumlarının müfredatlarını piyasa ihtiyaçlarına göre ayarlamalarına ve işverenlerin de mezunların istihdam başarısını görmelerine yardımcı olacaktır.

Özetle, beceri uyumu ve eğitim-istihdam entegrasyonu başlığı altında, işgücü piyasasının değişen ihtiyaçlarına hızla cevap verebilen, belgelendirilebilir mikro becerilere sahip ve nitelikli insan kaynağı yetiştirmeyi amaçlayan bir dönüşüm planlanmaktadır. İşverenler, bu dönüşüm sayesinde daha donanımlı adaylara erişebilecekleri gibi, mevcut çalışanlarının da yetkinliklerini geliştirmeleri konusunda devlet desteklerinden yararlanabilirler.

İş-Yaşam Dengesi, Bakım Hizmetleri ve Esnek Çalışma Uygulamaları

OVP, çalışma hayatının niteliğini artırmak için iş-yaşam dengesi ve bakım hizmetleri konularında da kayda değer politikalar içermektedir. Esnek çalışma uygulamalarının yaygınlaştırılması, yalnızca verimlilik açısından değil, çalışanların aile sorumluluklarıyla işlerini dengede yürütebilmeleri açısından da ele alınmaktadır. Programda, yeni nesil çalışma biçimlerine yönelik yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesinde iş yaşam dengesinin korunmasının temel amaçlardan biri olduğu açıkça vurgulanmıştır. İşgücü piyasasının ihtiyaçları gözetilerek ve sosyal taraflarla diyalog halinde hazırlanacak mevzuat sayesinde, esnek çalışmanın yaygınlaşması halinde dahi çalışanların özel yaşamlarının korunması ve aşırı çalışma yükünün engellenmesi hedeflenmektedir.

Bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması, iş-yaşam dengesini sağlamada kritik bir rol oynar. Program, yukarıda belirtildiği gibi, çocuk bakım hizmetlerinin artırılmasını ve bu hizmetlerin yaşlı ile engelli bakımı gibi alanları kapsayacak şekilde genişletilmesini öngörmektedir. Buna ek olarak, merkezi hükümet, yerel yönetimler ve özel sektörün mali işbirliğiyle kurumsal bakım ve kreş altyapısının yaygınlaştırılacağı belirtilmiştir. Bu girişimler, özellikle kadın çalışanların çalışma hayatına katılımını kolaylaştırırken tüm çalışanlar için aile sorumluluklarını yerine getirebilme imkanını artıracaktır. İşverenler, büyük ölçekli işletmelerde kendi bünyelerinde kreş açarak ya da küçük-orta ölçekli işletmeler ise organize sanayi bölgeleri veya belediyelerle ortak kreş projelerine dahil olarak bu politika doğrultusunda hareket edebilirler.

Programda, yeni istihdam yaratılması veya mevcut istihdamın korunması koşuluyla, çocuk bakım yükümlülüğü bulunan çalışanlar için işverenlerin esnek çalışma seçenekleri sunmasının sağlanacağı ifade edilmektedir. Bu, örneğin küçük çocuğu olan bir çalışanın belirli günler evden çalışabilmesi ya da günlük çalışma saatlerini aile ihtiyaçlarına göre ayarlayabilmesi anlamına gelebilir. İşverenler bu gibi düzenlemelere şimdiden hazırlık yaparak, iç yönetmeliklerinde uzaktan ve kısmi çalışmaya ilişkin hükümleri aile dostu olacak şekilde güncelleyebilir.

Bunlara ek olarak, çalışma sürelerinin ve çalışma günlerinin yeniden düzenlenmesi konusu da pilot uygulamalarla gündeme gelecektir. Program, çalışan verimliliğini ve iş-yaşam uyumunu artırmak amacıyla çalışma günleri ve süreleri konusunda esnek modeller denemek üzere pilot programlar başlatılacağını belirtmektedir. OVP'nin yayımlanmasının ardından her ne kadar medyada "dört gün çalışma üç gün tatil modelinin" test edileceğine dair haberler çıkmışsa da T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'nın 10.09.2025 tarihinde yayımladığı duyuru ile OVP'nin çalışma günlerine ilişkin böyle bir düzenleme içermediği, anılan düzenlemenin dönüşen işgücü piyasaları ve teknolojik gelişmeler çerçevesinde yürütülecek pilot uygulamalara yönelik olduğu belirtilmiştir.

