



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

De erosie van het poldermodel

de Beer, P.; Keune, M.

DOI

[10.5117/MEM2018.3.003.BEER](https://doi.org/10.5117/MEM2018.3.003.BEER)

Publication date

2018

Document Version

Final published version

Published in

Mens en Maatschappij

License

CC BY-NC-ND

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

de Beer, P., & Keune, M. (2018). De erosie van het poldermodel. *Mens en Maatschappij*, 93(3), 231-260. <https://doi.org/10.5117/MEM2018.3.003.BEER>

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

De erosie van het poldermodel

Paul de Beer en Maarten Keune

MEM 93 (3): 231–260

DOI: 10.5117/MEM2018.3.003.BEER

Summary

The erosion of the Polder model

The central thesis of this article is that the formal institutions of the Dutch neo-corporatist model appear to display a remarkable stability and continuity, but that their actual functioning goes through a gradual transformation, whereby the system has essentially changed its character and has been eroded. First of all, the stability and continuity of the most important formal institutions of Dutch neo-corporatism since the Second World War is described. A number of developments are then outlined that indicate that the model is nevertheless subject to erosion in practice. These include a (contract) wage development that lags far behind productivity developments, the passing on of risks by companies to the employees and a growing number of collective agreements lacking the signature of the largest trade union(s). While the formal rules of the game have largely remained the same, the game of labor relations has changed dramatically in recent decades. As a result, the balance of power between trade unions and employers has changed strongly in favour of the employers.

Keywords: institutional change, neo-corporatism, Polder model, social partners, trade unions

1 Inleiding

Sinds de Tweede Wereldoorlog heeft Nederland een reeks aan instituties opgetuigd die het land een duidelijk neocorporatistisch karakter geven (Schmitter, 1974; Keune, 2016). In deze instituties, met name de Sociaal-Economische Raad (SER), de Stichting van de Arbeid (STAR) en het

decentrale cao-overleg, overleggen en onderhandelen de werkgeversorganisaties, de vakbonden en soms de overheid over het sociaaleconomisch beleid en de arbeidsvoorwaarden, resulterend in adviezen, sociale akkoorden en jaarlijks honderden cao's. In het neocorporatisme zijn werkgeversorganisaties en vakbonden geprivilegieerde belangenorganisaties waarmee de staat zijn politieke beslissingsmacht deelt (Crouch, 1993; Streeck, 1992).

Er zijn verschillende redenen voor de overheid om haar macht te delen met deze belangenorganisaties (Streeck, 1992; Schmitter & Lehbruch, 1979; Keune, 2016). Een reden is de expertise en implementatiecapaciteit (via cao's) die ze kunnen leveren, waardoor de kwaliteit van de besluitvorming verbetert en beleid beter uitgevoerd kan worden. Vakbonden en werkgeversorganisaties kunnen ook draagvlak creëren voor gezamenlijk beleid, waardoor het meer legitimiteit krijgt en maatschappelijk conflict wordt geminimaliseerd. Een voorwaarde hiervoor is wel dat er een machtsbalans is tussen werknemers en vakbonden en geen van beide partijen een duidelijk overwicht heeft. Daarnaast moeten beide partijen bereid zijn om naast hun eigenbelang ook de belangen van de andere partij(en) en het algemeen belang in het oog te houden en compromissen na te streven.

Een goed functionerend neocorporatistisch systeem kan bijdragen aan een succesvolle economie, gekenmerkt door een balans tussen economische en sociale uitkomsten. Visser en Hemerijck (1998) zien het als de belangrijkste verklaring voor het 'Nederlandse mirakel', de succesvolle hervorming van de Nederlandse arbeidsmarkt en verzorgingsstaat in de jaren '80 en '90, die Nederland van een land met zeer hoge werkloosheid (*Dutch disease*) omvormde tot een Europese koploper ten aanzien van economische groei, concurrentievermogen, werkgelegenheid en sociale zekerheid (*Dutch miracle*). Gezamenlijk beleidsleren en consensusbereidheid waren volgens Visser en Hemerijck kernbegrippen in dit proces. In meer algemene termen beargumenteerde Katzenstein (1985) al in de jaren '80 dat gezamenlijke besluitvorming en consensusbereidheid van groot belang zijn voor kleine, open economieën om met economische schommelingen om te kunnen gaan en tegelijkertijd de sociale gevolgen daarvan te dempen, en dus een goede balans tussen economische en sociale uitkomsten te creëren. Neocorporatistische instituties maken dit soort flexibele aanpassingen gecombineerd met goede sociale bescherming mogelijk.

