

# **Flexicurity: Einige Überlegungen zu Kernelementen von Flexibilität und Sicherheit**

## **Inhaltsverzeichnis**

### **Zusammenfassung**

#### **Einleitung**

**Warum Flexicurity<sup>1</sup>**

**Politische Diskussion**

**Unterschiedliche nationale Ansätze**

#### **Von Flexibilität zu Flexicurity**

**Flexibilitätsstrategien der Unternehmen**

**Numerische oder vertragliche Flexibilität**

**Zeitliche oder finanzielle Flexibilität**

**Funktionale Flexibilität**

#### **Keine Flexibilität ohne Sicherheit: Die Rolle der Sozialpartner**

**Arbeitsmarktpolitik**

**Soziale Sicherungssysteme**

**Neue soziale Risiken und Wege / Möglichkeiten für einen Wandel**

**Soziale Infrastruktur**

**Flexicurity auf Haushaltsebene**

#### **Die Tragweite von Vertrauen**

**Vertrauen**

**Eine Aufgabe für alle Beteiligten**

#### **Fazit**

Diese Übersetzung wurde für den internen Gebrauch angefertigt und ist nicht überarbeitet worden. Wir danken Alexandra Burgholz für ihre Arbeit bei der Übersetzung.

This is an internal translation for work purposes only that has not been edited. We would like to thank Alexandra Burgholz for providing the translation.

---

<sup>1</sup> Das Wort Flexicurity ist eine Zusammensetzung aus den englischen Wörtern flexibility (Flexibilität) und security (Sicherheit).

## *Zusammenfassung*

*Die Diskussion über Flexicurity beherrscht derzeit die Agenda der Arbeits- und Sozialpolitik Europas. Die Mitgliedstaaten überlegen wie sie ihre Systeme dieser „neuen Realität“ anpassen und dabei einen gesunden Ausgleich zwischen dem Bedarf an Flexibilität und der erforderlichen Sicherheit für Arbeitnehmer aufrechterhalten können. Diese Anpassung könnte eine aufeinander abgestimmte Reform der Arbeitsmärkte, Sozialpolitiken und -institutionen auf nationaler Ebene erfordern.*

*Der Schlüssel für eine erfolgreiche Verbindung von Flexibilität und Sicherheit ist Vertrauen. Wenn Menschen dem Wandel und der Zukunft vertrauen können, sind sie auch willens und im Stande unter flexibleren Bedingungen zu arbeiten. Um mit Flexibilität umgehen zu können, müssen sie mit einer entsprechenden „Portion an Sicherheit“ ausgerüstet sein. Arbeitsplatzsicherheit und die erforderlichen instrumentalen und institutionellen Maßnahmen schaffen die entsprechenden Voraussetzungen für einen höheren Grad an Arbeitsfähigkeit und für den Zugang zur Sozialversorgung in Zeiten der Arbeitslosigkeit. Welcher Weg auch immer gewählt wird, die Auswirkungen, die eine erhöhte Flexibilität mit sich bringen, verlangen im Hinblick auf Randgruppen nach einer besonderen Aufmerksamkeit*

*Jede Nation hat ihre eigene Geschichte und ihre eigene „Zutatenmischung“, um mit den Themen Flexibilität und Sicherheit umzugehen. Oftmals sind diese das Ergebnis eines historischen Kompromisses, welcher Auswirkungen auf verschiedenen Ebenen hat: auf die des einzelnen Arbeitnehmers, seines Haushalts, auf Unternehmensebene, auf sektorale und nationale Ebene. Es existieren unterschiedliche Herausforderungen, unterschiedliche mögliche Lösungen und Konstellationen, welche im Ergebnis zu einer aufeinander abgestimmten und ganzheitlichen Politik auf nationaler Ebene führen sollten.*

*Wie in jedem Wandlungsprozess ist es auch hier wichtig, Vertrauen aufzubauen, indem sämtliche Beteiligte in den Prozess eingebunden werden. So spielen insbesondere die sozialen Partner eine Schlüsselrolle in der Gestaltung und Umsetzung dieser Politiken auf sektoraler und Unternehmensebene und Diskussionen auf allen relevanten Ebenen können zu einer besseren Kompromisslösungen zwischen Flexibilität und Sicherheit führen.*

## **Einleitung: Flexicurity in der politischen Diskussion**

Das Konzept Flexicurity beschreibt eine Reihe von Überlegungen zu unterschiedlichen Sozialsysteme und deren Möglichkeiten, auf die Herausforderungen, mit denen unsere Gesellschaft und Wirtschaft zurzeit auf europäischer und mitgliedstaatlicher Ebene konfrontiert werden zu reagieren. Globalisierung ist in diesem Zusammenhang einer der Hauptfaktoren, der hinter dem Bedürfnis stehen, Arbeitsmärkte flexibler zu gestalten, ohne dabei die Sicherheit der Arbeiter aufs Spiel zu setzen.

Für das Prinzip der Flexicurity sind alle beteiligten Partner auf den verschiedenen Ebenen mitverantwortlich. Eine wichtige Frage lautet beispielsweise, welche Partei(en) die Hauptverantwortung für die Gewährleistung der Sicherheit (der Arbeitnehmer) übernehmen sollte(n), die Arbeitnehmer selbst, der Staat oder beide gemeinsam in Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern?

In vielen Erscheinungsformen ist Flexibilität hauptsächlich von Arbeitgeberseite angeführt worden, jedoch zeigen auch vermehrt Arbeitnehmer Interesse an bestimmten Formen von Flexibilität, z. B. im Zusammenhang mit der Arbeitszeitgestaltung.

Wegen der spürbar positiven Auswirkung auf das Beschäftigungsverhältnis insgesamt, wird in einigen Ländern, wie z.B. Dänemark, das Flexicurity-Prinzip auch von den Sozialpartnern befürwortet. Das dänische Beispiel sieht Flexicurity als Möglichkeit an, Flexibilität und Sicherheit in einer Weise miteinander zu verbinden, die für alle an den Tarifverhandlungen und der Arbeitsmarktpolitik beteiligten Parteien akzeptabel ist.

### **Warum Flexicurity?**

Was sind die Ursachen für das gesteigerte Bedürfnis nach Flexicurity? Einige Faktoren werden häufig aufgeführt: Eine Hauptursache ist die wirtschaftliche Herausforderung, die durch eine wachsende globale Wirtschaft, welche zunehmend ganzheitlich und konkurrenzbetont („Globalisierung“) ist, hervorgerufen wird. Andere Gründe sind die demographischen Herausforderungen einer rasch alternden Gesellschaft und einer zunehmenden Feminisierung der Arbeiterschaft.

Was die Auswirkung der Globalisierung auf die Flexicurity-Debatte betrifft, wird deutlich, dass sich globaler Handel zunehmend durch sich schnell ändernde Märkte und steigenden Wettbewerbsdruck auszeichnet und ein besseres Reaktionsvermögen der Unternehmen auf die wechselhaften Anforderungen während des Konjunkturverlauf (*business cycle*) erfordert. Dieser Anpassungsdruck wirkt sich zunächst auf die Unternehmen, aber auch auf unsere Gesellschaften als solche aus, da er die wohlstandserzeugenden Faktoren beeinflussen, welche wiederum unsere Traditionen und Sozialfürsorge unterstützen.

Auch wenn das europäische Sozialmodell sich durch eine Vielfalt nationaler Sozialsysteme auszeichnet, können wir trotzdem eine Reihe von gemeinsamen Werten identifizieren, die diesem Modell zu Grunde liegen: Allgemeiner Zugang, Solidarität und Gleichheit / soziale Gerechtigkeit. Diese gemeinsamen Bestandteile haben zur (historischen) Entwicklung des modernen Wohlfahrtsstaates beigetragen, dessen ursprüngliches Ziel es war, die negativen Auswirkungen der Industrialisierung zu mildern.

Wie auch immer die oben genannten Faktoren charakterisiert werden, sie setzen unsere sozialen und wirtschaftlichen Systeme einem Anpassungsdruck aus. Demographischer Wandel bedeutet, dass Europa in Zukunft dem wachsenden wirtschaftlichen Druck mit einer stabilen oder schrumpfenden Anzahl Erwerbsfähiger entgegensehen muss. Dies bedeutet, dass die Beschäftigungsquote erhöht werden und darüber hinaus ein Umfeld geschaffen werden muss, in welchem Arbeit und Familie miteinander vereinbar sind.

Die zunehmende Feminisierung der Arbeiterschaft sollte zu Reflektionen über den Nutzen von Zeit, sowohl Arbeits- als auch Freizeit, anregen. So könnte zum Beispiel eine größere Individualisierung von Arbeitnehmerrechten erforderlich sein; Frauen sollten nicht länger auf die Sozialrechte eines „männlichen Brotverdieners/ Ernährers“ angewiesen sein. Es sollte auch grundsätzlich reflektiert werden, welche Rechte individueller Natur sind und welche Rechte auf Haushaltsebene existieren.

Eine der Reaktionen in der Politik ist die Erwägung einer so genannten Lebenslaufperspektive (*life-course perspective*), die berücksichtigt, dass der einzelne in den verschiedenen Phasen seines Lebens unterschiedliche wirtschaftliche und zeitliche Bedürfnisse hat und die Systeme dieser zunehmenden Vielfalt an Bedürfnissen angepasst werden können.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> A new organisation of time over working life, European Foundation, 2003

Unternehmen würden gerne flexibler agieren, um schneller auf den Wettbewerb in einer globalisierten Welt reagieren zu können. Flexibilität, insbesondere im Hinblick auf Arbeit, spielt hierbei eine entscheidende Rolle. Wobei Europa nicht international wettbewerbsfähig bleiben kann, wenn es sich auf den Niedriglohnsektor und Geringqualifizierte konzentriert. Das wirkliche Ziel eines flexibleren Arbeitsmarktes sollte vielmehr die Verbesserung der europäischen Kapazitäten am oberen Ende der internationalen Wertekette sein.

