

## **Avrupa Birliği'nde Güvenceli Esneklik ve Eğilimler**

Özlem ÇAKIR

ozlem.cakir@deu.edu.tr

### **Flexicurity and Trends in European Union**

#### **Abstract**

Flexicurity is a concept directed to the flexibility quests of employees and in return, aiming to meet security needs of employers and thus necessitating an agreement between social sides. Although in labor market, flexibility and security stand as two opposite concepts, within the scope of flexicurity term, it is viewed as a medium ensuring harmony between social sides. In implementing flexicurity, simultaneous with flexibility arrangements, there are three elements on the agenda such as employment and income security provision, actualizing this provision after settling an agreement between parties and protecting poor or disadvantaged groups inside or outside labor market. In EU Joint Employment Report it has been projected that flexicurity shall be activated through new regulations on laws, active labor market policies, education and social security system. Accordingly, within EU, due to the differences in economic, social conditions and social politics mediums and resources of countries, they shall inevitably perform a variety of combinations. It has been observed that by making different combinations with income, job and employment securities with various models such as internal, external, quantitative and functional flexibility forms, flexicurity is implemented in different ways throughout Denmark, Holland, Belgium and Germany.

**Key Words** : Flexicurity, Flexibility, Security, EU Employment Policy.

**JEL Classification Codes** : J4, E24.

#### **Özet**

Güvenceli esneklik işverenlerin esneklik arayışlarını, buna karşılık çalışanların güvence gereksinimlerini karşılama hedefini sağlamaya yönelik, sosyal taraflar arasında uzlaşmayı gerekli kılan bir kavramdır. Esneklik ve güvence, işgücü piyasasında birbirine zıt iki kavram olarak karşımıza çıksa da, güvenceli esneklik kavramı bağlamında sosyal taraflar arasında dengeyi sağlamanın bir aracı olarak görülmektedir. Güvenceli esnekliğin gerçekleştirilmesinde esneklik düzenlemeleriyle eş zamanlı olarak istihdam ve gelir güvencesinin de sağlanması, bunun taraflar arasında müzakere ile gerçekleştirilmesi ve işgücü piyasası içinde veya dışında yer alan zayıf veya dezavantajlı grupların korunması biçiminde üç unsur söz konusudur. AB Ortak İstihdam Raporunda güvenceli esnekliğin yasalar, aktif işgücü piyasası politikaları, eğitim ve sosyal güvenlik sisteminde yapılacak düzenlemeler ile gerçekleştirilmesi öngörülmüştür. Bu doğrultuda AB içinde ülkelerin ekonomik, sosyal koşulları ile sosyal politika araç ve kaynaklarının farklılığı nedeniyle değişik kombinasyonlar sergilemesi kaçınılmaz olmaktadır. Güvenceli esnekliğin, gelir, iş ve istihdam güvencelerinin içsel, dışsal, sayısal ve işlevsel esneklik biçimleriyle farklı biçimlerde bir araya getirilerek Danimarka, Hollanda, Belçika ve Almanya'da değişik görünümle ortaya koyulduğu görülmektedir.

**Anahtar Sözcükler** : Güvenceli Esneklik, Esneklik, Güvence, AB İstihdam Politikası.



## 1. Giriş

İşgücü piyasasında değişimi ve esnekliği ön plana çıkaran, adeta işletmeler açısından bir gereklilik haline getiren olgu küreselleşme ve küreselleşmenin ekonomik ve sosyal alanlara olan etkileridir. Artan rekabet koşullarında rekabet güçlerini korumayı hedefleyen işletmeler esnek organizasyon yapılarına, maliyetleri düşürmeye, yeni teknolojilerden mümkün olduğunca daha fazla yararlanmaya yönelmişlerdir. Ayrıca esneklik, çalışanlara çalışma sürelerini düzenleme olanağını sağlayabilecek, iş ve özel yaşam dengesi amacına hizmet edebilecek bir araç olarak da sunulmuştur. İşverenler ve çalışanlar açısından farklı etki ve sonuçları içeren esneklik olgusu, hükümetlerce de işsizliğin azaltılması ve istihdamın teşvik edilmesi hedefi açısından değerlendirilen bir konu olmuştur.

1998'den bu yana hazırlanan Avrupa İstihdam Kılavuzları'nda "esneklik ve güvence"nin Avrupa İstihdam Stratejisi içinde yer alan önemli bir hedef olduğuna vurgu yapılmaktadır. Avrupa İstihdam Kılavuzlarına temel olan ve ilk kılavuzdan itibaren üzerine vurgu yapılan konulardan biri "esneklik ve iş güvencesi" olmuştur (Bkz. Zengingönül, 2003). 1998 Avrupa İstihdam Kılavuzu'nda yer alan ve daha sonraki Kılavuzlarda da geliştirilen öneriler içerisinde "esneklik ve iş güvencesi arasındaki dengeyi oluşturmak amacıyla sektör sektör esnek çalışma uygulamaları sosyal taraflar arasındaki görüşmelerle sağlanmalıdır" önerisi bu açıdan dikkat çekicidir (Zengingönül, 2003: 9). Bunun için yeni gelişmeleri karşılayabilecek ve esnek çalışanları dezavantajlı duruma getirmeyecek biçimde iş sözleşmelerinin gerçekleştirilmesine olanak sağlayacak yasal düzenlemelerin gerekliliği ile mesleki eğitimin önemi vurgulanmıştır (E.C., 1998).

Lizbon 2000'de AB'nin misyonu içerisinde, esneklik ve güvencenin birlikte artırılması amacı şöyle ifade edilmiştir: "rekabetçi ve dinamik bilgi-temelli bir ekonomiye sahip olmak, daha çok ve kaliteli işler yaratarak, daha çok sosyal uyum içeren sürdürülebilir gelişmeyi sağlamak" (E.C., 2000).

Esneklik ve güvence arasında dengenin gerçekleştirilmesi amacı Avrupa İstihdam Stratejisi'nde açıkça vurgulanmaktadır. 2001 Avrupa İstihdam Kılavuzunda, esnekleşme ve güvence amacı açıkça dile getirilmiş, sosyal taraflar "esnek çalışma düzenlemelerini içeren, verimli ve rekabetçi, esneklik ve güvence arasında gereken dengeyi kuran, işlerin niteliğini-kalitesini artıran yeni organizasyon yapısı üzerinde uzlaşmaya" çağırılmıştır.

Avrupa İstihdam Kılavuzu üç amaç ortaya koymuştur: "istihdam edilebilirliği geliştirme ve yaşam boyu eğitim", "**esneklik ve güvence**", "işgücü piyasasında hareketlilik, yeniliklere uyum ve değişim".