In dit artikel stellen wij ons de vraag of neocorporatistisch Nederland, ook wel het poldermodel genoemd, vandaag de dag en in de toekomst nog steeds goed werkt en of de neocorporatistische instituties, zo belangrijk geacht voor het sociaaleconomische succes van het land, ook in de toekomst overeind zullen blijven en hun functies zullen kunnen blijven uitoefenen.

We starten hierbij met de observatie dat Nederland, in vergelijking met veel andere Europese landen, een wonder van institutionele stabiliteit lijkt te zijn, gezien het feit dat de SER en de STAR onverminderd actief en invloedrijk lijken te zijn, er regelmatig sociale akkoorden worden afgesloten en de dekking van cao's nog altijd hoog is. Hierdoor lijken ook de centrale rol en de grote invloed van vakbonden en werkgeversorganisaties gewaarborgd. Waar bijvoorbeeld in het Verenigd Koninkrijk de vakbonden in de jaren '80, onder de regering van Thatcher, hun macht grotendeels zijn kwijt geraakt en in Duitsland het aandeel werknemers dat onder een cao valt sinds de jaren '90 is gedaald van rond 80 naar iets meer dan 50%, lijkt er in Nederland in de afgelopen 35 jaar, sinds het historische Akkoord van Wassenaar uit 1982, relatief weinig veranderd. Ondanks een gestaag teruglopend ledental van de vakbonden is de rol die de vakbonden op sociaaleconomisch terrein spelen grotendeels intact gebleven. Inderdaad kenmerken de Nederlandse neocorporatistische instituties zich door een grote mate van stabiliteit en continuïteit, zo laten we in dit artikel zien. Tegelijkertijd hebben zich belangrijke (geleidelijke) veranderingen voorgedaan in de feitelijke werking van de neocorporatistische instituties. Deze zullen we in dit artikel in detail beschrijven en typeren als uiting van een geleidelijke machtsverschuiving van de factor arbeid naar de factor kapitaal. Hierdoor is het machts evenwicht tussen vakbonden en werkgever verstoord, waarmee een belangrijke pijler onder het succes van het Nederlandse neocorporatistische model is weggeslagen. Op langere termijn dreigt hierdoor het fundament onder het poldermodel steeds verder te eroderen.

In de volgende paragraaf bespreken we kort de theoretische benadering van geleidelijke institutionele verandering die we in dit artikel zullen toepassen. Vervolgens schetsen we de ogenschijnlijke institutionele continuïteit van het poldermodel, gevolgd door een meer gedetailleerde discussie van de ontwikkeling sinds de Tweede Wereldoorlog. Daarna bespreken we de verstoring van de machtsbalans tussen werkgevers en vakbonden, voornamelijk waar het de cao-onderhandelingen betreft, en de erosie van het poldermodel op nationaal niveau. Vervolgens bespreken we de drijvende krachten achter de erosie van het poldermodel, om af te sluiten met een beschouwing over de toekomstperspectieven van het poldermodel.

2 Geleidelijke institutionele verandering: theorie

Als de formele instituties in een land – waarbij het zowel gaat om wet- en regelgeving als om de organisaties die daaraan vormgeven – een grote mate

van continuïteit vertonen, betekent dit nog niet dat er op termijn geen ingrijpende veranderingen kunnen optreden. Studies die (clusters van) landen vergelijken op basis van formele instituties, concluderen vaak dat die vanwege een sterke mate van padafhankelijkheid in de loop van de tijd weinig veranderingen ondergaan. Hierdoor zouden de verschillen tussen landen een hoge mate van stabiliteit en continuïteit vertonen (Esping-Andersen, 1990, 1996; Pierson, 1994; Hall & Soskice, 2001).