Es gibt unterschiedliche Wege und Formen, Flexibilität auf Unternehmensebene zu steigern: quantitative/qualitative, interne/externe Flexibilität. In der Praxis benutzen Unternehmen meist eine Kombination verschiedener Formen. Es bleibt jedoch festzuhalten, dass es in sämtlichen Ländern eine Entwicklung im Arbeitsrecht gegeben hat, um dem Thema Flexibilität zu begegnen. Der Ausdruck Flexicurity ist im Rahmen von Diskussionen über diese neuen „Risiken“ oder Veränderungen in der Gesellschaft entstanden.

### **Politische Diskussion**

Das Konzept Flexicurity steht seit mehr als einem Jahrzehnt auf der politischen Agenda und hat in den letzten Jahren einen besonderen Impuls erfahren. Bereits 1996 hat das *Grünbuch Neue Arbeitsorganisation im Geiste der Partnerschaft*<sup>3</sup> einschlägig Bezug genommen: „Das Hauptproblem für Arbeitnehmer, Manager, die Sozialpartner und die Entscheidungsträger gleichermaßen besteht darin, ein angemessenes Gleichgewicht zwischen Flexibilität und Sicherheit zu finden. Es geht hier um ein vielschichtiges Problem. Eine Umstrukturierung der Arbeit führt häufig zu Ungewissheiten.“ Von den oben genannten Akteuren spielen insbesondere die Sozialpartner eine entscheidende Rolle bei der Einführung neuer Arbeitsorganisation, u.a. aufgrund ihrer Rolle bei Tarifverhandlungen. Die Herausforderungen, mit denen unsere Gesellschaften konfrontiert werden, erfordern eine koordinierte Reflexion sowohl seitens des Arbeitsmarktes und als auch des Sozialschutzes.

Die offene Methode der Koordinierung (OMK) ist die institutionalisierte Handlungsform der Kooperation auf EU Ebene. Sie wird hauptsächlich in dem von der Kommission eingerichteten Beschäftigungsausschuss und dem Ausschuss für Sozialschutz, welche sich aus Vertretern aller Mitgliedstaaten zusammensetzen, angewandt. Die Instrumente der OMK sind Leitlinien, Zielsetzungen, Benchmarks, Jahresberichte und gegenseitiges Lernen. Seit 2005 werden sämtliche OMK Aktivitäten in einem gestrafften Prozess gebündelt und zusammen mit den wirtschaftspolitischen Leitlinien der jährlichen Frühjahrstagung vorgelegt. „Wie man Flexibilität und Beschäftigungssicherheit in ein ausgewogenes Verhältnis bringt und die Segmentierung der Arbeitsmärkte verringert“, ist eines der Themen, das von allen Ausschüssen ausführlich behandelt wird.

2006 hat die Kommission ein Grünbuch zum Arbeitsrecht<sup>4</sup> herausgegeben, mit dem Ziel eine öffentliche Debatte darüber anzuregen, wie das Arbeitsrecht modernisiert werden kann. Das Grünbuch behandelt insbesondere Problempunkte, die im Zusammenhang mit unterschiedlichen Arbeitsverträgen und der Herausforderung durch Flexicurity stehen. In einem nächsten Schritt wird die Kommission in einer Mitteilung einige Wege zur Flexicurity skizzieren.

Innerhalb der Europäischen Union haben bereits einige Länder versucht, ihre Systeme in einer Weise umzugestalten, die mehr Flexibilität ermöglicht und gleichzeitig die Sicherheit der Arbeitnehmer aufrechterhält.

---

<sup>3</sup> [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/publications\\_de.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/publications_de.htm)

<sup>4</sup> [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/green\\_paper\\_de.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/green_paper_de.htm)

## **Unterschiedliche nationale Ansätze**

Es existieren unterschiedliche nationale Flexicurity-Ansätze. Ein erster Ansatz ist die Flexibilisierung der gesamten Arbeiterschaft. Dies würde die 4/5 des Arbeitsmarktes an traditionellen, dauerhaften und typischen Arbeitsverträgen mit umfassen. Es gibt zwei Hauptwege diese Flexibilisierung durchzusetzen: durch Umstrukturierungen oder durch verschiedenartigere bzw. flexiblere Arbeitszeitgestaltung.

Ein bekanntes Beispiel für diesen Ansatz ist das dänische System. Es kombiniert (vergleichsweise) schwache Arbeitsschutzregelungen mit großzügigen staatlichen Arbeitslosenunterstützungen und einer sehr pro-aktiven Arbeitsmarktpolitik. Die Sicherheit wird in erster Linie von der Regierung und nicht von Arbeitnehmern gewährleistet. Eine vereinfachte Beschreibung der Philosophie, die hinter diesem Modell steht, könnte lauten: Schützt die Arbeiter nicht die Arbeit /und nicht deren Jobs. Auch die österreichische Reform folgt diesem Ansatz mit Abfindungszahlungen, die übertragbar und nicht an einen Arbeitnehmer gebunden sind.

Der zweite Ansatz ist die Normalisierung der Rechte von Arbeitnehmern mit „atypischen“ Verträgen (wie z.B. befristete Arbeitsverträge, Zeitarbeit, Teilzeit), wobei die Flexibilität, die diese Art von Arbeitsverträgen mit sich bringt, beibehalten werden kann.

Das niederländische System versucht, diese Idee zu verwirklichen, indem es „untypischen“ Arbeitnehmern einen höheren Sozialschutz gewährt (insbesondere Arbeitnehmern in Teilzeit oder mit befristeten Verträgen) und deren Ansprüche (auf soziale Sicherung, Renten etc.) auf ein Niveau anhebt, das dem der dauerhaft Beschäftigten vergleichbar ist. Andere Länder arbeiten mit ähnlichen Modellen und überlegen, wie sie die Rechte ihrer „atypischen Arbeitnehmer“ verbessern können.<sup>5</sup>

Die verschiedenen nationalen Ansätze müssen alle von sehr unterschiedlichen Ausgangsbedingungen ausgehen. Insbesondere der Anteil „atypischer“ (oder nicht standardisierter) Arbeitnehmer ist sehr unterschiedlich in den einzelnen Mitgliedstaaten. Einige Länder verfügen über einen sehr hohen Anteil „atypischer Arbeitnehmer“. Großbritannien und die Niederlande haben den höchsten Anteil von Teilzeitarbeit, insbesondere unter Frauen. In Spanien sind über 30 % aller Arbeitsverhältnisse befristet. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die letzten bedeutenden Arbeitsmarktreformen in Spanien versuchen, einige der durch vorherige Maßnahmen der Arbeitsmarktflexibilisierung entstandenen Nachteile wieder gutzumachen (z.B. übermäßige Segmentierung des Arbeitsmarktes, rückläufige Pro-Kopf-Produktivität). So sind z.B. Vorschriften geschaffen worden, die die Rechte „atypischer Arbeitnehmer“ fördern und schützen und einen Anreiz für Arbeitgeber bieten, auf atypische Arbeitsverträge umzustellen.<sup>6</sup>

Welche der beiden Formen von Flexibilität ein Land wählt, hängt in erster Linie von der historischen Entwicklung des Arbeitsmarktes, den Tarifverträgen und der Rolle, die Regierung bei deren Gestaltung spielt, sowie von grundsätzlichen Überlegungen der *public policy* in den Bereichen Beschäftigung und soziale Sicherheit ab. Die politische Entwicklung hängt stark von den

---

<sup>5</sup> Es herrscht eine gewisse Diskussion um die Begriffe „atypisch“ oder „nicht standardisiert“, insbesondere angesichts

Mit „atypisch“ sind in diesem Bericht sämtliche Arbeitnehmer gemeint, die nicht in einem dauerhaften Vollzeit Beschäftigungsverhältnis stehen, also u.a. Teilzeitarbeiter, Arbeitnehmer mit befristeten Verträgen, Saisonarbeiter, Zeitarbeiter etc.

<sup>6</sup> <http://eurofound.europa.eu/eiro/2006/05/articles/es0605019i.html>

jeweiligen nationalen Traditionen und den Möglichkeiten der einzelnen Länder ab, die für die jeweils gewählte Lösung erforderlichen Mittel freizusetzen.

Es bleibt festzuhalten, dass aufgrund der Einbettung in das jeweilige nationale System keiner der Lösungsansätze eines Landes ohne Schwierigkeiten in einen anderen Mitgliedstaat übertragen werden kann. Mögliche Reformen müssen alle unterschiedlichen Anwendungsebenen (Arbeitnehmer, Haushalt, Unternehmen, Sektor, Nation) und deren Interaktion berücksichtigen.

Nichtsdestotrotz sind „offene Reflexionen“ über eine integrierte Politik sinnvoll. Sie könnten zu einem neuen Kompromiss/Verständnis führen, welches sowohl die Sozial- und Arbeitsmarktpolitik als auch das Sozialschutzsystem im weiteren Sinne umfasst.

### **Von Flexibilität zur Flexicurity**

Bevor wir uns mit dem Thema Flexicurity näher auseinandersetzen, sollen zunächst dessen unterschiedliche Bestandteile betrachtet werden. Ton Wilthagen hat hierzu ein entsprechendes Rahmenmodell erstellt.