Özetle, OVP'nin iş-yaşam dengesi ve esnek çalışma konusunda çizdiği yol haritası, Türkiye'de çalışma kültürünün daha esnek ama aynı zamanda aile dostu bir yapıya evrilmesini öngörmektedir. Bu dönüşüm, çalışan bağlılığını ve mutluluğunu artırabileceği gibi, işverenler için de daha sürdürülebilir ve verimli bir işgücü anlamına gelebilir.

Sosyal Yardım-İstihdam Bütünleşmesi

OVP'de göze çarpan yenilikçi yaklaşımlardan biri de sosyal yardım sistemi ile istihdam politikalarının bütünleştirilmesi konusudur. Amaç, sosyal yardım alan çalışma çağındaki bireylerin pasif konumda kalmalarını önleyerek onları yeniden üretken hale getirmek ve işgücüne kazandırmaktır. Programda, sosyal yardım sistemi ile aktif ve pasif işgücü programları arasında bağlantının güçlendirileceği belirtilmiştir. Bu kapsamda, sosyal yardım alan bireylerin işgücüne katılımını ve istihdam edilebilirliğini sağlamak üzere aktif işgücü programlarının yaygınlaştırılması planlanmaktadır. Örneğin, halihazırda devletin nakdi yardımından faydalanan bir kişi, uygun bir eğitim veya istihdam programına yönlendirilerek kalıcı iş bulması için desteklenecektir. Bu yaklaşım, "balık vermek yerine balık tutmayı öğretmek" prensibine benzer biçimde, yardımdan faydalananları pasif alıcı konumdan çıkarıp iş hayatına geçişlerini teşvik etmeyi amaçlar.

OVP ayrıca bütünleşik yapıda yeni bir sosyal yardım programının pilot olarak başlatılacağını duyurmaktadır. Bu program, aile odaklı ve kapsayıcı olacak; fert başına asgari bir geliri garanti ederken aynı zamanda kişinin işgücüne katılımına engel olmayacak şekilde tasarlanacaktır. Burada dikkat çekici unsur, asgari gelir güvencesi sağlanırken bunun bir "evde oturma maaşı"na dönüşmesine engel olunacağı vurgusudur. Yani, birey hem belirli bir gelir desteğine sahip olacak hem de iş bulduğunda bu desteğin kesilmesi nedeniyle işten kaçınma durumuna girmeyecektir.

Bu bütünleşik program, Türkiye'de aktif sosyal politika anlayışının bir yansımasıdır. Avrupa'da bazı ülkelerde uygulanan "aktifleştirme" politikalarına benzer şekilde, sosyal yardımların yoksulluğu azaltırken aynı zamanda istihdamı teşvik edecek biçimde kurgulanması hedeflenir. İşverenler açısından, bu politikaların dolaylı etkileri söz konusu olabilir. Örneğin, işgücü piyasasına yeni katılımı teşvik edilen kesim, özellikle giriş seviyesindeki iş pozisyonları için aday havuzunu genişletebilir. Ayrıca devlet, sosyal yardım alanların özel sektörde istihdam edilmesi halinde işverenlere yönelik ücret veya sigorta prim desteği gibi teşvikler sunarsa, şirketler için yeni işe alım fırsatları doğabilir. İnsan kaynakları birimleri,

İŞKUR ve diğer kurumlar tarafından yürütülen aktif işgücü programlarını yakından takip ederek, uygun pozisyonlar için hem istihdam ihtiyacını karşılayıp hem de teşviklerden yararlanma yoluna gidebilir.

Değerlendirme ve Öneriler

OVP 2026–2028 ile ortaya konan politikalar, çalışma hayatında önemli dönüşümler yaratma potansiyeline sahiptir. Esnek çalışma biçimlerinin yasal zemine kavuşması, tamamlayıcı emeklilik sistemine geçiş, sosyal güvenlik kapsamının genişlemesi ve kayıt dışılıkla etkin mücadele önümüzdeki dönemin en kritik gündem maddeleri olacaktır. Aynı şekilde işgücünün niteliğinin artırılması ile kadın ve genç istihdamına özel teşviklerin öne çıkması, hem istihdam piyasası hem de sosyal güvenlik dengeleri bakımından önemli kazanımlar doğurabilecektir. Bu değişimlerin sağlıklı şekilde hayata geçebilmesi için işverenlere ve insan kaynakları yöneticilerine de önemli sorumluluklar düşmektedir. Aşağıda, işverenler için bu yeni döneme uyum sağlama noktasında bazı öneriler ve dikkat edilmesi gereken hususlar sıralanmıştır:

- **Mevzuat Takibi ve Uyum:** OVP’de bahsedilen yasal düzenlemeler hayata geçerken, işverenlerin güncel mevzuatı yakından takip etmesi kritik önem taşır. 2026 başında gelmesi beklenen İş Kanunu ve ilgili yönetmelik değişikliklerine hazırlık yapılmalı; özellikle uzaktan çalışma, kısmi çalışma, geçici işçilik gibi konulardaki yeni hükümlere iç yönetmeliklerde yer verilmelidir. Mevcut iş sözleşmeleri ve insan kaynakları politikaları gözden geçirilerek, yeni çalışma modellerine uygun hale getirilmelidir. Örneğin, uzaktan çalışma yönetmeliği, esnek zamanlı çalışma prosedürleri vb. şirket içinde dokümanite edilip çalışanlara duyurulmalıdır.
- **İç Yönergelerin Güncellenmesi:** İşyerindeki disiplin, çalışma saatleri, izinler ve yan haklara ilişkin işyeri iç yönergeleri (personel yönetmelikleri) yeni politikalar ışığında güncellenmelidir. Bakım sorumluluklarının paylaşımını kolaylaştıracak düzenlemeler geldiğinde (örneğin babalık izninin uzatılması veya ebeveyn izni uygulamalarının değişmesi gibi), bu haklar iç yönetmeliklere derhal yansıtılmalıdır. Aynı şekilde, esnek çalışma pilot uygulamaları yaygınlaştıkça çalışanların talep edebileceği esnek çalışma izinleri, kısmi süreli çalışma talepleri gibi konularda prosedürler önceden tanımlanmalıdır.
- **Finansal Planlama:** Tamamlayıcı Emeklilik Sistemi’nin devreye girmesiyle işverenlere gelecek ek mali yük için şimdiden hazırlık yapılmalıdır. İşveren katkısı oranına ilişkin belirsizlik netleştikten sonra, bordro maliyetlerini etkileyecek bu yeni kalem bütçelere dahil edilmelidir. Özellikle kıdem tazminatı ile olası ilişkilendirme durumlarına karşı farklı senaryolar planlanmalı; kıdem karşılıkları ve ek emeklilik fonu giderleri için mali projeksiyonlar hazırlanmalıdır.
- **Eğitim ve Gelişim Yatırımları:** İşgücünün niteliğini artırma hedefi, işverenler için de çalışanlarına yatırım yapma fırsatı demektir. Mesleki eğitim, mikro yeterlilik programları ve sertifikasyon fırsatları ortaya çıktıkça, şirketler bunları kendi insan kaynakları gelişim planlarına entegre etmelidir. Örneğin, kritik teknik alanlarda mikro sertifika programları başlarsa, ilgili departmanlardaki çalışanların bu programlara katılımı teşvik edilmelidir. Kamu ile üniversite işbirliği projelerine katılarak çalışanlara yüksek lisans, doktora veya sürekli eğitim imkanı sağlanabilir. Bu tür yatırımlar, çalışan bağlılığını artıracak gibi şirketin yenilikçi ve rekabetçi kalmasına katkı sağlar. Ayrıca, OVP’nin öngördüğü mezun takip sistemi ve benzeri verilerden yararlanarak, ihtiyaç duyulan yetenekleri hangi okulların yetiştirdiğini analiz edip işe alımlarda hedefli bir strateji izlenebilir.