Streeck en Thelen laten in hun boek uit 2005 zien dat, hoewel verandering in het hedendaagse kapitalisme gekenmerkt wordt door liberalisering en een grotere rol voor de markt, institutionele verandering heel geleidelijk kan verlopen en vele gedaanten kan aannemen. In plaats van via grote schokken vindt institutionele verandering voornamelijk incrementeel plaats. Maar geleidelijke aanpassingen kunnen, op termijn, toch leiden tot diepgaande verandering. Streeck en Thelen (2005) onderscheiden vijf vormen van geleidelijke institutionele verandering:

- *displacement* (verdringing), waarbij dominante instituties geleidelijk minder belangrijk worden en ondergeschikte instituties belangrijker worden;
- *layering* (uitbreiding), waarbij nieuwe elementen worden toegevoegd aan de bestaande instituties;
- *drift* (verwaarlozing), waarbij bestaande instituties niet onderhouden worden en aangepast worden aan een veranderende omgeving, en hierdoor een ander karakter krijgen;
- *conversion* (omvorming), waarbij instituties formeel gelijk blijven maar op een andere wijze worden geïnterpreteerd en/of gebruikt door actoren, en dus een ander effect hebben;
- *exhaustion* (uitputting), waarbij instituties geleidelijk verdwijnen.

In een context waarin formele instituties ogenschijnlijk stabiel zijn, kunnen deze vormen van graduele institutionele aanpassingen toch leiden tot substantieel andere systemen, doordat de instituties zelf met vele kleine aanpassingen uiteindelijk sterk veranderd zijn, doordat ze anders gebruikt worden door maatschappelijke actoren, of doordat ze voortbestaan in een veranderende context waarin hun betekenis is gewijzigd.

Streeck en Thelen (2005) geven niet in algemene zin aan onder welke condities deze verschillende vormen van geleidelijke institutionele verandering zich voordoen. Onze hypothese is dat dit vooral samenhangt met veranderingen in de machtsverhouding tussen de drie belangrijkste actoren, de vakbonden, de werkgeversorganisaties en de overheid. In een neocorporatistisch systeem is geen van deze drie partijen sterk genoeg om

belangrijke veranderingen door te voeren tegen de wil van de andere twee partijen in. Echter, elk van de partijen kan wel trachten de bestaande instituties zoveel mogelijk naar de eigen hand te zetten. Ook kan men proberen nieuwe elementen aan bestaande instituties toe te voegen, om daarmee de betekenis van de oorspronkelijke institutie(s) te verzwakken (*layering*). De mogelijkheden daartoe zijn groter naarmate een partij een sterkere positie heeft tegenover de andere twee partijen. Anders gezegd: terwijl de spelregels op hoofdlijnen gelijk blijven, kan het karakter van het spel wezenlijk veranderen doordat de ene partij sterker wordt en een andere partij verzwakt. Terwijl de interactie tussen de verschillende partijen aanvankelijk een evenwichtige uitkomst opleverde waarmee alle partijen vrede hadden, kan door een verandering in de krachtsverhoudingen de uitkomst uit balans raken, waardoor de verliezende partij steeds minder belang heeft bij voortzetting van het 'spel'. De uitkomsten van de formele instituties kunnen sterk veranderen, zonder dat de instituties als zodanig ingrijpend zijn veranderd. Dit kan uiteindelijk de continuïteit van het systeem in gevaar brengen.

Wij zullen laten zien dat sommige van deze processen zich in neocorporatistisch Nederland hebben voorgedaan. We brengen de ontwikkelingen sinds het Akkoord van Wassenaar in kaart, analyseren de oorzaken en geven aan wat de gevolgen ervan zijn geweest en in de toekomst mogelijk zullen zijn. Al lijkt er oppervlakkig gezien sprake van continuïteit, als we dieper graven en de dynamiek tussen de actoren alsmede de materiële ontwikkelingen op het speelveld van de arbeidsverhoudingen analyseren, constateren we dat zich in Nederland wel degelijk belangrijke veranderingen hebben voorgedaan (zie ook Keune, 2016). Zoals hieronder in detail beschreven zal worden, is vooral *conversion* van belang en op termijn mogelijk ook *exhaustion*. Die hebben het karakter van het Nederlandse neocorporatisme in de afgelopen decennia geleidelijk maar wezenlijk veranderd. Onze stelling is dat als gevolg hiervan de fundamenten onder het poldermodel inmiddels zozeer zijn geërodeerd dat het niet uitgesloten is dat het in de toekomst geheel zal bezwijken. Hiermee loopt ook de evenwichtige sociaal-economische ontwikkeling van Nederland gevaar.