Die Wilthagen Matrix, die auch vom Beschäftigungsausschuss angewandt wird, beschreibt denkbare Kombinationsmöglichkeiten von Flexibilität und Sicherheit und weist auf Reformmöglichkeiten in den unterschiedlichen Ebenen hin (Unternehmen, Institutionen):

Abbildung 5: Wilthagen Matrix zur Flexicurity<sup>7</sup>

Sicherheit / Flexibilität	Arbeitsplatzsicherheit	Beschäftigungssicherheit	Einkommenssicherheit	Kombinationssicherheit
<b>Extern numerische Flexibilität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsvertragsarten;</li> <li>Arbeitsschutzgesetze;</li> <li>Frühpensionierung;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>aktive Arbeitsmarktpolitik (ALMP);</li> <li>Fortbildung/ lebenslanges Lernen;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitslosengeld;</li> <li>andere Sozialleistungen;</li> <li>Mindestlöhne;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kündigungsschutz während unterschiedlicher Urlaubsregelungen;</li> </ul>
<b>Intern numerische Flexibilität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>verkürzte Arbeitszeiten/ Teilzeit;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsschutzgesetze;</li> <li>Fortbildung/ lebenslanges Lernen;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teilzeitzulage;</li> <li>Ausbildungsförderung;</li> <li>Krankengeld;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>verschiedene Urlaubsregelungen;</li> <li>Teilzeitpension;</li> </ul>
<b>Funktionale Flexibilität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsbereiche;</li> <li>Fortbildung;</li> <li>Arbeitskräfteüberlassung;</li> <li>Zulieferung;</li> <li>Ausgliederung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortbildung/ lebenslanges Lernen;</li> <li>Arbeitsplatzrotation;</li> <li>Teamarbeit;</li> <li>Verbreiterung der Qualifikationspalette;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systeme mit leistungsbezogener Lohnzahlung;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zusätzliche (freiwillige) Arbeitszeitvereinbarungen</li> </ul>
<b>Lohnkosten/ Lohnflexibilität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>örtliche Anpassung der Lohnkosten;</li> <li>Angleichung/ Abbau Sozialabgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Änderung der Sozialabgaben;</li> <li>Lohnkostenzuschüsse;</li> <li><i>in work benefit</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarifverträge;</li> <li>An die verkürzte Arbeitswoche angepasste Leistungen;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zusätzliche (freiwillige) Arbeitszeitvereinbarungen</li> </ul>

In ihrer umfassenden Definition beschreiben Wilthagen und Tros Flexicurity als:

„(1) eine bestimmte Stufe von Job-, Beschäftigungs- und Kombinationssicherheit, die die berufliche Laufbahn und Biographie von Arbeitnehmern mit einer relativ schwachen Ausgangsposition fördert und ferner Nachhaltigkeit sowie eine hohe Qualität der Teilnahme am Arbeitsmarkt und soziale Eingliederung ermöglicht; und gleichzeitig  
(2) ein hohes Maß an numerischer (sowohl interner als auch externer), funktionale und Lohnflexibilität gewährleistet, die es den Arbeitsmärkten (und den einzelnen Betrieben) ermöglicht, sich rechtzeitig und angemessen an die sich ändernden Bedingungen anzupassen und so ihre Wettbewerbsfähigkeit und Produktivität aufrechtzuerhalten und zu fördern.“<sup>8</sup>

<sup>7</sup> So zum Beispiel:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_strategy/pdf/emco\\_workgroupflexicurity06\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/pdf/emco_workgroupflexicurity06_en.pdf)

<sup>8</sup> Wilthagen und Tros (2004), The concept of flexicurity: a new approach to regulating employment in the labour market, Transfer, vol. 10, nr. 2.

Hierbei kann es verschiedene Möglichkeiten geben, um eine „Flexicurity Mischung“, die auf einer Einigung zwischen Arbeitern, Unternehmen und Regierungen beruht zu erreichen. Bei diesen Einigungen spielen die Verhandlungen der Sozialpartner im etablierten institutionellen Rahmen und im Rahmen des Tarifverhandlungssystems eine Schlüsselrolle.

### **Flexibilitätsstrategien der Unternehmen**

Die nachfolgende Unterteilung in vier Flexibilitätsuntergruppen<sup>9</sup> dient als Darstellung der Unternehmenspraxis.

	<b>Quantitative Flexibilität</b>	<b>Qualitative Flexibilität</b>
<b>Externe Flexibilität</b>	<i>Anstellungsverhältnis:</i> Vertragsarten (befristet, Zeitarbeit, Rufbereitschaft)  <i>Numerisch/vertragliche Flexibilität</i>	<i>Produktionssystem</i> (Zulieferung, freie Mitarbeit)  <i>Produktive/geografische Flexibilität</i>
<b>Interne Flexibilität</b>	<i>Arbeitszeit</i> (Überstunden, Teilzeit, Wochenendarbeit, unregelmäßige/wechselnde Arbeitszeit)  <i>Zeitliche/Finanzielle Flexibilität</i>	<i>Arbeitsorganisation</i> (Jobrotation, Multitasking, Verantwortlichkeit der Arbeitnehmer für ihre Planungen, Budget)  <i>Funktionale und organisatorische Flexibilität</i>

*Quelle: de Nanteuil und Goudswaard, Flexibility and working conditions, a qualitative and comparative study in 7 EU member states, p. 20*

Heute nutzt sogar ein beachtlicher Anteil mittelgroßer Unternehmen eine Kombination der oben angegebenen Strategien. Oftmals überschneiden<sup>10</sup> sich die unterschiedlichen Flexibilitätsarten, was wiederum Auswirkung darauf hat, welche Art von Sicherheit angeboten wird. Ein Beispiel: Ein Teilzeitangestellter kann zusätzlich eine Jahresarbeitszeitvereinbarung haben oder in verschiedenen Abteilungen desselben Unternehmens arbeiten und über ein wechselndes Einkommen (variables Entgeltsystem) verfügen. Diese Art von Flexibilitätskombination dürfte in erster Linie auf bestimmte, oftmals prekäre Gruppen von Arbeitnehmern (wie junge Arbeitnehmer, Frauen, Immigranten) Anwendung finden und zu einer Teilung (*segmentation*) innerhalb der Unternehmensbelegschaft führen. Andererseits besteht auch die Möglichkeit, Flexibilität für die gesamte Arbeitnehmerschaft einzuführen, zum Beispiel durch interne Flexibilität in Form von Umstrukturierungen / neuer Arbeitsorganisation.

In diesem Zusammenhang ist es wichtig, darauf hinzuweisen, dass Flexibilität zwar größtenteils von Arbeitgeberseite angeführt wird, aber auch von Arbeitnehmerseite ausgehen kann. Die Grün-

<sup>9</sup> Atkinson (1984), auch verwendet von Goudswaard und de Nanteuil (2000), Flexibility and working conditions: a qualitative and comparative study in seven EU member states, <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0007.htm>

<sup>10</sup> Flexibility and Working Conditions, a quantitative and comparative in seven countries, European Foundation, 2000 <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0007.htm>



de hierfür sind unterschiedlicher Natur, wie beispielsweise der Wunsch, Arbeit und Familie besser miteinander vereinbaren zu können oder eine Auszeit zu nehmen, um Angehörige zu pflegen oder sich fortzubilden. Die unterschiedlichen Bedürfnisse in den verschiedenen Lebensphasen können zu einer Reihe von Laufbahnen mit schwankender Arbeitszeit oder Unterbrechungen der Berufstätigkeit führen.<sup>11</sup>

### Numerische oder vertragliche Flexibilität

Unter numerischer oder finanzieller Flexibilität ist der Rückgriff von Unternehmen auf nicht dauerhafte Anstellungsverhältnisse als eine Form flexiblerer Belegschaft zu verstehen. Die am meisten verbreiteten Formen nicht dauerhafter Anstellungsverhältnisse sind befristete Arbeitsverträge (inklusive Saisonarbeit), Zeitarbeit (inklusive Zeitarbeit für Zeitarbeitsfirmen) und Rufbereitschaft.

Die unten abgebildete Tabelle zeigt, wie stark der Verbreitungsgrad von befristeten Arbeitsverhältnissen in den Mitgliedstaaten variiert. Sie lässt auch erkennen, dass befristete Arbeit in den meisten Ländern einen immer größeren Anteil an der Gesamtbeschäftigung annimmt. Interessante Ausnahmen bilden insbesondere Irland, Großbritannien und Dänemark, deren Arbeitsmärkte bereits über einen höheren Flexibilitätsgrad verfügen, welcher wiederum die Ursache für ein geringeres Bedürfnis an befristeten Verträgen sein könnte.<sup>12</sup>

Abbildung 1: Prozentsatz der befristeten Arbeitsverträge

	EU			BE	CZ	DK	DE	EE	EL	ES	FR	IE	IT	CY	LV
	Insg.	männlich	weiblich												
<b>1995</b>	11.7	11.1	12.4	5.4	6.7	11.6	10.5	2.1	9.4	35.2	12.4	10.0	7.4	k.A.	k.A.
<b>2000</b>	12.6	12.0	13.4	9.1	8.1	9.7	12.7	3.0	13.5	32.2	15.2	5.9	10.1	10.7	6.7
<b>2005</b>	14.5	14.0	15.0	8.9	8.6	9.8	14.2	2.7	11.8	33.3	13.3	3.7	12.3	14.0	8.4

	LT	LU	HU	MT	NL	AT	PL	PT	SI	SK	FI	SV	UK	BG	RO
<b>1995</b>	k.A.	4.1	6.6	k.A.	11.4	6.8	4.8	11.6	k.A.	k.A.	18.1	14.7	7.2	k.A.	k.A.
<b>2000</b>	4.4	5.3	7.1	4.1	13.7	8.0	5.8	19.9	13.7	4.8	16.3	15.8	6.9	6.3	2.8
<b>2005</b>	5.5	5.3	7.0	4.5	15.5	9.1	25.7	19.5	17.4	5.0	16.5	16.0	5.7	6.4	2.4

Quelle: LFS zitiert in *Employment in Europe 2006*. Hinweis: EU bezieht sich auf EU25. Einige Zahlen von 1995 beziehen sich auf 1996/97, da frühere Date nicht verfügbar waren.

Den Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern mit befristeten Verträgen sollte besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Untersuchungen der Stiftung zeigen, dass Arbeitnehmer in die-

<sup>11</sup> Working time options over the life course: new work patterns and company strategies, <http://www.eurofound.eu.int/publications/htmlfiles/ef05160.htm>, and Flexibility and security over the life course: results and policy implications, (2007), i.E.

<sup>12</sup> Der geringere Anteil an nicht dauerhaften Arbeitsverträgen in diesen Ländern könnte durch den niedrigeren Kündigungsschutz (employment protections legislation, ELP), der Einstellungen und Entlassungen vereinfacht, erklärt werden. OECD, ILO und EC haben die Auswirkungen dieser Gesetzgebung untersucht und sind zu dem Schluss gekommen, dass ein geringerer Kündigungsschutz an sich nicht zwingend mehr Flexicurity bewirkt.

sen Arbeitsverhältnissen schlechteren Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind als diejenigen in dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen (geringer Zugang zu Fortbildungen und geringere Arbeitszufriedenheit).<sup>13</sup>

### *Zeitliche und finanzielle /ökonomische Flexibilität*

Mit Hilfe zeitlicher und finanzieller Flexibilität können Unternehmen größere Flexibilität in Form flexiblerer Arbeitszeit- oder Lohnregelungen gewährleisten, z. B. Überstunden, Teilzeitarbeit, Wochenendarbeit, unregelmäßige oder wechselnde Arbeitszeiten.