Kılavuzda: “Üye devletler, çalışanların ve işletmelerin değişime uyumunu kolaylaştıracak, esneklik ve güvence ihtiyacını dikkate alacak ve sosyal taraflara-ortaklara bu konudaki anahtar rollerini vurgulayacaktır. Üye devletler işgücü piyasasına girişte zorlanan grupların istihdamı ve işgücü piyasası dinamiklerini etkileyen istihdam yasalarını sınırlayıcı, sosyal diyalogu geliştiren, işletme sosyal sorumluluğunu destekleyen önlemler ile uygun diğer önlemleri alacaktır. Bunlar:

- Çalışma saatleri, kariyer gelişimi, iş ve özel yaşam ile esneklik ile güvence arasında daha iyi bir denge kurmayı içeren sözleşme türleri ve çalışma düzenlemeleri,
- Özellikle düşük nitelikli çalışanlar açısından çeşitli imkânlar, eğitim gibi.

2003 İstihdam Kılavuzunda da “firmaların rekabet güçlerini artırmayı destekleyecek, işte kalite ve verimi artıracak, firmaların ve çalışanların ekonomik değişime uyumlarını kolaylaştıracak biçimde esneklik ve güvence arasındaki dengenin sağlanması” hedefi vurgulanmıştır (Council of the European Union 2003).

Bu anlayışta, esneklik sadece işverenlerin tercihi olan bir olgu olarak değil, çalışanların özel yaşam sorumlulukları ile iş arasında uygun dengenin sağlanmasında tercih edilen bir araç olarak da görülmektedir. Ayrıca işverenlerin istikrarlı iş ilişkilerini, çalışanların bağlılığını ve işletmelere sağladıkları beşeri sermayeyi de sürdürecekleri de belirtilmektedir (Wilthagen ve Tros, 2004: 169). Esneklik- güvence arayışında temel amaç sadece güvenceyi artırmak değildir. Temel amaç işgücü piyasasında esneklik ve kuralsızlaştırma arayışında olan işverenler ile haklarını korumak isteyen çalışanlar arasında bir uzlaşma sağlamaktır (Tangian, 2005: 10).

Bu çalışmada AB’nin işgücü piyasasının düzenlenmesi ve istihdama yönelik hedefleri arasında açıkça yer verdiği “**güvenceli esneklik**” (**flexicurity**) kavramı ve içeriği açıklanacak; güvenceli esneklik hedefine yönelik uygulamalarıyla öne çıkan bazı üye ülkelerdeki konuya ilişkin gelişmeler incelenecektir.

## 2. Güvenceli Esneklik Kavramı

Flexicurity kelimesine Türkçe karşılık olarak “güvenceli esneklik” ifadesinin kullanılması, kavramın esneklik (flexibility) ve güvence’nin (security) birlikte sağlanması anlamını içermesinden kaynaklanmaktadır (Gündoğan, 2007: 23). Esneklik ve güvence kavramları işgücü piyasasında birbirine zıt iki kavram olarak karşımıza çıksa da güvenceli esneklik kavramı içinde karşılıklı destek ve dengeyi ifade etmektedir. İşverenlerin esneklik arayışını, çalışanların da güvence gereksinimlerini karşılama hedefinin bir sonucu olarak sosyal taraflar arasında uzlaşmanın ön plana çıkarıldığı bir kavramdır.

Kavram tanımı üzerinde henüz tam bir uzlaşma sağlanamamış olsa da, güvenceli esnekliğin literatürde iki temel yaklaşımla açıklandığı söylenebilir. Bunlardan biri kavramı politik bir strateji olarak değerlendiren tanımlama iken diğeri, güvenceli esnekliğin işgücü piyasasında belirli bir durumu ifade ettiğini belirten tanımlamadır. Buna göre, güvenceli esneklik *“eş zamanlı olarak ve bilinçli bir şekilde, işgücü piyasalarında, iş organizasyonlarında ve çalışma ilişkilerinde esnekliği artırırken, diğer yandan özellikle işgücü piyasası içindeki ve dışındaki zayıf gruplar için istihdam güvencesini ve gelir güvencesini artırmayı hedefleyen politik bir stratejidir”* (Wilthagen, 2002: 4).

İşgücü piyasasında esnekliğin ve güvencenin düzeyine işaret eden ve belirli bir durumu ifade eden tanımlama ise şöyledir: *“güvenceli esneklik, işgücüne katılımı ve sosyal içermeyi kolaylaştırarak, işgücü piyasasında zayıf grupların güçlendirilmesini ve onların kariyerlerini geliştirilmesini olanaklı kılacak olan iş güvencesi, istihdam, gelir ve kombinasyon güvencesini sağlarken; aynı zamanda işletmelerin değişen koşullara uyum düzeylerini, verimliliklerini ve rekabet edebilirliklerini artıracak olan sayısal (içsel ve dışsal), işlevsel ve ücret esnekliğine sahip olma dereceleridir”* (Wilthagen & Tros, 2004: 3). Güvenceli esnekliğe ilişkin ilk tanımda bir istihdam stratejisinin gerekli unsurları belirtilirken, ikinci tanımda esnekliğin ve güvencenin çeşitli boyutları ortaya konulmaktadır.

### **3. Güvenceli Esnekliğin Unsurları**

Güvenceli esnekliğin gerçekleştirilmesinde üç unsur karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan birincisi *“eş zamanlılık”*, ikincisi *“ taraflar arasında müzakere”*, diğer de *“işgücü piyasası içinde veya dışında yer alan zayıf ya da dezavantajlı gruplar”* dır.

Eş zamanlılık unsuru işgücü piyasası, iş organizasyonları ve çalışanlar açısından esnekliğe ilişkin düzenleme ve uygulamaları gerçekleştirirken, aynı zamanda güvencenin de sağlanmasını ifade etmektedir. Buna göre örneğin esnek çalışma türlerinden herhangi biriyle çalışan kişinin sosyal güvenliği ile iş ve istihdam güvencesine ilişkin düzenlemelerin de yapılmış olması hedeflenmektedir.

Taraflar arasında müzakere, söz konusu istihdam stratejisi için gerekli unsurlardan biridir. İşveren kesiminin değişen koşullara uyum sağlayarak, organizasyon olarak esnek bir yapıya kavuşma ihtiyacı ön plana çıkarken, çalışanların da söz konusu koşullarda belirsizlik, iş güvencesizliği, sosyal güvenceden ve gelirden yoksunluk sorunları ile karşı karşıya kalmaları tarafların talep ve beklentilerinin birlikte değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Buradan yola çıkılarak güvenceli esnekliğin gerçekleştirilebilmesi için, sosyal tarafların bir araya gelerek, esnekliğin türü ve derecesi ile güvencenin nasıl sağlanacağına ilişkin konularda uzlaşmaları gerekmektedir.

Güvenceli esnekliğin, işgücü piyasası içindeki veya dışındaki dezavantajlı-zayıf gruplar açısından bir koruma amacı güttüğü de görülmektedir. Standart dışı çalışma biçimleriyle daha çok kadınların ve gençlerin istihdam edilmesi, güvence ihtiyacının da en çok bu gruplarda hissedilmesiyle sonuçlanmaktadır. Bu nedenle özellikle işgücü piyasası dışında kalan ve sosyal dışlanma riskiyle karşı karşıya bulunan zayıf grupların istihdam edilebilirliğinin artırılması, sosyal güvenliklerinin sağlanması ve gelir güvenceleri güvenceli esnekliğin önemli unsurlarından biridir.