3 Ogenshijnlijke institutionele stabiliteit

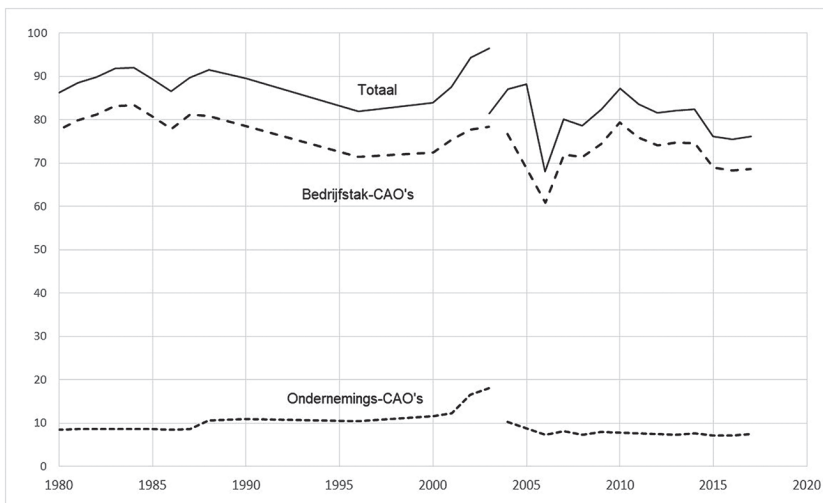
Wie de belangrijkste formele instituties van het Nederlandse stelsel van arbeidsverhoudingen anno 2018 op een rijtje zet, zal constateren dat deze vrijwel allemaal dateren van meer dan 65 jaar geleden. De Wet op de cao werd in 1927 ingevoerd, de Wet op het algemeen verbindend en onverbindend

verklaren van cao-bepalingen (Wet avv) dateert uit 1937, de Stichting van de Arbeid (STAR) werd in 1945 opgericht, de Sociaal-Economische Raad (SER) volgde in 1950 en de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) werd in hetzelfde jaar ingevoerd. Hoewel deze wetten en instituten in de loop van de tijd diverse wijzigingen hebben ondergaan, zijn zij in essentie gelijk gebleven. De wijziging van de WOR in 1979, waardoor de Ondernemingsraad (OR) meer bevoegdheden kreeg en de directeur van het bedrijf niet langer deel uitmaakte van de OR, was misschien de meest ingrijpende verandering. Soms hadden wetswijzigingen in de praktijk weinig gevolgen. Zo werd in 1995 de verplichting voor de regering afgeschaft om bij belangrijke sociaaleconomische kwesties advies aan de SER te vragen. Feitelijk had dit echter geen noemenswaardig effect op de mate waarin de SER werd betrokken bij de voorbereiding van het regeringsbeleid.

De formele instituties op het terrein van de arbeidsverhoudingen vormen het (wettelijke) kader voor een geordend arbeidsbestel, waarin de arbeidsvoorwaarden voor een grote meerderheid van de werkenden worden vastgesteld in geregeld overleg tussen vakbonden en brancheorganisaties of individuele werkgevers. Op ondernemingsniveau worden de belangen van werknemers mede behartigd door overleg in de Ondernemingsraad (of de Medezeggenschapsraad), al is dit alleen een verplichting voor organisaties met vijftig of meer werknemers. Op nationaal niveau vindt er over het sociaaleconomisch beleid periodiek overleg plaats tussen de regering, de vakbonden en de werkgeversorganisaties. Hoewel het vaste voorjaars- en najaarsoverleg tussen het kabinet en de sociale partners zijn afgeschaft, vindt er nog steeds regelmatig op topniveau overleg plaats als er belangrijke sociaaleconomische kwesties aan de orde zijn.