Die Unternehmenserhebung der Europäischen Stiftung über Arbeitszeiten untersucht eine Reihe von flexiblen Arbeitszeitregelungen, die von Unternehmen angeboten werden können.<sup>14</sup> Die unterschiedlichen Formen der Arbeitszeitregelung können in der Regel danach unterteilt werden, ob sie eher von Arbeitgeber- oder Arbeitnehmerseite initiiert sind. Einige Formen fallen hierbei unter beide Kategorien. Außerdem können Auswirkungen des Konjunkturzyklus diese Kategorisierung umdrehen, mit der Folge, dass das, was die eine Seite während des konjunkturellen Aufschwungs favorisiert hat, in der Phase einer Konjunkturschwächung für sie weniger vorteilhaft erscheint. Ein ursprünglich rechtlicher Vorteil kann somit in eine Bedrohung umschlagen.

Teilzeitarbeit, flexible Arbeitszeiten, das schrittweise Ausscheiden aus dem Erwerbsleben und Frühpensionierung mögen für beide Seiten, Unternehmen und Angestellte, attraktiv sein. Ungeöhnliche Arbeitszeiten, (Nachtschichten, Samstags- oder Sonntagsarbeit oder Schichtarbeit im Allgemeinen), Überstunden, befristete Anstellungsverhältnisse (inklusive befristeter Arbeitsverträge, Zeitarbeit und freier Mitarbeit) sind eher das Ansinnen des Arbeitgebers, während Erziehungsurlaub oder andere Beurlaubungen (Pflege, Fortbildung, Sabbatjahr) und Arbeitszeitkonten in der Regel verstärkt von Arbeitnehmern gefordert werden. Jährliche oder Arbeitszeitkonten können sowohl für Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer von Interesse sein, werden aber oftmals mit Schwankungen des Arbeitspensums und des Konjunkturzyklus assoziiert.<sup>15</sup>

Wie bei den befristeten Arbeitsverhältnissen variiert auch der Anteil an Teilzeitarbeit in den einzelnen Ländern sehr stark. Untersuchungen haben ergeben, dass die Arbeitsqualität von Teilzeitarbeitern häufig niedriger ist als die von Vollzeitkräften in vergleichbaren Positionen (insbesondere in den Bereichen Zugang zu Fortbildungen, Laufbahnentwicklung und Beförderungsmöglichkeiten)<sup>16</sup>. Dieses Problem wird jedoch von den Sozialpartnern und Gesetzgebern im Rahmen in der europäischen Debatte sorgfältig reflektiert. Ein letzter Punkt, den es im Zusammenhang mit Teilzeitarbeit zu berücksichtigen gilt, ist wie die Umstellung von Vollzeit auf Teilzeit und umgekehrt reibungsloser gestaltet werden kann.

---

<sup>13</sup> Flexibility and working conditions, a qualitative and comparative study in seven EU member states, European Foundation, 2000 und Vierte europäische Erhebung über Arbeitsbedingen, European Foundation, 2007

<sup>14</sup> Working time and work-life balance in European companies, Establishment Survey on Working Time, European Foundation, 2006,

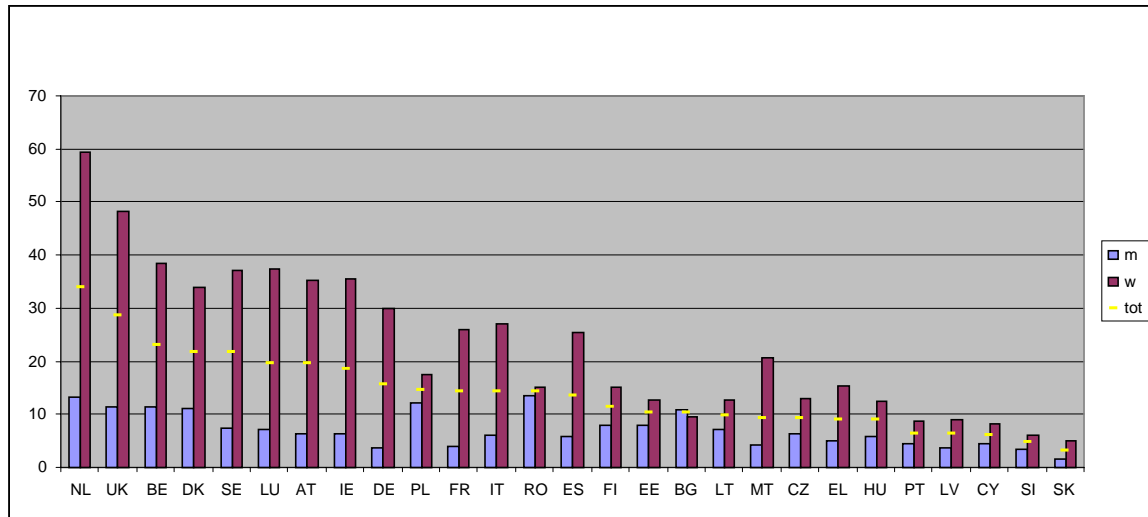
<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/27/en/1/ef0627en.pdf>

Die Unternehmenserhebung der Europäischen Stiftung über Arbeitszeiten wurde 2004/5 in 21 Ländern durchgeführt.

<sup>15</sup> Flexibility at the firm level, a typology of working time flexibility, European Foundation, 2007, i.E.

<sup>16</sup> Part-time work in European companies, Establishment survey on Working Time, i.E.

Abbildung 2: Teilzeitarbeit in %, nach Land / Geschlecht



Quelle: Vierte Europäische Erhebung über Arbeitsbedingungen

### Funktionale Flexibilität

Funktionale Flexibilität umfasst eine Reihe von Maßnahmen im Bereich Arbeitsorganisation, wie Arbeitsplatzrotation, Multitasking, Einbeziehung der Arbeitnehmer in Budget und Planung (Teamautonomie).

Diese Formen der Arbeitsorganisation sind in erster Linie dazu gedacht, die Arbeit im Unternehmen flexibler zu gestalten und den Arbeitern, je nach Bedarf, einen Arbeitsplatzwechsel zu ermöglichen (Jobrotation). Darüber hinaus könnten sie die Weiterentwicklung von Qualifikationen fördern, indem die Arbeitnehmer ihre Qualifikationen verbessern, so dass sowohl sie selbst als auch ihre Firma davon profitieren. Dies würde sowohl ihre Arbeitsplatz- als auch Beschäftigungssicherheit erhöhen. Die Arbeitnehmer wären in der Lage, zusätzliche Aufgaben innerhalb ihres Job und innerhalb des Unternehmens zu übernehmen (und so ihre Arbeitsplatzsicherheit zu erhöhen). Darüber hinaus würde dies auch ihre Beschäftigungssicherheit steigern, da sie schneller einen Anschlussjob (sei es innerhalb des Unternehmens oder außerhalb) finden würden.

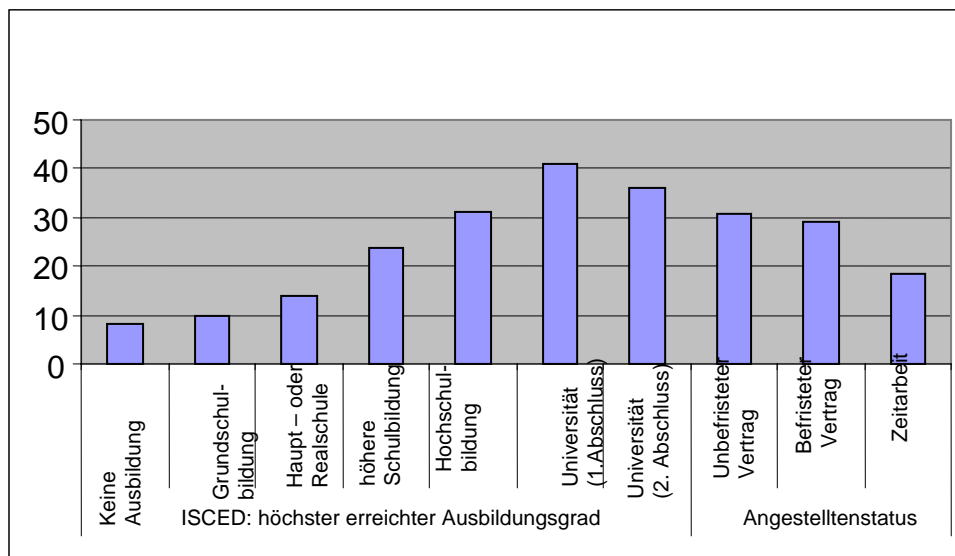
In der Sekundäranalyse der Europäischen Erhebung über Arbeitsbedingungen wird deutlich, dass funktionale Flexibilität (auf Organisationsebene) einen entscheidenden Einfluss auf Lernen, Problemlösung und Innovation hat. Es konnten vier verschiedene Typen von Arbeitsorganisation identifiziert werden.<sup>17</sup> Zwei dieser vier Typen neigen dazu, die (interne) Flexibilität der (Arbeitnehmer im) Unternehmen zu vergrößern: „lernende Organisation“ (*learning organisations*) und „schlanke oder leistungsstarke Organisation“ (*lean or high performance organisations*). Arbeitnehmer von Unternehmen mit dieser Art der Arbeitsorganisation nehmen an Problemlösungs- und Entscheidungsprozessen teil und haben mehr Möglichkeiten, sich an ihrem Arbeitsplatz weiterzuentwickeln. Es besteht außerdem ein starker Zusammenhang zwischen der Art und Weise wie Menschen in einem Betrieb arbeiten und lernen und der Art und Weise in der der Betrieb Neuerungen einführt, wobei die „lernende Organisation“ bei der Einführung von Neuerungen, einen Vorteil gegenüber der „schlanken Organisation“ zu haben scheint. Arbeitsplatzsicherheit steht hierbei an erster Stelle: um Arbeitnehmer auf Änderungen und mögliche Übergänge im Lau-

<sup>17</sup> Die vier Formen der Arbeitsorganisation sind: Lernen (*learning*), schlanke (*lean*), maßgeschneiderte (*taylorist*) und traditionelle Form der Arbeitsorganisation.

fe ihrer beruflichen Entwicklung vorzubereiten, muss Wert auf deren Qualifikationen gelegt werden, und zwar sowohl mittels Fortbildungen als auch einer entsprechenden Arbeitsorganisation.