#### 4. Güvenceli Esnekliğin Boyutları

Güvenceli esnekliği işgücü piyasasının belirli bir durumu olarak ifade eden yaklaşım, ulusal işgücü piyasası sistemlerinin karşılaştırılmasının analitik bir aracı olarak da görülmektedir (Gündoğan, 2007: 24). Esnekliğin ve güvencenin çeşitli boyutlarıyla ortaya konulması dengeyi kurmaya yönelik düzenlemelerin belirlenmesi ve karşılaştırmalar açısından incelemeyi kolaylaştırmaktadır.

Esnekliğin boyutları (Wilthagen v.d., 2003:4; Tangian, 2005: 11; Gündoğan, 2007: 24):

- **Dışsal sayısal esneklik:** mevcut ihtiyaçlar doğrultusunda çalışanların sayısını ayarlayabilme olanağı sunan işe alma ve işten çıkarmalarda esneklik, kolaylaştırma,
- **İçsel sayısal esneklik:** Çalışma sürelerinde esneklik, kısmi zamanlı, yarı zamanlı çalışma veya fazla çalışma,
- **İşlevsel esneklik:** İş organizasyonunda esneklik, iş rotasyonu, birden fazla işte görevlendirme,
- **Ücret esnekliği:** Performansa dayalı ücret, ücretlerin ekonomik koşullara göre belirlenmesi.

Güvencenin boyutları:

- **İş güvencesi:** Belirli bir işverene bağlı olarak çalışılan işte kalabilme güvencesi,
- **İstihdam güvencesi:** İstihdam edilebilme güvencesi, aynı işveren veya farklı bir işverene bağlı olarak,
- **Gelir güvencesi:** Gelir kaybına uğratan işsizlik, hastalık, kaza durumlarında gelirin korunması,
- **Kombinasyon güvencesi:** Çalışanın işle ilgili zorunluluklarıyla, özel ve sosyal yaşama dair zorunluluk ve sorumluluklarının dengelenmesi ve bütünleştirilmesi.

Esneklik ve güvence dengesine yönelik aşağıdaki matris bir mübadele ilişkisine yönelik tanımlamadan hareketle hazırlanmıştır. Mübadele ilişkisi yaklaşımında esneklik ve güvence arasında bir değiş tokuş söz konusudur. Farklı bir görüşe göre ise, işverenlerin esneklikten elde ettikleri kazanımlar, her zaman çalışanların güvence kayıpları anlamına gelmeyecek, aynı Şekilde alışanların güvence kazanımları da her zaman işverenlerin esneklikten kayıp ya da feragatleri ile sonuçlanmayacaktır (E.C., 2006: 103; Gündoğan, 2007: 26).

**Tablo: 1**  
**Wilthagen Matrisi - Esneklik Güvence Dengesi Boyutları ve Politikasına İlişkin Örnekler**

| <b>Güvence - Esneklik</b>      | <b>İş Güvencesi</b>   | <b>İstihdam Güvencesi</b>  | <b>Gelir Güvencesi</b>  | <b>Kombinasyon Güvencesi</b>                         |
|--------------------------------|---|--|---|--|
| <b>Dışsal Sayısal Esneklik</b> | İşe alma ve işten çıkarma, iş sözleşmeleri ve erken emeklilik ile ilgili düzenlemeler   | İstihdam hizmetleri, özel istihdam büroları, eğitim-mesleki eğitim, yaşam boyu öğrenme                 | İşsizlik ödenekleri, diğer sosyal yardımlar, asgari ücretler                      | İşten çıkarmalara karşı koruma                       |
| <b>İçsel Sayısal Esneklik</b>  | Kısmi alışma, fazla çalışma, kısaltılmış iş haftası, çalışma saatlerine ilişkin düzenlemeler   | İstihdamı koruyucu yasal düzenlemeler, eğitim-yaşam boyu öğrenme                                       | Yarı zamanlı ek ödemeler, sağlık yardımları-ödemeleri                             | Farklı işten ayrılma türleri, Yarı zamanlı emeklilik |
| <b>İşlevsel Esneklik</b>       | İş organizasyonunun esnekleştirilmesi, eğitim, iş zenginleştirme, personeli güçlendirme, taşeron uygulamaları                             | Eğitim yaşam boyu öğrenme, iş rotasyonu, takım çalışması, çok niteliklilik                             | Performansa dayalı ücret sistemleri   | Gönüllü alışma süresi düzenlemeleri                 |
| <b>Ücret Esnekliği</b>         | Performansa dayalı ücret sistemleri, parça başı ücret, işgücü maliyetlerinde yerel düzenlemeler, sosyal güvenlik ödemelerinin azaltılması | Sosyal güvenlik ödemelerinde değişiklikler, istihdam sübvansiyonları, çalışanlara yönelik yan ödemeler | Toplu ücret sözleşmeleri, kısaltılmış çalışma haftasına göre düzenlenmiş ödemeler | Gönüllü alışma süresi düzenlemeleri                 |

*Kaynak: Gündoğan, 2007: 25.*

Esneklik güvence dengesinde tarafların kazanım ve kayıpları ülkelerin işgücü politikalarına, işyerinin ve çalışanların koşullarına göre farklılık arz edecektir. Bu nedenle esneklik güvence dengesi arayışında çalışanlar ve işverenler açısından iş ilişkisinin, tamamlayıcı, olumsuz ya da bir değiş tokuş ilişkisi olduğu farklı koşullara bağlı olarak ortaya çıkacaktır.

Makro düzeyde güvenceli esneklik tartışmaları, standart dışı-esnek istihdam ilişkilerinin geliştirilmesi ve esnek çalışanlar için iş ve sosyal güvenlik yasaları ile korumanın sağlanmasına odaklanırken; mikro düzeydeki tartışmalarda üzerinde durulan konular; içsel esneklik (alışma sürelerinin düzenlenmesi, ücretler ve işgücünün istihdam

edilebilirliği) ve dışsal esneklik (işten çıkarma, dış kaynak kullanımı vs.) şeklinde olmaktadır (Klammer, 2005, 2).