Natuurlijk hebben zich sinds de Tweede Wereldoorlog ook belangrijke veranderingen voorgedaan in het stelsel van arbeidsverhoudingen. Zo was er tot in de jaren '60 (en formeel tot de invoering van de nieuwe loonwet in 1970) sprake van een geleide loonpolitiek, die de sociale partners slechts beperkte ruimte bood voor vrije onderhandelingen over de arbeidsvoorwaarden. Een ander belangrijk instituut dat na de bevrijding tot stand kwam, was dat van de publiekrechtelijke bedrijfsorganisaties (PBO's), waaraan aanvankelijk een belangrijke sturende rol in de economische ontwikkeling van sectoren werd toegedacht. Deze PBO's (beter bekend als de bedrijfsschappen en de productschappen) hebben echter nooit de betekenis gekregen die ervan werd verwacht en verloren geleidelijk aan belang, tot de laatste in 2015 officieel werden afgeschaft (een voorbeeld van *exhaustion*).

De stabiliteit van de formele instituties van de Nederlandse arbeidsverhoudingen wordt wellicht het beste geïllustreerd door de hoge en stabiele dekkinggraad van de cao's (Figuur 1; De Beer, 2016). Al bijna een halve eeuw valt minimaal driekwart van de werknemers onder een collectieve arbeidsvoorwaardenregeling. Bovendien wordt de overgrote meerderheid van die regelingen – lees: cao's – afgesloten door een of meer van de 'gevestigde' vakbonden, aangesloten bij de FNV, het CNV of de VCP (opvolger van de MHP), al dan niet samen met een of meer categorale bonden. Een ander opvallend teken van stabiliteit en continuïteit is de blijvende dominantie van het sectorale niveau als belangrijkste onderhandelingsniveau. Hoewel vaak wordt gesteld dat het Akkoord van Wassenaar een periode van decentralisatie inluidde, worden sindsdien toch minimaal vier op de vijf werknemers die onder een cao vallen, gedekt door een bedrijfstak-cao. Er is dus geen sprake van een verschuiving van het zwaartepunt van de cao-onderhandelingen van het bedrijfstaknaar het ondernemingsniveau. Wel is er gaandeweg in bedrijfstakcao's ruimte gecreëerd om op ondernemingsniveau cao-afspraken nader uit te werken of af te wijken van standaard- of minimumbepalingen in cao's, maar deze decentrale bevoegdheden worden nadrukkelijk op bedrijfstakniveau vastgesteld. We spreken dan ook van een georganiseerde decentralisatie (Traxler, 1995), die we als een voorbeeld van *layering* kunnen aanduiden.



Figuur 1 Dekkinggraad cao's, 1970-2017 (% van totaal aantal werknemers)

Bron: Ministerie van SZW (div.jaren), CBS (Statline); bewerking door de auteurs

4 Drie fasen in de ontwikkeling van het poldermodel

Hoewel het Nederlandse poldermodel, en daarmee de geneigdheid tot samenwerken, compromissen zoeken, het delen van politieke macht en het geven en nemen, vaak wordt neergezet als historisch kenmerk van de Nederlandse maatschappij (Prak & van Zanden, 2013; Lendering, 2005), wordt het Akkoord van Wassenaar (1982) veelal gezien als het beginpunt van het succesvolle, hedendaagse poldermodel (Visser & Hemerijck, 1998). Op deze claim valt wel wat af te dingen. Om te beginnen markeert het jaar 1982 geen belangrijke veranderingen in de instituties van het Nederlandse arbeidsbestel. Het Akkoord van Wassenaar kan wel worden gezien als de formalisering van het begin van een nieuwe fase van de Nederlandse arbeidsverhoudingen.