Die vierte europäische Erhebung über Arbeitsbedingungen zeigt, dass es im Bereich der Fortbildungen keine Verbesserungen gegeben hat und es ist beunruhigend, dass weniger als einer von drei Arbeitnehmern innerhalb der letzten zwölf Monate eine bezahlte Fortbildung erhalten hat. Es bestehen signifikante Unterschiede, was den Zugang zu Fortbildungen betrifft und zwar sowohl zwischen den einzelnen Ländern als auch zwischen niedrig/hochqualifizierten Arbeitskräften und zwischen Arbeitnehmern mit verschiedenen Arbeitsverträgen. Darüber hinaus scheint die ursprüngliche Ausbildung einen starken Einfluss auf zukünftige mögliche Fortbildungen zu haben, was wiederum zu einer steigenden Polarisierung zwischen denjenigen mit Zugang zu Fortbildungen und denjenigen ohne führt.

Abbildung 3: Bezahlte Fortbildungen innerhalb der letzten zwölf Monate (nach Bildungsabschluss) in %



Quelle: Vierte Europäische Erhebung über Arbeitsbedingungen 2005

Weitere Maßnahmen, die zur Erhöhung des Qualifikationsstands in der Europäischen Union beitragen, sind: „Learning on the job“, Arbeitsorganisation, Arbeitsplatzrotation und „Multiskilling.“ Durch diese Maßnahmen der „Kompetenzentwicklung“ werden sowohl die Anpassungsfähigkeit auf individueller als auch die Flexibilität auf Unternehmensebene weiterentwickelt. Darüber hinaus sind sie langfristig für den einzelnen Arbeitnehmer von Nutzen. Ein weiterer Schritt könnte die Weiterentwicklung dieser Kompetenzentwicklung in ein allgemeines Anrecht sein, das den Fähigkeiten des einzelnen angepasst ist. Die Idee, die dahinter steht, ist Menschen so „auszurüsten“, dass sie den Veränderungen, mit denen sie im Laufe innerhalb und außerhalb ihres Berufslebens konfrontiert werden, entgegen treten können.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Diese Idee kann mit der Amartya Sen Leistungsfähigkeitstheorie (*capabilities theory*) in Verbindung gebracht werden. Diese wurde auch von Supiot im Rahmen der von ihm sogenannten „soziale Sonderziehungsrechte“ (*social drawing rights*) entwickelt. Demnach werden dem einzelnen „credits“ für diese Art von Rechten eingeräumt. (Beyond Employment, Chankes in Work and the Future of Labour Law in Europe, 2001, auch in Flexibility and social protection, European Foundation, 2004).

## Keine Flexibilität ohne Sicherheit: Die Rolle der Sozialpartner

Nach der Wilthagen-Matrix kann Sicherheit unterschiedliche Formen haben: Arbeitsplatzsicherheit, Beschäftigungssicherheit, Einkommenssicherheit, Kombinationssicherheit. Diese Sicherheiten können durch eine Reihe von Maßnahmen, die entweder von verschiedenen Akteuren eingeführt oder institutionalisiert werden, gewährleistet werden.

Die Unternehmen spielen bei der Entwicklung der Arbeitsmarktfähigkeit / Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter eine entscheidende Rolle. Erhebungen der Europäischen Stiftung zeigen, dass es für Unternehmen ein geschäftliches Anliegen (*business case*) ist, sich in diesem Bereich zu engagieren.<sup>19</sup> Während bestimmte Formen und Inhalte der Arbeitsbedingungen mehr Sicherheit schaffen können – insbesondere durch zunehmend funktionale Flexibilität mittels Jobbereicherung, Training, Arbeitsorganisation und mögliche Lohnstaffelung – so können die Arbeitsbedingungen ebenso die Wahl des Arbeitsvertrages und Arbeitszeitabsprachen bestimmen. Dabei hängt es von der nationalen und sektoralen Ebene ab, was genau die Unternehmen anbieten können. Sowohl Gesetzgebung als auch soziale Institutionen sind wichtige Faktoren, die mit beeinflussen, wie viel Sicherheit den Arbeitern zugestanden wird.

Soziale Institutionen sind an nationale Traditionen gebunden. Zurzeit wird jedoch diskutiert, wie diese Institutionen im Rahmen der europäischen Beschäftigungs- und Sozialschutzstrategien reformiert werden können, wobei natürlich nicht alle nationalen Institutionen eine Harmonisierung anstreben können bzw. sollten. Da viele Länder vor ähnlichen Herausforderungen stehen, könnte die offene Methode der Koordination eine Möglichkeit sein, die unterschiedlichen Politiken zu koordinieren, indem gemeinsame Ziele gesetzt und Fortschritte (anhand gemeinsam festgelegter Indikatoren) gemessen werden und von vorbildlichen Verfahrensweisen gelernt werden kann. Gemeinsame Leitlinien könnten helfen, den Flexicurity-Prozess in den unterschiedlichen europäischen Ländern zu koordinieren und gleichzeitig die Kompetenzen der Mitgliedstaaten in diesem Bereich zu berücksichtigen.

### *Arbeitsmarktinstitutionen*

Arbeitsmarktinstitutionen spielen eine wichtige Rolle. Die Möglichkeit, Flexibilität für alle Arbeitnehmer durch problemloses „Heuern und Feuern“ einzuführen, wird durch die Gesetzgebung im Bereich des Kündigungsschutzes (*employment protection legislation EPL*) behindert. Es könnte aber ein dualer Kündigungsschutz entwickelt werden, der einem Kernanteil von Festangestellten einen sehr starken Kündigungsschutz verschafft. Dies könnte Arbeitgeber dazu veranlassen, mehr Gebrauch von nicht dauerhaften Arbeitsverträgen zu machen und so Einfluss auf deren numerischen Flexibilitätsstrategie haben. Eine derartige Arbeitsmarktregelung würde zu einer Konzentration der Flexibilität nur eines Teil der Arbeitnehmerschaft (begrenzte Flexibilität / Flexibilität am Rande) und zu einer Verstärkung der Unterschiede zwischen dauerhaft und nicht dauerhaft Angestellten führen, was in der Regel auf Kosten der zuletzt genannten Gruppe (insider-outsider effect) erfolgt.

Aktive Arbeitsmarktpolitiken (*Active labour market policies, ALMPs*) tragen entscheidend zum Erreichen der erforderlichen „Sicherheitslevel“ bei. Sie unterstützen Menschen, die ihren Job verlieren oder sich für eine „flexible Lösung“ entscheiden bei der Suche nach einem neuen Job. ALMPs haben hierbei zwei entscheidende Funktionen: sie bieten zum einen zusätzliche Fortbildungen in den Übergangszeiten an und zum anderen helfen sie, Angebot und Nachfrage der Arbeiterschaft zu decken bzw. aufeinander abzustimmen. Diese Funktionen werden durch folgende

---

<sup>19</sup> Attraktive Arbeitsplätze für alle, ein Beitrag zur Lissabon Strategie auf Unternehmensebene, Unternehmensbeispiele, Europäische Stiftung, i. E.

Konditionen erleichtert: Arbeitsmarkt und Wirtschaftsleistung eines Landes sollten ein bestimmtes Kontingent an Arbeitsplätzen und Jobs den Arbeitsvermittlungsagenturen zur Verfügung stellen, so dass diese ihrer Aufgabe der Deckung von Angebot und Nachfrage nachkommen können. Gleichzeitig sollte umfangreich in die öffentliche Arbeitsvermittlung investiert werden. Um die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen, bedarf es allerdings beträchtlicher finanzieller und zeitlicher Aufwendungen.

Ein Kernstück der ALMP, deren Bedeutung auch durch nationale wirtschaftliche Unterschiede nicht geschmälert wird, ist die kontinuierliche Weiterqualifikation. Lebenslanges Lernen ist ein wichtiges Element der europäischen Beschäftigungsstrategie. Während es bestimmter Anstrengung bedarf, um den Wechsel von der Arbeitslosigkeit in die Erwerbstätigkeit und/oder zwischen verschiedenen Arten von Arbeitsverträgen<sup>20</sup> reibungsloser zu gestalten, könnte eine kontinuierliche Weiterbildung Arbeitnehmer bzgl. ihrer eigenen Fähigkeiten flexibler machen.

### *Soziale Sicherungssysteme*

Die Konsequenzen und Auswirkungen einer verstärkten Flexibilität des Arbeitsmarktes (sei es für sämtliche Arbeiter oder nur eine Gruppe besonders prekärer Arbeitnehmer) sollten gründlich reflektiert werden, da sie als eine neue Form von sozialem Risiko angesehen werden können. Die Vorteile von Flexibilität, d.h. die Schaffung neuer Jobs und Arbeitsplätze, könnten durch soziale Sicherungssysteme ergänzt werden, um das Risiko für den einzelnen Arbeitnehmer zu verringern. Dies entspricht auch der Grundidee von Flexicurity. Soziale Sicherungssysteme spielen bei der Eindämmung der Risiken, der Basis des europäischen Sozialmodells, eine entscheidende Rolle und haben demzufolge eine ergänzende Funktion beim Umgang mit dem Risiko der Arbeitslosigkeit im Rahmen eines flexibleren Arbeitsmarktes.

Soziale Sicherungssysteme haben zwei Hauptziele – Dekommodifizierung einerseits und die Beschäftigungsfähigkeit andererseits. Unter Dekommodifizierung ist ein „gesellschaftsfähiger“ Lebensstandard zu verstehen, den Familien aufrechterhalten können, auch wenn sie nicht am Erwerbsleben teilnehmen (Esping Andersen 1990 and 1999). Das Erreichen sozialer Gerechtigkeit bzw. Umverteilung könnte als drittes Ziel aufgeführt werden. Der Einfachheit halber konzentrieren wir uns jedoch im Folgenden nur auf die ersten beiden Ziele und deren kurz- bzw. langfristigen Auswirkungen.