## 5. Güvenceli Esneklik Dengesinin Koşulları

Güvenceli esneklik, işgücü piyasası politikaları ile eğitim politikası ve sosyal politika kurumlarının etkileşimini ve ayrıca makro ekonomik performansını da gerekli kılan bir olgudur (E.C., 2006: 81). 2005/2006 Ortak İstihdam Raporu'nda güvenceli esnekliğin sağlanabilmesini kolaylaştıran koşullar şöyle ifade edilmiştir (Council of The European Union, 2005/2006):

- Çalışanlar ve işverenler arasında ihtiyaçlar doğrultusunda ilişkilerini şekillendirebilmelerine olanak sağlayan ölçüde esnekliğe sahip iş sözleşmelerini yapabilecekleri **yasal ortam**,
- İşsizliği önlemeye yönelik olduğu kadar, işler arasında geçişi kolaylaştıracak etkin **aktif işgücü piyasası politikaları**,
- Çalışanların mesleki yaşamları boyunca, işsizlik dönemlerinde ve iş değiştirme sürecinde vasıfsal beklentilere ilişkin yaşanan hızlı değişime uyum sağlayabilmelerini ve istihdam edilebilir olmalarını sağlayacak **ömür boyu eğitim sistemi**,
- İşgücü piyasasında hareketlilik ve değişim ihtiyacını kolaylaştıracak şekilde işgücü piyasasından uzak kalınan sürelerde yeterli gelir desteği sağlayan modern **sosyal güvenlik sistemi**.

Güvenceli esneklik ile AB, iş güvencesinden istihdam güvencesine doğru bir değişimi hedeflemektedir (E.C., 2006: 78). İstihdam güvencesi, iş güvencesinden farklı olarak, mevcut işte kalabilmeyi sağlamaktan çok, işgücü piyasasında yaratılan boş işlere yerleşebilme olanaklarının güçlendirilmesi ile ilgilidir. Bu olanaklardan bir kısmı işgücünün nitelikleri ile ilgiliyken bir kısmı da kurumsal nitelik taşımaktadır. Katı iş güvencesi düzenlemelerinden uzaklaşarak, işsiz veya iş değiştirmek isteyen çalışanın, işgücü piyasasında mevcut boş işlere yerleşebilmesini kolaylaştıracak tedbirler güvenceli esneklik eğilimlerinin önemli araçlarıdır. Bu araçlar kamu/ özel istihdam büroları, iş arayanın işgücü piyasasında aranan niteliklere sahip olmasını hedefleyen yaşam boyu eğitim politikaları, iletişim ve bilgi ağının güçlendirilmesi v.b. politikaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca yüksek nitelik ve yüksek verimle çalışan işgücünün mevcut iş güvencesi düzenlemelerinin yanında, iş arama ve bulmadaki görece üstünlüğü nedeniyle kendi iş güvencesini ve dolayısıyla istihdam güvencesini yarattığı vurgulanmaktadır (Zengingönül, 2003: 22). Ancak bu tür bir üstünlük ve güvence, bölünmüş işgücü piyasası içinde çekirdek işgücüne özgü bir avantaj olarak karşımıza çıkmaktadır. İşte güvenceli esneklik ile işgücü piyasasındaki dezavantajlı grupların, çevresel işgücünün, kadınların, gençlerin ve ileri yaştaki çalışanların iş, gelir ve istihdam güvencesine yönelik tedbirler de önerilmektedir.



Üye ülkelerin EGD açısından değerlendirilmesi ve sınıflandırılmasında karşılaştırmalara olanak sağlayan bazı göstergelere ihtiyaç duyulduğu açıktır. Konuya ilişkin araştırmalarda esneklik ve güvence düzeyi açısından bir takım göstergelerde birleşildiği görölmektedir (Wilthagen v.d., 2003; Tangian, 2006, E.C., 2006).

Dışsal sayısal esneklik düzeyi için, sürekli ve geçici çalışanlar için iş güvencesi düzenlemeleri, işgücü devir hızı ve kıdem göstergelerinden yararlanılırken, gelir güvencesinin düzeyi için işsizlik sigortası ve Aktif İşgücü Piyasası Politikaları uygulamalarına ilişkin bütçe ve diğer göstergeler incelenmektedir. Bu göstergelerden yola çıkılarak her ülkenin güvenceli esneklik anlayışındaki yeri Wilthagen matrisi tablosunda değerlendirilebilmektedir.

## 6. Çeşitli Avrupa Birliği Ülkelerinde Güvenceli Esneklik Eğilimleri

### 6.1. Danimarka

Danimarka geleneksel olarak işgücü piyasasında son derece esnek bir yapıya ve yüksek bir gelir güvencesine sahiptir. Danimarka'da kısmi süreli çalışma oranı 2005 yılı verileriyle %22,1, belirli süreli iş sözleşmesi ile çalışanların oranı ise %9,8'dir (E.C., 2006: 262).

Güvenceli esneklikte örnek bir ülke olarak pek çok çalışmaya konu olmuş olan Danimarka modeli, işgücü piyasasına ilişkin üç ayağı içeren "altın üçgen" ifadesi ile açıklanmaktadır (E.C., 2006: 78).

- Düşük düzeyde iş güvencesi, esnek bir işgücü piyasası,
- Cömert bir işsizlik sigortası uygulaması,
- Aktif İşgücü Piyasası politikası ve işsizlere yönelik yoğun ve yüksek düzeyde fon aktarımı.

Altın üçgen, Danimarka'nın güvenceli esneklik düzeyine ilişkin özellikler hakkında da bilgi vermektedir. Wilthagen matrisi ile değerlendirildiğinde, Danimarka'nın yüksek dışsal sayısal esnekliğe, yüksek gelir güvencesine ve yüksek istihdam güvencesine sahip bir ülke olduğu görölmektedir (Bkz. Tablo 2). Buna göre Danimarka modeli, işletmelerin işten çıkarmalarını ve çalışanların işten ayrılmalarını kolaylaştırırken, güçlü işsizlik sigortası yardımlarıyla gelir güvencesi sağlamakta, aktif işgücü piyasası ve eğitim politikalarıyla yeniden istihdamlarını da kolaylaştırmaktadır (Gündoğan, 2007: 31). Danimarka'da işsizlik yardımı işsizlerin çalışmakta iken elde ettikleri ücretin %90'ına kadar yükselebilmektedir (Klammer, 2005: 2). Ancak güvenceli esneklik modeline yönelik hedefler arasında iş ve özel yaşam dengesini hedefleyen kombinasyon güvencesi ile yine istihdam güvencesi hedefi göze çarpmaktadır.

**Tablo: 2**  
**Danimarka’da Güvenceli Esneklik Politika Yönelimi**

| Esneklik Biçimleri | Geçmiş yıllardaki eğilim | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Geçmiş yıllardaki eğilim | Güvence biçimleri     |
|--------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Sayısal-dışsal     | +                        | +                            |                              | -                        | İş güvencesi          |
| Sayısal-içsel      |                          |                              | +                            | +                        | İstihdam güvencesi    |
| İşlevsel-içsel     | +                        |                              |                              | +                        | Gelir güvencesi       |
| Ücret esnekliği    |                          | +                            | +                            | +                        | Kombinasyon güvencesi |

*Kaynak: Wilthagen Ton/ Tros Frank/ Lieshout Harm Van (2003), "Toward flexicurity?: Balancing flexibility and security in EU member states", 13th World Congress of the International Industrial Relations Association (IIRA), Berlin, September, s. 11.*

Güvenceli esneklik ile ilgili tartışmalar öncelikle işgücü piyasasında hareketlilik üzerine odaklanmıştır (Klammer, 2005: 1). Danimarka işgücü piyasası politikası “sosyal içermeye” yönelik bir politikadır. İşgücü piyasasında pasif ve işsiz konumunda olanlar bir yıl içinde benzer veya aynı pozisyonda iş bulabilmektedirler. Tablo 3’te Danimarka’daki işgücündeki hareketliliğine ilişkin veriler görülmektedir.