- **Esnek Çalışma Kültürüne Adaptasyon:** Esnek ve uzaktan çalışma uygulamalarının yaygınlaşması kaçınılmaz gözükmemektedir. İşverenler, bu yeni çalışma kültürüne proaktif şekilde adapte olmalıdır. Mümkünse kendi bünyelerinde pilot esnek çalışma uygulamalarına başlayarak (örneğin haftada bir gün uzaktan çalışma, esnek giriş-çıkış saatleri gibi) deneyim kazanabilirler. Bu sayede yasal bir zorunluluk haline gelmeden önce sistemlerini test etmiş ve olası verimlilik etkilerini ölçmüş olurlar. Ayrıca, iş-yaşam dengesini destekleyen uygulamalar (örneğin spor salonu üyelikleri, ruh sağlığı günleri, kreş imkanı, servis saatlerinin okul çıkışına göre ayarlanması vb.) çalışanların motivasyonunu yükselterek şirkete bağlılığını güçlendirecektir.
- **Dijital Dönüşüme Hazırlık:** OVP'nin dijital ve yeşil dönüşüm vurgusu kapsamında, işverenler işgücünün dijital becerilerle donatılması konusuna önem vermelidir. Yapay zeka, siber güvenlik gibi alanlarda ihtiyaç duyulacak yetenekler için bugünden insan kaynakları planlaması yapmak gerekiyor. Eğer şirket içinde bu alanlarda açık pozisyonlar olacaksa, mevcut çalışanların eğitimine yatırım yapmak veya yeni işe alımlarda bu becerilere sahip adaylara öncelik vermek uygun olacaktır. İkiz dönüşüm (dijital ve yeşil) çerçevesinde oluşacak yeni meslekler ve beceriler takip edilerek, şirket içi rotasyon veya yeniden beceri kazandırma (reskilling) programları düzenlenebilir.
- **Kayıtlı İstihdam ve Uyum:** Kayıt dışılıkla mücadelenin sıklaşacağı öngörüsüyle, işverenlerin tüm çalışma ilişkilerini gözden geçirmesi önerilir. Taşeron, stajyer, geçici personel gibi farklı statülerde çalışan herkesin doğru şekilde sigortalandığından emin olunmalıdır. Özellikle platform ekonomisinde faaliyet gösteren veya serbest zamanlı (freelance) personel kullanan şirketler, yeni mevzuat çıktığında bu kişileri hangi statüde (işçi, sözleşmeli, eser sözleşmeli vb.) çalıştırabileceklerini netleştirip gerekli kayıt ve bildirim yapmalıdır. SGK teşviklerinin yanlış veya hatalı kullanımına karşı denetimler artabileceği için, insan kaynakları ve muhasebe birimleri teşvik uygulamalarının mevzuata uygunluğunu kontrol etmelidir.
- **Kurumsal İletişim ve Destek:** Tüm bu değişiklikler çalışanlar tarafından da yakından izlenecektir. İşverenlerin, OVP kapsamındaki yeniliklerin işyerine yansımaları konusunda şeffaf ve açık bir iletişim yürütmesi tavsiye edilir. Örneğin, tamamlayıcı emeklilik sistemi devreye girerken çalışanlara bunun ne anlama geldiği, kendi birikimlerine nasıl etki edeceği anlatılmalıdır. Esnek çalışma hakkına kavuşan çalışanların yöneticileri, bu dengeyi korumak için ekip içi çalışma düzenini nasıl yönetecekleri konusunda eğitilmelidir. İş-yaşam dengesi odaklı bir kültürün benimsenmesi için üst yönetim desteği gösterilmeli, yöneticiler bu konuda örnek rol üstlenmelidir (örneğin mesai saatleri dışında e-posta göndermeme kuralı gibi ufak adımlar dahi bu kültürü destekler).

Yukarıdaki adımlar, işverenlerin OVP'nin getirdiği fırsatları en iyi şekilde değerlendirmesine ve riskleri proaktif şekilde yönetmesine yardımcı olacaktır. Sonuç olarak, yasal uyum kadar, bu politikaların altında yatan anlayışı şirket kültürüne entegre etmek de uzun vadede önemli kazanımlar sağlayacaktır.

Sonuç

Orta Vadeli Program (2026–2028), Türkiye'de çalışma hayatını etkileyecek birçok yeni politika ve tedbir barındırmaktadır. Esnek ve dijital çağın gereklerine uygun yeni çalışma modellerinin yasal zemine kavuşması, tamamlayıcı emeklilik sistemi ile sosyal güvenlik reformları, kadın, genç ve engelli istihdamını artırmaya yönelik destekler, beceri uyumu ve eğitim-istihdam entegrasyonu gibi adımlar önümüzdeki yıllarda işgücü piyasasının dönüşümüne yön verecektir. Bu dönüşüm sürecinde işverenlerin ve insan

kaynakları yöneticilerinin proaktif davranarak yeni düzenlemelere uyum sağlaması kritik önem taşıyacaktır. Son tahlilde, OVP'nin başarılı uygulanması halinde daha verimli, daha nitelikli ve daha kapsayıcı bir işgücü piyasası oluşacak; bu da hem çalışanların refahına hem de işverenlerin sürdürülebilir büyümesine katkı sunacaktır. Böylece, çalışma hayatında güvenceli esneklik ilkesinin hayata geçtiği, sosyal güvenlik ve istihdam politikalarının el ele ilerlediği yeni bir döneme girilecektir.

Konu ile ilgili daha detaylı bilgi almak için bizimle iletişime geçebilirsiniz.



Hazar Can KIPÇAK
Avukat, Arbulucu, LL.M.

[Tel]: +90 (506) 410 34 00
[E-Posta]: hazarkipcak@kipcak.av.tr



Özge KIPÇAK
Avukat

[Tel]: +90 (553) 202 85 84
[E-Posta]: ozgekipcak@kipcak.av.tr