---

<sup>20</sup> Die verschiedenen Arbeitsverträge sollten hier im weitesten Sinne verstanden werden: Selbständigkeit und Angestelltenverhältnis Teil- und Vollzeit, befristete und dauerhafte Arbeitsverträge. Dies könnte im Rahmen der „Lebenslaufperspektive“ von Bedeutung sein. Siehe auch: Flexibility and security over the life course, results and policy implications, European Foundation, i.E.

Abbildung 4: Kurz- und langfristige Ziele der sozialen Sicherungssysteme

	<b>Kurzfristig</b>	<b>Langfristig</b>
<b>Dekommodifizierung</b>	Temporäres Einkommen, zum Schutz der Arbeitnehmer vor prekären Situation, z.B. Arbeitslosengeld	Kontinuierliches Einkommen in Form von strukturellen oder langfristigen Maßnahmen z. B. Schwerbeschädigten-/ Berufsunfähigkeitsrente ( <i>disability benefits</i> ), Renten, die nicht im Zusammenhang mit der vorherigen Teilnahme am Arbeitsmarkt zusammenhängen
<b>Beschäftigungsfähigkeit</b>	Wiedereinstellung, Verträge mit "sekundärem Status" wie z. B. befristete Arbeitsverträge, Wiedereingliederungsmaßnahmen in Unternehmen	Entwicklung von persönlichen Projekten, die sich nicht notwendigerweise unverzüglich bzw. kurzfristig gewinnbringend auf den Arbeitsmarkt auswirken, Entwicklung von Qualifikationen

Quelle: Flexibility and social protection (2004), p.85

Sozialstaaten (oder soziale Sicherungssysteme) sind wichtige Einrichtungen zur Unterstützung der Dekommodifizierung.<sup>21</sup> In der Praxis basiert das europäische Sozialmodell auf der Idee, dass der Staat mögliche Einschnitte durch den Verlust oder die Verringerung des Einkommens in einer Vielzahl von Risikofällen (wie z. B. Arbeitslosigkeit, Krankheit, Alter, Mutterschaft, Invalidität, Tod), sowie in Fällen außergewöhnlicher Belastung (wie medizinische oder familiäre Ausgaben) kompensiert (Dupeyroux und Ruellan, 1998). Die Mehrheit der Staaten unterstützt darüber hinaus diejenigen, die (vorübergehend oder dauerhaft) nicht in der Lage sind, ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

Der zweite wichtige Aspekt der sozialen Sicherungssysteme ist die Beschäftigungsfähigkeit. Erwerbstätigkeit wird sowohl als Haupteinnahmequelle zur Finanzierung des Lebensunterhalts als auch als Grundpfeiler für individuelles Wohlbefinden angesehen. Dieser Aspekt ist auch im Zusammenhang mit der Wirtschaftsstrategie der Europäischen Union, nach der eine hohe Erwerbsfähigkeit als ein Hauptziel angesehen wird, besonders wichtig.

Auch im Hinblick auf Flexicurity spielen die sozialen Sicherungssysteme eine entscheidende Rolle im Umgang mit kurz- bzw. langfristigen sozialen Risiken. Sie gewähren Empfangsberechtigten die Mittel, um in Zeiten der Erwerbslosigkeit über die Runden zu kommen, wobei diese Beihilfen nicht zu einer Sackgasse für den einzelnen werden sollten. So können z. B. zu großzügige oder unbegrenzte Arbeitslosengelder in bestimmten Fällen zu einer Arbeitslosigkeitsfalle werden. Der Schwerpunkt sollte deshalb auf „Arbeit lohnend machen“ gelegt werden, ohne hierbei den Blick für die Notwendigkeit zu verlieren, Menschen finanziell in den Zeiten zu unterstützen, in denen sie aus bestimmten Gründen nicht arbeiten können.

Unterschiedliche soziale Sicherungssysteme setzen unterschiedliche Schwerpunkte bzgl. der Arten von Sozialleistungen und deren Finanzierung. Es sind viele verschiedene Typologien von Sozialstaaten hervorgebracht worden. Das am häufigsten in Diskussionen zitierte Modell wurde ursprünglich von Esping-Anderson (1990) entwickelt; er hat drei verschiedene Arten von Sozial-

<sup>21</sup> Flexibility and social protection, European Foundation, 2003, S. 18.

staat identifiziert (den korporativen/konservativen Sozialstaat, den liberalen Sozialstaat und den sozialdemokratischen Sozialstaat), ergänzt durch ein viertes Modell, den mediterranen Sozialstaat (Ferrera, 1996). Sämtliche Systeme haben sich mittlerweile den politischen Änderungen angepasst und sind zunehmend hybrid geworden. Auch die Klassifizierung der neuen Mitgliedstaaten nach dieser Typologie gestaltet sich als schwierig. Deshalb sollten bei einer Reflektion über Flexicurity anhand dieses Modells bezüglich der einzelnen sozialen Sicherungssysteme einige Einschränkungen<sup>22</sup> in Betracht gezogen werden.

### *Neue soziale Risiken*

Zur Zeit ihrer Entstehung beruhten die sozialen Sicherungssysteme auf dem „Modell des männlichen Brotverdieners/ Ernährers“, welches sich durch ein einziges Einkommen innerhalb einer Familie (das des männlichen Brotverdieners) und der Hauptverantwortung der Ehefrau für Familie und Haushalt auszeichnete. Arbeitnehmer behielten oftmals dieselbe Arbeitsstelle während der gesamten Dauer ihres Erwerbslebens. Mit der zunehmenden Teilnahme von Frauen am Erwerbsleben sowie mit der Verbreitung episodischer, weniger kontinuierlicher Berufslaufbahnen sind andere Möglichkeiten der Arbeitsorganisation in den Mittelpunkt getreten. Die Auswirkungen der eben genannten Trends auf den Zugang zu Ansprüchen auf soziale Sicherheit stellen einen Kernpunkt dar, den es zu berücksichtigen gilt.

Die Auswirkungen der Arbeitszeitgestaltung sollten im Hinblick auf ihren Einfluss auf soziale Rechte, den Zugang zu unterschiedlichen sozialen Sicherungssystemen, das Einkommensniveau und/oder Ausgleichsbeihilfen und schließlich auf die finanzielle Nachhaltigkeit der sozialen Sicherungssysteme reflektiert werden.<sup>23</sup>

### *Mögliche Wege für einen Wandel*

Einige mögliche Formen für Neuerwägungen bei einer Umwandlung der sozialen Sicherungssysteme sollten systematisch erfolgen, um sicherzugehen, dass die Auswirkungen einer erhöhten Flexibilität und Flexicurity auf den einzelnen ausreichend berücksichtigt werden. Beispielsweise könnten die folgenden Grundsätze der Verordnung für die Anwendung der Systeme sozialer Sicherheit auf Migranten<sup>24</sup> als Grundlage dienen:

- Gleichbehandlung (zwischen Teilzeit- und Vollzeitverträgen wie im niederländischen Modell)

---

<sup>22</sup> Die unterschiedlichen Einschränkungen für die einzelnen Systeme sind:

- Für Korporative Systeme: Finanzierung der Renten ohne unverhältnismäßiges Ansteigen der Arbeitskosten / Lohnkosten.
- Für Liberale Systeme: duales System hervorgerufen durch die Schwierigkeiten zur Rückkehr zur Vollbeschäftigung zurückzukehren und dem Phänomen junger Arbeitsloser und Alleinerziehender.
- Für Skandinavische Systeme: mehr Arbeitsplätze (*work availability*) auf dem Arbeitsmarkt insbesondere für ungelernerter Arbeitskräfte zur Verfügung stellen, ohne die egalitären Grundsätze der Sozialdemokratie in Frage zu stellen
- Für Mediterrane Systeme: Flexibilität erhöhen und dabei eine gewisse wirtschaftliche Sicherheit für Arbeitnehmer gewährleisten

<sup>23</sup> Working time options over the life course: changing social security structures, European Foundation, 2006, S. 9, <http://www.eurofound.eu.int/pubdocs/2005/101/en/1/ef05101en.pdf>

<sup>24</sup> Verordnung des Rates 1408/72 zur Anwendung der Systeme sozialer Sicherheit auf Migranten.



- Gesetzgebung in Rechtsbereichen, die den Wechsel zwischen verschiedenen Arbeitsverhältnissen/ Arbeitsverträgen/ und Arbeitszeiten betreffen (z.B. zwischen Angestelltenverhältnis und Selbständigkeit, zwischen verschiedenen Arbeitsverträgen und Zeiten der Arbeitslosigkeit)
- Aggregation (Zusammenrechnung) unterschiedlicher Versicherungsdauern, Erhaltung der Rechte (z. B. Aufbau Pensionsanwartschaftsrechten)
- Übertragbarkeit von Rechten, insbesondere während eines Wechsels: Erhaltung der erlangten Rechte (dies könnte der schwierigste Punkt sein, da einige der Rechte von Natur aus mit dem Vertrag selbst verbunden sind, z.B. Zugang zu (ergänzender) Gesundheitsfürsorge).

Das Gesamtpaket der sozialen Rechte ist ein weiterer wichtiger Punkt, den es bei der Analyse der Auswirkungen einer erhöhten Flexibilität für den einzelnen zu berücksichtigen gilt. So ist es beispielsweise unerlässlich, sämtliche Rechte der sozialen Sicherung zu reflektieren, nicht nur die Maßnahmen der ersten Säule, sondern auch die der zweiten, wie z. B. betriebliche Maßnahmen.

Ein erster wichtiger Punkt sind die notwendigen Gewährleistungen / Sicherheiten, die einem System immanent sein müssen, um einen etwaigen Rechtsverlust zu verhindern. Ein weiterer Punkt ist der Zusammenhang zwischen dem Minimum an Probezeit und der Dauer des Vertrages. Mögliche Reformen sollten diese oft versteckten Faktoren berücksichtigen.

### *Soziale Infrastruktur*

Neben den Arbeitsmarkt- und Sozialschutzpolitiken spielen auch soziale Einrichtungen auf nationaler Ebene eine wichtige Rolle beim Zusammenwirken von Flexicurity, Arbeitsfähigkeit und der Teilnahme am Arbeitsmarkt. Die Berufswahl kann vom Vorhandensein einer entsprechenden sozialen Infrastruktur, z. B. inwieweit Kinderkriegen und Kinderbetreuung innerhalb einer Gesellschaft institutionalisiert sind, abhängen. Ähnliches gilt auch für den Bereich der Altersbetreuung.