**Tablo: 3**  
**İş ve Çalışan Hareketliliği (Mobility) 2001**

|                               | İş/çalışan sayıları   | İş/çalışanların payları |
|-------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>İş hareketliliği</b>       |                       |                         |
| Yaratılan iş                  | 285.000 iş            | % 12,1                  |
| Yeniden yapılandırılan iş     | 266.000 iş            | % 11,4                  |
| <b>Çalışan hareketliliği</b>  |                       |                         |
| Yeni işe başlayan             | 736.000 kişi          | %30,8                   |
| İşinden ayrılan               | 714.000 kişi          | % 30,2                  |
| <b>Ücretli çalışan sayısı</b> | <b>2.379.000 kişi</b> |                         |

*Kaynak: Madsen Per Kongshoj, "The Danish Model of Flexicurity", European Foundation for Living and Working Conditions, May 23, 2006, Centre for Labour Market Research (CARMA), University of Aalborg.*

Ücretli çalışanların %30,2’si eski işini terk ederken, %30,8 oranında ilk kez bir işe ya da yeni bir işe başlama gerçekleşmiştir. %12,1 oranında yeni bir iş yaratılırken, %11,4 oranında seki işlerde değişiklik gerçekleştirilmiştir.

Genel olarak, Danimarka’daki reform, sosyal güvenlik haklarında gerileme ve sınırlandırma ile kamu kurumlarının, eğitim ve yeniden uyum çabalarında hizmet kalitesini artırma arasında bir değiş tokuşa dayanmaktadır. İşletmelerde engelli çalışanların yeniden uyumunu amaçlayan “esnek işler” (flex jobs), işlerin engellilerin çalışma kapasiteleri doğrultusunda yeniden tasarlanmasını ifade eden bir örnektir (Wilthagen v.d., 2003:10).

Danimarka sosyo-ekonomik politikaların temel aracı toplu iş sözleşmeleridir. Danimarka'da çalışan nüfusun %80'i sendikalıdır ve bu oran AB ülkeleri içinde en yüksek düzeydir. Merkezi ve ulusal politikalar doğrultusunda ancak yerel ve bölgesel aktörlerin etkinliği ile sürdürülen bir çalışma ilişkileri sistemi mevcuttur. Danimarka'nın yüksek derecede esneklik ve sosyal güvence kombinasyonuna sahip olmasını küçük ve orta ölçekli işletme sayısının çokluğuna bağlayan görüşler söz konusudur (Wilthagen v.d., 2003:8). Toplu pazarlıklarda ademi merkezîyetçi yapı, küçük ve orta boy işletmelerin çokluğu, değişen rekabet koşullarına cevap verebilecek düzenlemelerin yapılmasına olanak sağlayan bir etki yaratmaktadır.

## 6.2. Hollanda

Diğer ülkelerde olduğu gibi Hollanda'da da esnek işgücü ve standart dışı istihdam ilişkileri üzerine yapılan tartışmalar, işgücü piyasasının esnekleştirilmesi ihtiyacı ve sınırları konusunda yoğunlaşmıştır. 1993'de işçi sendikaları işveren kuruluşları ve istihdam büroları arasında yapılan anlaşma ile geçici işçilerin yasal durumlarının güçlendirilmesi amaçlanmıştır.

1980'lere kadar Hollanda iş güvencesi ve sosyal güvence bakımından güçlü bir politikaya sahip, katı işgücü piyasası özelliği sergileyen bir ülke görünümünde iken, bu yıllardan sonra işsizlik oranı artmış, sosyal güvenlik ödeme ve yardımlarında önemli artışlar meydana gelmiştir (Oorschot, 2003: 3) . Bu değişimle birlikte işgücünün esnekleştirilmesi (özellikle dışsal sayısal) konusu üzerinde durulmaya başlanmıştır.

1990'lı yıllarda esneklik ve güvence temel yasal düzenlemelerde ve toplu sözleşmelerde birlikte ele alınmaya başlanmıştır. İşgücü ile ilgili düzenlemeler ve tartışmalar dört temel konu üzerine yoğunlaşmıştır (Wilthagen v.d., 2003: 16): Bunlardan ilki, ülkenin rekabet gücünü artırmak ve ekonomik gelişmeyi desteklemek amaçlı kuralsızlaştırma ve işgücü piyasasında esnekleşme çabalarıdır. İkinci olarak üzerinde durulan konu sosyal güvenlik sisteminin mali dengesine ilişkindir. Üçüncü politika, esnek çalışanların karşılaştığı sorunların ve işgücünün esnekleştirilmesinin çalışanlar açısından getirdiği sakıncaların giderilmesi ve azaltılmasına yöneliktir. Son olarak da iş güvencesi konusu gündemdeki yerini almıştır. Dönüşüm, iş güvencesinden istihdam güvencesine doğru eğilimi yansıtırken, esnekliğe ilişkin olarak çalışanların farklı tutumlarına, esnek ve aktif sosyal güvenlik sistemine dikkat çekilmiştir.

1995 yılında Sosyal İşler ve İstihdam Bakanlığı'nın esnekli ve güvenceye ilişkin benimsediği politikanın ardından, 1996 yılında işçi ve işveren örgütleri "esneklik ve güvence" konusunda ulusal düzeyde bir anlaşmaya varmışlardır. Her iki girişim de, 1 Ocak 1999'da çıkarılan Esnekli & Güvence Yasası'na (Law on Flexibility and Security- Flex-Wet) temel oluşturmuştur.

