





by Giordano Fatali\*

*\*Giordano Fatali was Human Resources Director for Todini Costruzioni Generali and HR Manager for Gruppo Buffetti and TAV – The National Railway Group, as well as consultant at Mercuri Urval, Arthur Anderson, MBA, Coopers & Lybrand. Today he is President of the HRCommunity, an association of HR Managers which unites the most important HR Directors and Managers.*

## Flexicurity

### A new made in Denmark Social Welfare approach

The Danish Labour Market is the most flexible in Europe, marked out by a very high rate of mobility of labour and at the same time by an efficient and generous social welfare. The latter, in fact, is based on unemployment benefits calculated at the rate of 70% and 90% of middle and low labour incomes respectively, which can be claimed from the first day of unemployment and for a maximum of four years.

During this period an efficient re-employment system replaces the unemployed workforce. Yet such a system shows some negative aspects: the reduction of activity rates, through welfare shopping and advanced retirements. How is possible not to shirk before unemployment benefits calculated at the rate of

90%? Indeed the cost of unemployment becomes lower and in a particular background it could decrease work productivity, as well as upset the equilibrium of labour market. This side could be



better understood by focusing on the efficiency wage hypothesis, in accordance with which wages, at least in some markets, are higher than the market-clearing wage in order to increase productivity. An increase of unemployment benefits reduces the spread between these and efficiency wages, by providing

incentives for shirking and so pushing firms to increase the wages. The loss of job deriving from shirking becomes less expensive, as far as social and economic matters are concerned. In

this background in the middle of Nineties a new liberalist approach emerges: flexicurity. In accordance with this approach the social welfare is linked to flexible principles and to the efficiency of labour market. Indeed flexicurity supporters claim the need to cut social expenditure and social security taxes, to promote decentralized contracts for arranging wage increases on productivity rates (this reduces the power of unions). The high rate of mobility furthermore doesn't agree with the need of lifelong training, a high gradual return potential investment.

[www.hrcommunity.net](http://www.hrcommunity.net)

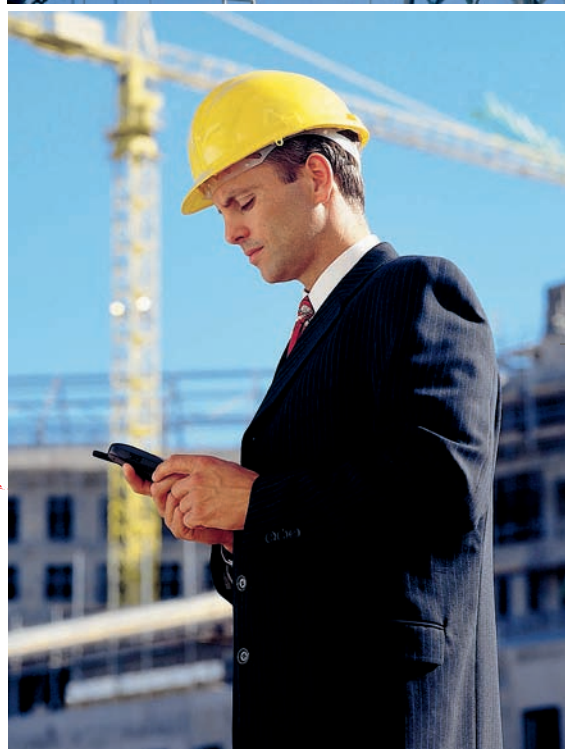
## Flexicurity



### Un approccio al welfare made in Denmark

Il mercato del lavoro danese è uno tra i più flessibili in Europa, caratterizzato da un altissimo tasso di mobilità, ma allo stesso tempo da un efficace rete di tutele, come il sussidio di disoccupazione e l'integrazione statale, che arrivano a coprire il 70% dei redditi medi ed il 90% dei bassi salari fino a quattro anni, limite massimo entro il quale un efficiente sistema di reimpiego risponde con una adeguata offerta occupazionale. Tale sistema però presenta anche alcuni svantaggi, come la riduzione dei tassi di attività, attraverso la permanenza dei lavoratori in stato di disoccupazione e pensioni anticipate. Difatti, innanzi ad un sussidio che copre fino al 90% del reddito da lavoro, come potrebbero non emergere comportamenti di shirking (riduzione dello sforzo lavorativo)? Il costo della disoccupazione diventa infatti molto basso e, in alcuni contesti, potrebbe anche ridurre la produttività del lavoro, se non anche turbare l'equilibrio del mercato del lavoro. Tale aspetto lo si può meglio comprendere, qualora si tenga conto del principio dei salari di efficienza, cioè salari che in alcuni

mercati sono superiori a quelli standard, allo scopo di incrementare la produttività del lavoratore. Un incremento dei sussidi riduce il differenziale tra questi ed il salario efficiente, riducendo così la deterrenza allo shirking e spingendo le imprese ad ulteriori incrementi salariali. La perdita di lavoro, scaturita da un atteggiamento ozioso, diventa meno costosa in termini sociali ed economici. In tale contesto, nasce a metà degli anni Novanta il concetto liberista di flexicurity, con l'intento di imbrigliare lo stato sociale nella sfera della flessibilità e dell'efficienza del mercato del lavoro, attraverso tagli alla spesa sociale e ai contributi sociali e promuovendo forme contrattuali decentrate al livello aziendale, al fine di aggiustare gli incrementi salariali alla produttività aziendale (con forti ripercussioni sulla rappresentanza sindacale). L'alto tasso di mobilità, inoltre, non si concilia molto bene con l'esigenza della formazione continua, un investimento ad alto potenziale con tassi di rendimento graduali. [www.hrcommunity.net](http://www.hrcommunity.net)



## Flexicurity



### Социальное обеспечение по-датски.

Датский рынок труда является одним из самых гибких в Европе. Он имеет высокий коэффициент мобильности и одновременно мощную социальную программу. Например, субсидии по безработице, достигающие 70% от среднего дохода и 90% от минимальной заработной платы, выплачиваемые в течении четырёх лет. За этот срок можно найти новую работу, которая будет полностью соответствовать предложению занятости. Такая система, однако, имеет и некоторые недостатки, такие как сокращение рабочих мест из-за временной безработицы и ранних пенсий. И действительно, с субсидиями, покрывающими 90% общего дохода, многие предпочитают попросту «отлынивать» от работы. Стоимость безработицы, в некотором смысле, может сократить производительность труда и даже нарушить равновесие на

рынке труда. Такой подход легче понять, если учесть тенденцию прогрессивной системы заработной платы, то есть когда размер заработной платы выше стандартного с целью стимулирования производительности работника. Увеличение субсидий сокращает разницу между самими субсидиями и завышенной заработной платой. Таким образом уменьшается сдерживающая способность «отлынивания», а предприятия вынуждены повышать размеры оплаты труда. Потеря рабочего места из-за праздного отношения к работе становится менее дорогостоящей как экономически, так и социально. Примерно таким же образом в середине девяностых годов появилось понятие flexicurity. Оно означало улучшение социального обеспечения с повышением эластичности и

эффективности рынка труда путём урезания социальных затрат и социальных вложений, а так же внедрения договорных обязательств на предприятиях с целью урегулирования заработной платы и продуктивности труда (причём профсоюзные движения активно выражали своё несогласие). Высокий коэффициент мобильности, к тому же, не очень хорошо влияет на необходимость в постоянном повышении квалификации, а это является потенциальной инвестицией, постепенно и стабильно повышающей доходы. [www.hrcommunity.net](http://www.hrcommunity.net)