Die Teilnahme berufstätiger Eltern, insbesondere berufstätiger Mütter, am Arbeitsmarkt kann von dem Vorhandensein von Kinderbetreuungseinrichtungen und Nachmittagsbetreuungsangeboten abhängen, deren Verfügbarkeit von Land zu Land stark variiert. Die Öffnungszeiten, Qualität und Kosten dieser Einrichtungen, ob sie öffentlich, privat oder staatlich subventioniert sind, haben einen großen Einfluss auf die Wahl berufstätiger Eltern.

Eltern mögen sich dazu entschließen für einen längeren Zeitraum zu Hause zu bleiben, solange ihre Kinder noch klein sind (Erziehungs- oder Elternurlaub).<sup>25</sup> Diese Entscheidung wird oftmals vom Vorhandensein, der Dauer und Umfang/Großzügigkeit der Unterstützung beeinflusst. Bei ausgedehntem Erziehungsurlaub ist es wichtig, dass die Rückkehr ins Berufsleben (sei es Voll- oder Teilzeit) erleichtert wird.

In einigen Ländern ist die Rückkehr zur Teilzeitarbeit, besonders bei Frauen, eine weit verbreitete Möglichkeit Berufs- und Privatleben miteinander in Einklang zu bringen. In den Niederlanden beispielsweise arbeitet die große Mehrheit der Frauen in Teilzeitjobs und beinahe die Hälfte der gesamten Arbeitnehmerschaft (Frauen und Männer) arbeitet ebenfalls Teilzeit.

Länder und ihre Einwohner reagieren somit sehr unterschiedlich auf die Kombination von Arbeits- und Familienleben. Die Reaktionen schwanken zwischen Rückzug vom Arbeitsmarkt, verlängerten Abwesenheitszeiten (Eltern/ Erziehungsurlaub), einer Kombination von Arbeit und

---

<sup>25</sup> Parental leave in European companies, Establishment survey on Working Time, European Foundation, 2006 <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/87/en/1/ef0687en.pdf>

Kindererziehung (wobei die Erreichbarkeit, Kosten und Qualität der entsprechenden Einrichtungen entscheidende Faktoren sind).

## **Flexibilität auf Haushaltsebene**

Auch wenn Flexicurity in erster Linie das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und der Arbeitnehmerschaft betrifft, haben bestimmte Flexibilitäts- und insbesondere Sicherheitsfaktoren offensichtlich auch Auswirkungen auf Haushaltsebene.

Das Einkommen wird oftmals eher auf Haushaltsebene als auf individueller Ebene gemessen. Auch die Zeiteinteilung (Arbeits- und Freizeit) von Eltern mit Angehörigen wird häufig auf Haushaltsebene vorgenommen. Sie ist deshalb ein wichtiges Element, welches bei der Reflektion der Auswirkungen von flexiblen Arbeitsformen zu berücksichtigen ist, da es ebenfalls die Möglichkeiten der persönlichen Arbeitslaufbahn und -organisation beeinflusst.<sup>26</sup>

Einkommensunsicherheit wirkt sich nicht nur schädlich auf den einzelnen Arbeiter, sondern auf dessen gesamte Haushaltslage aus. Die Untersuchung der Stiftung zur Arbeitsarmut weist einen deutlichen Zusammenhang zwischen der Haushaltszusammensetzung, nicht dauerhaften Anstellungsverhältnissen oder Karriereunterbrechungen und einer erhöhten Verwundbarkeit/ Gefährdung auf.<sup>27</sup> Dieser möglichen Flexicurity-Fallen, die zu einer größeren Arbeitsarmut führen, sollte man sich bewusst sein.

## **Die Tragweite von Vertrauen**

### *Vertrauen*

Damit Flexicurity funktionieren kann, müssen deren Auswirkungen auf alle beteiligten Parteien untersucht werden: den einzelnen (Arbeitnehmer), die Gesellschaft und Unternehmen. Das Schlüsselement, um die entsprechende Verbindung herzustellen ist Vertrauen.<sup>28</sup> Vertrauen sollte auf sämtlichen Ebenen herrschen:

Wenn Menschen Vertrauen in die Zukunft haben, sind sie eher willens im Hinblick auf ihren Anstellungsstatus gewisse „Risiken“ in Kauf zu nehmen, vielleicht sind sie auch bereit, flexibler zu arbeiten (vertraglich, Arbeitszeit, funktionelle Flexibilität) und ihr Familien- mit dem Arbeitsleben zu kombinieren.

Menschen sollten auch dem Wandel vertrauen können: das Vertrauen darin, dass Wandel nicht unbedingt negativ besetzt sein muss, da es entsprechende Möglichkeiten gibt, sich den neuen Verhältnissen anzupassen. Ein Beispiel hierfür ist die Tatsache, dass ein relativ schwacher Arbeitsplatzschutz in Dänemark neben einem hohen Prozentsatz an Beschäftigungsfluktuation besteht: 25% aller dänischen Arbeitnehmer wechseln jedes Jahr ihren Arbeitsplatz. Diese Art von Ausgleich wird allgemein akzeptiert, da großes Vertrauen darin besteht, innerhalb einer zumutba-

---

<sup>26</sup> Working time options over the life course: new work patterns and company strategies, <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/160/en/1/ef05160en.pdf>

<sup>27</sup> Working poor in the EU, European Foundation, 2004

<http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0467.htm>

<sup>28</sup> Dieser Gedanke ist eine Vertiefung/Erweiterung der "Vertrauens-Kästchens Idee (*square of trust*) von Ton Wilthagen, dargestellt in den "Foundation Seminar Series", European Foundation, Dublin May 2006.

ren Zeitraums einen neuen, gleichwertigen Job zu finden. Dies ist sowohl das Ergebnis der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung als auch der aktiven Arbeitsmarktpolitik Dänemarks.

Menschen sollten auch der Arbeit vertrauen können: Arbeitnehmer sollten in der Lage sein, ihr Berufsleben zu planen, ohne dabei allzu großen Schwierigkeiten und Risiken bzgl. ihrer Karriere/Rente ausgesetzt zu sein. Anstellungsunterbrechungen und Übergangsphasen sollten so organisiert sein, dass den Arbeitnehmern die notwendige Unterstützung zur Verfügung steht, um das Arbeitsleben und die Arbeitslosigkeit miteinander zu verbinden. Die Übergänge von Voll- zur Teilzeitarbeit und die Übergänge zwischen unterschiedlichen Formen von Angestelltenverhältnissen sollten reibungsloser gestaltet und die Zeiten der Arbeitslosigkeit besser überbrückt werden.

Um eine Gesellschaft des Vertrauens zu schaffen, könnten unsere Systeme dieser neuen Realität angepasst werden: soziale Sicherungssysteme, Arbeitsmarktsysteme und Soziale Infrastruktur. Hierbei gibt es keine „one size fits all“ Lösung für alle, die von einem Land ins andere übertragen werden könnte.

Ein wichtiger Faktor im Rahmen dieser Überlegungen ist die finanzielle und institutionelle Situation in jedem einzelnen Mitgliedstaat. Sie hat einen entscheidenden Einfluss auf die Reformmöglichkeiten. Es sollte nicht unerwähnt bleiben, dass sämtliche Reformen nicht nur eines großen Anteils politischen Mutes bedürfen, sondern, je nach dem spezifischen wirtschaftlichen Kontext, auch Zeit brauchen, um Früchte zu tragen. Die mögliche Übertragbarkeit anderer Flexicurity-Ideen hängt von der wirtschaftlichen sowie der politischen und institutionellen Kapazität ab; zu berücksichtigen sind Vetorechte, Prioritäten, wirtschaftliche Durchführbarkeit und der politischer Wille, diese Reformen auf den unterschiedlichen Ebenen zu akzeptieren.

### *Eine Aufgabe für alle Beteiligten*

Gegenseitiges Vertrauen zwischen allen beteiligten Akteuren ist in dieser Konfiguration sehr entscheidend, u. a. auch zwischen Sozialpartnern und der Regierung. Außerdem es wichtig, einen gewissen Zeitrahmen einzuplanen, um Maßnahmen umzusetzen und Ergebnisse zu bekommen (wie bei jeder Art von Reform). Sozialpartner können eine sehr wichtige Rolle sowohl bei der Akzeptanz als auch der Gestaltung der einzuführenden Veränderungen auf Unternehmensebene spielen (und auch sektoraler und nationaler Ebene). Wenn die Sozialpartner sich auf einen Weg einigen können wie sie mit diesen schwierigen Themen umgehen, könnten sie hierfür eine Art „Musterweg“ schaffen. Die Gewerkschaften sollten willens sein, (kurzfristig) eine geringere Jobsicherheit zu akzeptieren, um dann längerfristig einen dynamischeren Arbeitsmarkt und eine größere Beschäftigungssicherheit zu erreichen. Wenn sie im Entscheidungsprozess beteiligt sind, könnte dies das Vertrauenselement stärken. Diskussionen auf allen relevanten Ebenen können darüber hinaus zu einem besseren Kompromiss zwischen Flexibilität und Sicherheit führen.

Aufgrund der multinationalen Dimension von Flexicurity ist es wichtig, die verschiedenen Politikbereiche zu integrieren. Eine kohärentere Politik im Umgang mit diesem Problemkreis sowie eine gesteigerte Interaktion zwischen den unterschiedlichen Faktoren und Politiken (Arbeitsrecht, Arbeitsmarktpolitik und Soziale Sicherungssysteme) sind erforderlich, um nachhaltige Beschäftigung und soziale Kohäsion zu schaffen.

Hiefür gibt es keinen perfekten Lösungsweg, sei es nun das dänische Modell mit mehr Flexibilität für alle Arbeitnehmer oder ein eher transitorischer Arbeitsmarktansatz wie der holländische, in dem Menschen häufig zwischen Arbeitsmarkt und Beschäftigungslosigkeit wechseln. Es ist vielmehr wichtig, bei allen Ansätzen die Einbeziehung und das Engagement aller Beteiligten auf allen relevanten Ebenen im dreigliedrigen Rahmen zu erreichen.