**Tablo: 4**  
**Esnekli & Güvence Yasası (Law on Flexibility and Security- Flex-Wet**

| Esneklik   | Güvence   |
|--|---|
| <p>- Belirli süreli iş sözleşmelerini kapsayan değişiklik: üç ardışık belirli süreli iş sözleşmesi veya arka arkaya eklenen sözleşmelerin toplam süresinin üç yılı geçmesi durumunda bu sözleşmeler belirsiz süreli nitelik kazanır,</p> <p>- Fesih bildirim öneli kural olarak bir aydır, dört aya kadar uzatılabilir,</p> <p>- İşten çıkarmalarda süre kısaltılmıştır, işverenin ekonomik durumu nedeniyle yapılan işten çıkarmalarda, çalışanların işsizlik sigortasından yararlanmak için karara itiraz etmek zorunda değildirler.</p> | <p>- Çalışılmayan saatler için işverenlerin ücret ödemesi gerekmeyen maksimum süre altı ay olarak düzenlenmiştir.</p> <p>- Çağrı üzerine çalışmada minimum ücret garantisi: Her çağrı için en az üç saatlik ücret.</p> <p>- Geçici iş anlaşmaları, ilk 26 hafta boyunca işçi ve işveren belirli bir derece iş sözleşmesi yapma ve işe girme serbestisine sahipse de, iş sözleşmesi olarak kabul edilecektir.</p> <p>- Sendikalı iş yerlerinde işten çıkarmalara karşı koruma uygulanır.</p> <p>- İş kazası nedeniyle engelli çalışanların iş sözleşmelerinin sona ermesi için yeniden uyum planlarının yapılmış olması gerekmektedir.</p> |

*Kaynak: Oorschot, 2003: 9.*

Yasanın amacı esnek istihdamı geliştirirken, aynı zamanda esnek istihdam ilişkileriyle çalışanlar için asgari bir güvence-koruma düzeyi belirlemek olarak belirtilmiştir (Klammer, 2005: 1). Tablo 4’de içerdiği bazı düzenlemelerin görüldüğü bu yasayla birlikte çalışma süreleri, ücretler ile ilgili bir dizi değişiklik öngörülmüştür (Oorschot, 2003: 9).

Hollanda esneklik ve güvence politikasının belirtilmesi gereken bir diğer yönü kısmi süreli çalışmanın teşvikidir. Hollanda bugün AB ülkeleri içinde en yüksek düzeyde kısmi süreli çalışan oranına sahiptir. 1994 yılında kısmi süreli çalışan oranı %36,7 iken, 2005 yılında bu oran %46, 1’e yükselmiştir (E.C., 2006: 276). İşgücü piyasasında kısmen özerk biçimde kısmi süreli çalışma ile ilgili gelişmeler yaşanmakla birlikte, Esneklik & Güvence Yasası ile birlikte bu gelişme daha da ivme kazanmıştır. 2001 yılındaki diğer yasalarla, iş ve özel yaşam dengesini sağlamaya yönelik düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Bunlar arasında hamilelik ve doğum izni, çocuk bakımı izni, kısa süreli hastalık izni, ana-baba izni, uzun ve ücretli izinler v.d. yer almaktadır. Böylelikle kombinasyon güvencesi konusunda ileri bir aşamaya gelinmiştir.

1996 tarihli yeni Çalışma Saatleri Yasası, bir taraftan işverenler için içsel sayısal esnekliği gerçekleştirmeyi, diğer taraftan da çalışanlar açısından kombinasyon güvencesini sağlamayı amaçlamıştır. İşverenlere çalışma gün ve haftalarını iş yoğunluğuna göre düzenleme konusunda geniş fırsatlar sunulurken, çalışanların kişisel durumlarını dikkate alma zorunluluğu da getirilmiştir. Bu Yasa âdemi merkezileşmenin, merkezi ve eşgüdümlü biçimde gerçekleştirilmesini sağlamaya yönelik tipik bir örnektir. Bu eşgüdümlü düzeyinde yapılan pek çok toplu iş sözleşmesinde taraflar, sözleşme çerçevesinde çalışma

saatleri ve izinlere ilişkin düzenlemelerde kendi kurallarını koyma olanağına kavuşmuştur. Yasanın, işverenler açısından, esnekliğin artırılması amacını gerçekleştirdiği görölmektedir. Ancak işçi sendikaları işletme düzeyinde kombinasyon güvencesinin uygulamaya geçirilmesinde zorluklarla karşılaştığı görüşünde olmuşlardır (Oorschot, 2003: 10).

Hollanda'da sosyal taraflar oldukça zıt görüşlerle hareket etmekle birlikte, ücret konusunda esnekleşme yönünde bazı uzlaşma adımları atılmıştır. Ücret esnekliği konusunda gelişmeler yaşanacağı beklenmektedir. İşverenler özellikle toplu iş sözleşmelerine performansla dayalı ücret sistemleriyle ilgili maddeler koymak için ısrar etmektedirler (Wilthagen v.d., 2003: 18).

2001 tarihli Ulusal İstihdam Eylem Planı'nda sayısal esnekliğe herhangi bir vurgu yapılmamıştır. Geleceğe yönelik politikalarda birden fazla istihdam edilebilirlik (multi-employability) ve çalışanların eğitimleri ve katılımları ile ilgili hedefler yer almaktadır. Tablo- 4 incelendiğinde Hollanda'da güvenceli esneklik düzenlemelerinde geçmiş yıllardakinden farklı bir eğilime sahip olduğu görölmektedir. Esneklikte daha çok organizasyonel değişim, işlevsel esneklik ve ücret esnekliği hedeflenirken, güvence konusunda geçmiş yıllarda üzerinde durulan iş ve gelir güvencesinden, istihdam güvencesine ve kombinasyon güvencesine doğru bir kayış olduğu belirtilebilir.

**Tablo: 5**  
**Hollanda'da Güvenceli Esneklik Politika Yönelimi**

| Esneklik Biçimleri | Geçmiş yıllardaki eğilim | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Geçmiş yıllardaki eğilim | Güvence biçimleri     |
|--------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Sayısal-dışsal     | +                        |                              |                              | +                        | İş güvencesi          |
| Sayısal-içsel      | +                        |                              | +                            |                          | İstihdam güvencesi    |
| İşlevsel-içsel     |                          | +                            |                              | +                        | Gelir güvencesi       |
| Ücret esnekliği    |                          | +                            | +                            |                          | Kombinasyon güvencesi |

*Kaynak: Wilthagen v.d. , 2003: 19.*

### 6.3. Almanya

Ekonomik ve politik çevrelerin büyük bölümü Almanya'nın büyüyen işsizlik sorununu çözebilmesi için işgücü piyasasında daha esnek bir yapıya ihtiyaç duyulduğu konusunda birleşmiştir. Almanya'da yürütölen politikalar dışsal sayısal esnekliği artırma çabalarına dayanmaktadır. 1985 yılında çıkarılan İstihdamı Teşvik Yasası ile belirli süreli iş sözleşmelerinin önu açılmıştır. 1996 yılında yapılan değişiklikle esneklik düşüncesine

daha fazla yer verilmiş ve belirli süreli iş sözleşmelerinin yapılması daha da kolaylaştırılmıştır (Tuncay, 2001: 17). Böylelikle katı iş güvencesi düzenlemelerinden uzaklaşarak işe alma ve işten çıkarmaların kolaylaştırılması ve işsizliğin azaltılması amaçlanmıştır. Ancak uygulamada belirli süreli çalışmada yoğun bir artış görülmemiş (sözleşme sayısı %5 de %6 ya artmıştır) ve istihdam düzeyinde önemli bir artış (toplam istihdamın %1'inden daha az) sağlanmamıştır (Willthagen v.d., 2003: 13). Almanya'da belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalışan oranı 1994 yılında %10,4; 2005 yılında ise %14,2 olarak tespit edilmiştir (E.C., 2006: 263).

Ocak 2001 yılında yürürlüğe giren Kısmi Süreli Çalışma ve Belirli Süreli Hizmet Sözleşmesi Yasası konuyla ilgili Avrupa Birliği Direktiflerine (1997 tarihli 97/81 Sayılı Konsey Direktifi ve 1999 tarihli 99/70 Sayılı Direktif) dayanmaktadır. Yasanın amacı, kısmi süreli istihdamı teşvik etmek, belirli süreli hizmet sözleşmeleri için gerekli olan şartları belirlemek ve bu istihdam şekline yönelik ayrımcılığı önlemek olarak belirtilmiştir. Ayrıca yasa ile kısmi süreli istihdamın türleri olarak da kabul edilen çağrı üzerine çalışma ve iş paylaşımı ile ilgili hükümleri de düzenlenmiştir (Hekimler, 2003: 112). Almanya'da kısmi süreli çalışma iş ve özel yaşam dengesi ve kombinasyon güvencesini kolaylaştırıcı bir strateji olarak benimsenmiştir.

**Tablo: 6**  
**Almanya'da Güvenceli Esneklik Politika Yönelimi**

| Esneklik Biçimleri | Geçmiş yıllardaki eğilim | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Geçmiş yıllardaki eğilim | Güvence biçimleri     |
|--------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Sayısal-dışsal     |                          |                              |                              | +                        | İş güvencesi          |
| Sayısal-içsel      | +                        | +                            | +                            |                          | İstihdam güvencesi    |
| İşlevsel-içsel     |                          |                              |                              | +                        | Gelir güvencesi       |
| Ücret esnekliği    |                          | +                            |                              |                          | Kombinasyon güvencesi |

*Kaynak: Wilthagen v.d., 2003: 14.*

Tablo 5'de, güvenceli esneklik matrisinde Almanya'nın içsel sayısal esneklik sergilediği görülmektedir. Yeni hedef ve düzenlemelerin ücret esnekliğine, güvencenin ise iş ve gelir güvencesinden istihdam güvencesine yöneldiği görülmektedir. Almanya'da işten çıkarmalara karşı yüksek bir güvence söz konusudur.

#### 6.4. Belçika

Belçika'da esneklik içsel sayısal bir nitelik taşımaktadır. Ülkede daha çok iş paylaşımı ve işin standart dışı saatlere kaydırılması uygulamalarına rastlanılmaktadır.

İşsizlik sigortası karşılığında geçici işten çıkarmalara olanak sağlayan düzenlemeler geniş bir uygulama alanına sahiptir (Wilthagen & Tros, 2003: 9). 1993–96 döneminde 30–40 bin çalışan bu düzenlemeden yararlanmışır. Bu uygulama, ekonomik kriz ve çöküntü dönemlerinde işletmelerin toplu işten çıkarmaya başvurmalarını önlemekte, işe alma ve eğitim masraflarını en aza indirerek, işletmenin beşeri sermayesini korumasını sağlamaktadır. Ayrıca bu sistem, geçici çalışma ve belirli süreli iş sözleşmesi gibi standart dışı çalışma ile fazla çalışma kadar işlevsel bulunmaktadır (Wilthagen v.d., 2003: 5).

Ancak bu sistemin sakıncası olarak da işletmelerin personelini belirli bir süre işgücü piyasası dışında pasif konumda tutmalarının niteliklerinin gelişmesinin önlendiği, işletmenin yenilik yapabilme becerilerinin önüne geçildiği ve değişen rekabet koşullarına daha geç uyum sağlanmasına neden olduğu belirtilmektedir. Ulusal İstihdam Eylem Planı Kılavuzu'nda, öncelikli konu kısmi süreli çalışmayı geliştirme ve kariyer kesintileri olmuştur. Hedefler arasında yer alan bir diğer konu özellikle kadınlar açısından istihdam edilebilirliği artırmak amacıyla çocuk bakımı olanaklarının sağlanmasıdır. 2001 yılı toplu sözleşmelerinin temel konularından biri, aile ve sosyal zorunluluklar ile iş arasında dengenin geliştirilmesi olmuştur (EIRO, 2002). Aşağıdaki tabloda Belçika'nın esneklik ve güvence dengesindeki ağırlık verdiği alanlar görülmektedir. Esneklik boyutunda içsel sayısal esneklik özelliği sergilerken, güvenceye yönelik eğilim istihdam güvencesi ve kombinasyon güvencesine doğru olmuştur.

**Tablo: 7**  
**Belçika'da Güvenceli Esneklik Politika Yönelimi**

| Esneklik Biçimleri | Geçmiş yıllardaki eğilim | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Mevcut yönelim ve hedeflenen | Geçmiş yıllardaki eğilim | Güvence biçimleri     |
|--------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Sayısal-dışsal     |                          |                              |                              |                          | İş güvencesi          |
| Sayısal-içsel      | +                        | +                            | +                            |                          | İstihdam güvencesi    |
| İşlevsel-içsel     |                          |                              |                              | +                        | Gelir güvencesi       |
| Ücret esnekliği    |                          | +                            | +                            |                          | Kombinasyon güvencesi |

*Kaynak: Wilthagen v.d., 2003: 7.*

2001 yılında işçi ve işveren kesimleri arasında gerçekleştirilen ulusal anlaşma, bir taraftan işverenler açısından esnekliğin artırılmasını sağlayacak uygulamaları (emek yoğun çalışan ve ofis çalışanlarını kapsayan farklı yasal düzenlemeler, idari zorunlulukların basitleştirilmesi, girişimcilik ve yenilik için uygun iklimin sağlanması gibi), diğer taraftan çalışanların güvencelerini artırmaya yönelik hedefleri de (daha fazla istihdam olanağı, iş ve özel yaşam kombinasyonunu geliştirme, eğitim çabalarını destekleme v.b.) içermektedir (Wilthagen & Tros, 2003: 10).

Her ne kadar ulusal anlaşmalar son yıllarda kesintiye uğrasa da 2001 ve 2002 de sosyal taraflar arasında yapılan ulusal anlaşmalar işkolu düzeyindeki anlaşmalara ve temel sosyo-ekonomik değişimlere temel oluşturmuştur.

## 7. Sonuç

Güvenceli esneklik, Avrupa Birliği istihdam politikaları içinde son yıllarda gündeme gelen önemli konulardan biridir. Yayınlanan İstihdam Kılavuzlarında Avrupa Birliği'nde rekabet gücünü artırmak, verimli ve kaliteli işler yaratmak, aktif işgücü piyasası politikaları ile işsizliği azaltmak hedefleri sürekli olarak belirtilirken, esnekliğin artırılması da başta gelen hedeflerden biri olmuştur.