## Fazit

Einige abschließende Überlegungen zur Flexicurity sowie einige Punkte, die weiter untersucht werden können:

- Flexicurity hat das Potenzial, die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft wesentlich zu steigern und höhere Beschäftigungsquoten zu schaffen
- Unternehmen, Arbeitnehmer und Gesellschaften sollten sich auf Flexicurity einigen und ihr vertrauen können
- Sicherheit sollte auf Beschäftigungssicherheit und nicht Arbeitsplatzsicherheit beruhen, und eine Mischung von Rechten und Instrumenten beinhalten

Was die Rechte anbelangt:

- Rechte der Arbeitnehmer sollten in einem weiteren Zusammenhang im Laufe des Lebens (*over the life course*) gesehen werden, dies könnte eine Reform der nationalen Arbeitsmärkte, und der Beschäftigungs- sowie sozialen Sicherungssysteme erfordern
- Die Rechte sollten daraufhin überprüft werden, ob sie für eine gewisse Koordination im Rahmen der Lebenslaufbahn flexibler Arbeitnehmer sorgen könnten. Außerdem könnten die Rechte auf bestimmten Prinzipien beruhen, wie Gleichbehandlung, Gesetzgebung für (nationale) Übergangsarbeitsmärkte, Anrechnung von Versicherungsphasen und Übertragbarkeit von Rechten
- Es sollten unbedingt sämtliche sozialen Rechte reflektieren werden, nicht nur Maßnahmen der ersten Säule, sondern auch die der zweiten, und zwar berufsbezogene Maßnahmen<sup>29</sup>

Was die Instrumente betrifft:

- Sozial Schwache bedürfen besonderer Aufmerksamkeit, damit sie nicht unter die Arbeitsarmutsgrenze fallen
- Für ein erfolgreiches Funktionieren von Flexicurity ist es unerlässlich, die Arbeitnehmer für den Umgang mit Flexibilität auszurüsten: dies sollte eine ständige Reflexion darüber beinhalten wie Weiterqualifikation während der gesamten Karriere/ Laufbahn realisiert werden kann
- In diese Reflexion sollten unterschiedlicher Akteure miteinbezogen werden: Arbeitnehmer lernen Neues durch innovative Formen der Arbeitsorganisation (so genannte learning organisations, multiskilling, Arbeitsplatzrotation), durch von ihrem Arbeitgeber angebotenen Fortbildungsmaßnahmen, durch sektorale Fondsinitiativen, durch regionale Entwicklungsfonds und aktive Arbeitsmarktpolitik

---

<sup>29</sup>Das Modell der ersten Säule ist das grundlegende soziale Sicherungssystem wie es vom Staat angeboten wird. Die zweite Säule beinhaltet zusätzliche Maßnahmen, berufsbezogene Maßnahmen, die normalerweise auf Unternehmens- oder Branchenebene angeboten werden. Die Maßnahmen der zweiten Säule sind in den meisten Ländern bei der zusätzlichen Altersversorgung und/oder zusätzlichen Gesundheitsvorsorge üblich.

- Die Art und Weise wie dies organisiert wird, hängt stark von sektoralen und nationalen Institutionen, den Auswahlmöglichkeiten und den wirtschaftlichen Begebenheiten auf nationaler Ebene ab

Wie in jeden Wandlungsprozess müssen auf allen Ebenen Kompromisse gemacht werden. Hierin liegt eine Schlüsselrolle für den Dialog, insbesondere den sozialen Dialog bezüglich des Inhalts der Änderungen die erforderlich sind und bezüglich der Art und Weise wie diese Änderungen umzusetzen sind.

Flexicurity stellt eine große Herausforderung für die nächsten Jahre dar und bedarf erheblicher Reflektion seitens aller beteiligten Akteure auf allen Ebenen in jedem Mitgliedstaat und auf europäischer Ebene. Sie hat jedoch auch das Potential aktiv zu einem wettbewerbsfähigeren und produktivem Arbeitsmarkt mit höheren Beschäftigungsraten beizutragen, der die elementaren Grundsätze des europäischen Sozialmodells aufrechterhält.

## Bibliographie

Anxo D., Fagan C., Smith M., Letablier M. and Perraudin C, *Parental leave in European companies*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2007, available at <http://eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/87/en/1/ef0687en.pdf>

Anxo D., Fagan C., Smith M., Letablier M. and Perraudin C, *Part-time work in European companies, Establishment survey on Working Time*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2007

Anxo D., Boulin J. and Fagan C., *Working time options over the life course : new work patterns and company strategies*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2006, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef05160.htm>

Arundel A., Lorenz E., Lundvall B and A. Valeyre, 'The Organisation of Work and Innovative Performance : a Comparison of the EU-15', DRUID Working Paper, n°06-14, Aalborg University, Danish Research Unit for Industrial Dynamics, September 2006, available at [http://www.cee-recherche.fr/fr/fiches\\_chercheurs/texte\\_pdf/valeyre/wp06-14.pdf](http://www.cee-recherche.fr/fr/fiches_chercheurs/texte_pdf/valeyre/wp06-14.pdf)

Atkinson, J., 'Manpower strategies for flexible organizations', *Personnel Management*, Vol. 16, 2984.

Benach J., Gimeno D and Benavides F., *Types of employment and health in the European Union*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office of Official Publications, Luxembourg, 2002, available at <http://eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0221.htm>

Chung H., Ester P. and Kerkhofs M., *Flexibility at the firm level, a typology of working time flexibility*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2007

Daubas-Letourneux V. and Thébaud-Mony A., *Work organisation and health at work in the European Union*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions,

Office for Official Publications, Luxembourg, 2003, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0206.htm>

Elniff-Larsen A., Dreyling M. and Williams J., *Employment developments in childcare services for school-age children*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2006, available at <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/32/en/1/ef0632en.pdf>

European Commission, *Green Paper on Modernising Labour Law to meet the challenges of the 21st Century*, Office for Official Publication, Luxembourg, 2006, available at [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/green\\_paper\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/green_paper_en.htm)  
European Commission, *Flexicurity*, EMCO working group on Flexicurity, 2006, available at [http://ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_strategy/pdf/emco\\_workgroupflexicurity06\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/pdf/emco_workgroupflexicurity06_en.pdf)

European Commission, *Partnership for a new organisation of work*, Green Paper, Office for Official Publications, Luxembourg, 1996, available at [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/docs/wo\\_greenpaper\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/wo_greenpaper_en.pdf)

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Social partners agree upon new labour market reform in Spain*, European Industrial Relations Observatory, available at <http://eurofound.europa.eu/eiro/2006/05/articles/es0605019i.html>

Goudswaard A. and Andries F., *Employment status and working conditions*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2002, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0283.htm>

Goudswaard A. and de Nanteuil M., *Flexibility and working conditions: a qualitative and comparative study in seven EU member states*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2000, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0007.htm>

Esping-Andersen G., *The three worlds of welfare capitalism*, Princeton, 1990.

Esping-Andersen G., *Why we need a new welfare state*, Oxford University Press, 2000.

Ferrera M., *The Southern Model of Welfare in Social Europe*, Journal of European Social Policy, 1996, p.17-37

Klammer U, Keuzenkamp S., Cebrian I, Fagan C., Klenner C. and Moreno G., *Working time options over the life course: changing social security structures*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2006, available at <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/101/en/1/ef05101en.pdf>

Lorenz E. and A. Valeyre, *Organisational change in Europe : National Models or the Diffusion of a New 'One Best Way'?*, DRUID Working Paper, n°04-04, Aalborg University, Danish Research Unit for Industrial Dynamics, 2004, available at [http://www.druid.dk/wp/pdf\\_files/04-04.pdf](http://www.druid.dk/wp/pdf_files/04-04.pdf)

Madsen P., *Flexicurity: a new perspective on labour markets and social protection policies in Europe*, paper presented at the conference on 'Transitional Labour Markets and Flexicurity', Amsterdam, December 2006, available at <http://www.tilburguniversity.nl/faculties/frw/research/schoordijk/flexicurity/ILP/events/programme1/permadensenpaper.pdf>

Muffels R., Chung H., Fouarge D., Klammer U. Luijkx R., Manzoni A and Wilthagen T., *Flexibility and security over the life course: results and policy implications*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, 2007, forthcoming

Naegele G., *A new organisation of time over working life*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2003, available at <http://eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0336.htm>

Parent-Thirion A., Fernandez E., Hurley J. and Vermeylen G., *Fourth European Working Conditions Survey*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2006, available at <http://eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0698.htm>

Pena Casas R. and Latta M., *Working poor in the EU*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office of Official Publications, Luxembourg, 2004, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0467.htm>

Riedmann A. Bielenski H., Szczurowska T. and Wagner A., *Working time and work-life balance in European companies: Establishment Survey on Working Time*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office of Official Publications, Luxembourg, 2006, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0627.htm>

Riedman A., Bielinski H., Szczurowska T. and Wagner A., *Working time options over the life course : new work patterns and company strategies*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2006, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef05160.htm>,

Sen A., *Inequality re-examined*, New York, Oxford University Press, 1992

Supiot, A., *Beyond Employment, Changes in Work and the Future of Labour Law in Europe*, New York, Oxford University Press, 2001

Supiot A., *Transformation of labour and future of labour law in Europe*, European Commission, Office of Official Publications, Luxembourg, 1999, available at [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/publications\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/publications_en.htm)

Vielle P. and Walthery P., *Flexibility and social protection*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2003, available at <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0355.htm>

Weiler A., Trinzak R. and Whittal R., *Attractive workplaces for all, a contribution of the Lisbon strategy at company level, company examples*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications, Luxembourg, 2007, forthcoming

Wilthagen T., *Dutch flexicurity policies: normalisation of atypical work*, paper presented at 'Foundation Seminar Series on Flexicurity and Employability', European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, May 2006, available at [http://eurofound.europa.eu/docs/events/fss/060522/Wilthagen\\_pres.pdf](http://eurofound.europa.eu/docs/events/fss/060522/Wilthagen_pres.pdf).

Wilthagen and Tros, 'The concept of flexicurity: a new approach to regulating employment in the labour market', *Transfer*, vol.10, No. 2, 2004.