Özellikle dışsal sayısal esneklik firmalara ekonomik koşul ve piyasa koşullarına uyum olanağı sağlarken, içsel sayısal ve işlevsel esneklik yenilik ve yeni organizasyon biçimleriyle çalışma sürelerinin farklılaşması ve kısaltılması rekabet gücünün artırılmasının etkili araçları olarak görülmüştür. Böylelikle standart dışı çalışma biçimlerinde önemli düzeylerde artış görülmüştür.

Bu gelişmelere paralel olarak esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşması, standart çalışma biçimlerindeki koşulların kökten değişmesine, iş güvencesi, sosyal güvenlik ve gelir güvencesine yönelik endişelerin artmasına neden olmuştur. Son yıllarda birçok AB ülkesinde tercih edilen esnek çalışma biçimleri (geçici çalışma, çağrı üzerine çalışma, kısmi süreli çalışma gibi), bu tür standart dışı iş sözleşmeleriyle çalışanların iş ve gelir güvencelerinin, kariyer olanaklarının azalmasına neden olmuştur. Dolayısıyla çalışanlarda iş güvencesi, gelir güvencesi ve sosyal güvenceye ilişkin endişeler artarken, bu alanlarda yeni düzenlemelere gidilmesi gerekliliği işgücü piyasasında “esneklik ve güvence” ikileminin doğması ile sonuçlanmıştır. Güvenceli esneklik dengesi bu ikilemin çözülmesi, işverenlerin esnekliğe ilişkin ihtiyaçlarını karşılarken, çalışanların da güvencelerinin sağlanması amacıyla ortaya çıkmış bir olgudur.

Güvenceli esneklik her ülkenin ekonomik, sosyal koşulları ile sosyal politika araç ve kaynaklarının farklılığı nedeniyle değişik kombinasyonlar sergilemektedir. Örneğin Danimarka son derece esnek bir işgücü piyasasına sahip olması özelliği ile dışsal sayısal esneklik ve güçlü bir gelir güvencesi kombinasyonu sergilerken, Almanya'da iş güvencesi yasaları önemini korumakta, dışsal sayısal esneklik yerine içsel sayısal esneklik uygulamaları ve çalışma sürelerine ilişkin düzenlemeler yasalarda yerini bulmaktadır. Hollanda ise 1990'lı yılların başından bu yana kısmi süreli çalışma oranında en yüksek düzeye sahip olma özelliğini korumaktadır. Bununla birlikte iş ve özel yaşam dengesine yönelik düzenlemeleri ile kombinasyon güvencesi bakımından dikkatleri üzerine çekmiştir. Belçika, sosyal taraflar arasındaki uzlaşma ve güvenceli esnekliği toplu pazarlıklar yoluyla sağlama özelliği sergilemektedir.



Güvenceli esneklik her ülkenin kendine özgü koşulları içinde sağlanabilecek bir olgudur. Gereklili olan bazı temel koşullar içerisinde, sosyal taraflar arasında uzlaşma zemini, aktif işgücü piyasası politikalarını destekleyebilecek güçte yaşam boyu eğitim politikası, iyi yapılandırılmış bir sosyal güvenlik sistemi ve kurumları ile bu politika ve kurumsal yapıyı destekleyecek iyi bir ekonomik performans sayılabilir. Ayrıca iş yaşamı ve özel yaşam alanları arasındaki dengeyi de gözetken boyutuyla, sadece işgücü piyasası politikalarla değil, aynı zamanda aile ve sosyal yaşama ilişkin politikalarla da yakından ilgilidir.

### Kaynakça

- Commission of the European Communities (2000), "Opinion of The Economic and Social Committee on The Proposal for a Council Decision on Guidelines for Member States", *Employment Policies For The Year, 2001/C14/15*, 19 October, Brussels.
- Council of the European Union (2003), "Council Decision of 22 July 2003 on guidelines for the employment policies of the Member States", *Official Journal of the European Union*.
- Council of The European Union, *Joint Employment Report, 2005/2006*, Brussels.
- E.I.R.O. (2002), *Annual Review 2001*, European Industrial Relations Observatory, Dublin: European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions.
- European Commission (1998), *Employment Guidelines for Employment Policies*, Brussels.
- European Commission (2000), *Presidency Concilisations*, Lisbon European Council, 23–24 March, Brussels.
- European Commission (2006), *Employment in Europe–2006*, Brussels.
- Gündoğan, Naci (2007), "İşgücü Piyasasında Esneklik Güvence Dengesi, Danimarka Modeli", *Çimento İşveren Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 3, Mayıs 2007, s. 22–37.
- Hekimler, Alpay (2003), "Federal Almanya'da Esnek Çalışma Sürelerinin Yasal Çerçevesi ve Çalışma Sürelerinin Düzenlenmesinde Çalışma Konseylerinin Katılım Hakları", TUHİS- Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası, *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Kasım 2002 / Şubat 2003, s. 109–122.
- Klammer, Ute (2005), *Contribution for the Council of Europe*, April.
- Madsen, Per Kongshoj (2006), "The Danish Model of Flexicurity", in: *European Foundation for Living and Working Conditions*, May 23, 2006, Centre for Labour Market Research (CARMA), University of Aalborg.
- Oorschot, Wim Van (2003), "Dutch flexicurity policy: Flexibility and Security for Dutch Workers?", *Social Security in A Long Life Society*, 4th International Research Conference on Social Security, Antwerp, , 5–7 May 2003, International Social Security Association, Geneva.

- Tangian, Andranik S. (2005), “Monitoring flexicurity policies in the EU with dedicated composite indicators”, *Diskussionspapier Nr. 137*, Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, European Commission, Brussels, March 18, 2005.
- Tuncay, Can (2001), “Hizmet Akdinin Sona Ermesi Açısından Arayışlar, TUHİS- Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası, *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Mayıs-Ağustos 2001, s. 13–36.
- Wilthagen, Ton (2002), “The flexibility-security nexus: New approaches to regulating employment and labour markets”, *Paper of the British Journal of Industrial Relations*, The politics of Employment Relations Conference, 16–17 September 2002, Windsor, UK.
- Wilthagen, Ton & Frank Tros (2003), *Dealing with the flexibility- security-nexus, Instituons, Strategies, Opportunities and Barriers*, Amsterdams Institute For Advanced Labour Studies, May 2003, Amsterdam.
- Wilthagen, Ton & Frank Tros & Harm Van Lieshout (2003), “Towards flexicurity?: Balancing Flexibility and Security in EU Members States”, *13th World Cogress of the International Industrial Relations Association (IIRA)*, Berlin September.
- Wilthagen, Ton & Frank Tros (2004), “The Concept of Felxicurity: A New Approach to Regulating Employment and Labor Markets”, Transfer, *European Review of Labour and Research*, 10(2).
- Zengingönül, Oğul (2003), “Sosyal Modelin Modernleştirilmesi Ekseninde Avrupa Birliği'nin İstihdam Politikalarında Esneklik Arayışı”, *Çimento İşveren Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 4, Temmuz 2003, s. 4–23.