Sinds de Tweede Wereldoorlog zou men drie fasen kunnen onderscheiden¹. In de eerste fase, grofweg van 1945 tot 1964, lag de nadruk op samenwerking tussen de sociale partners en de overheid, om de Nederlandse economie weer op te bouwen na de verwoestingen van de oorlog. Om dit doel te bereiken gingen de vakbonden akkoord met strikt overheidstoezicht op de arbeidsvoorwaarden, resulterend in een zeer gematigde loonontwikkeling, in ruil voor een volwaardige positie als gesprekspartner op landelijk niveau. Daarnaast accepteerden de vakbonden dat zij grotendeels afwezig waren binnen de muren van de onderneming, in ruil voor een sterke positie aan de sectorale cao-onderhandelingstafel. Dit 'historische compromis' hield dus feitelijk in dat de vakbonden afstand namen van aspiraties om de machtsverhoudingen tussen arbeid en kapitaal fundamenteel te wijzigen in ruil voor het verwerven van een volwaardige positie – erkend door zowel de overheid als de werkgevers – in het arbeidsbestel. De 'erkende' vakbeweging – de communistische Eenheidsvakcentrale (EVC) werd hier nadrukkelijk van uitgesloten – werd hiermee volledig ingebed in het Nederlandse arbeidsbestel.

De tweede fase, van 1964 tot 1982, wordt gekenmerkt door een grotere afstand tussen sociale partners en overheid, maar ook tussen de sociale partners onderling (Tros e.a., 2006). Het consensusmodel maakte plaats voor een conflictmodel. De overheid gaf meer ruimte aan de sociale partners om op het terrein van de arbeidsvoorwaarden hun eigen koers te varen, geformaliseerd in de loonwet van 1970. Dat weerhield de regering er echter niet van om regelmatig – vooral in de jaren '70 – in de loonvorming in te grijpen als ze van mening was dat de loonontwikkeling in het licht van de economische ontwikkeling niet verantwoord was. Tegelijkertijd liepen ook de spanningen tussen de vakbonden en de werkgevers op. Dat was zowel

het gevolg van een radicalisering van de vakbeweging – als uitvloeisel van de protestbewegingen aan het eind van de jaren '60 – als van het einde van de ongekend lange periode van economische groei en volledige werkgelegenheid. De eerste oliecrisis van 1973 wordt vaak als het beginpunt daarvan gezien, maar al aan het eind van de jaren '60 begon er een proces van herstructureringen in de industrie dat gepaard ging met bedrijfssluitingen en gedwongen ontslagen. De kern van het Nederlandse stelsel van arbeidsverhoudingen, het afsluiten van cao's, bleef gewoon functioneren, maar dit ging gepaard met een groeiend aantal stakingen en andere acties, zoals bedrijfsbezettingen.

Toen de tweede oliecrisis van 1979 een ongekend diepe en langdurige economische crisis inluidde en de werkloosheid haar hoogste niveau bereikte sinds de crisis van de jaren '30 van de vorige eeuw, groeide de bereidheid aan vakbonds- en werkgeverszijde om hun meningsverschillen, in ieder geval tijdelijk, terzijde te schuiven om gezamenlijk de crisis te lijf te gaan. Het Akkoord van Wassenaar dat eind 1982 werd afgesloten, formaliseerde die bereidheid en leidde de derde fase van de ontwikkeling van het poldermodel in, die tot op heden doorloopt. Daarvoor was wel een uitruil nodig: de vakbonden waren bereid om de lonen te matigen ten dienste van rendementsherstel van het bedrijfsleven, in ruil voor de bereidheid van de werkgevers om mee te werken aan het aanpakken van de werkloosheid door middel van arbeidstijdverkorting en deeltijdwerk. De eerder dat jaar aangetreden regering van Ruud Lubbers werkte hieraan mee door ruimte te creëren om reeds afgesloten cao's open te breken, om afspraken over loonmatiging en arbeidstijdverkorting te maken. En met succes, want terwijl de contractlonen in 1982 nog met 6,5% stegen, was dit in 1983 nog slechts 0,5%. Het Akkoord van Wassenaar wordt dan ook algemeen gezien als het begin van de periode van loonmatiging, die in feite tot op heden voortduurt. Het Akkoord van Wassenaar luidde ook een periode in waarin de sociale partners weer met enige regelmaat, al dan niet samen met het kabinet, op nationaal niveau belangrijke akkoorden sloten over hoofdpunten van het arbeidsvoorwaardenbeleid of het sociaaleconomisch beleid (van der Meer & Visser, 2010; Hemerijck & Van der Meer, 2016). Enkele voorbeelden daarvan zijn 'Een nieuwe koers' (1993), 'Agenda 2002' (1997), het Najaarsakkoord 2004 (over vut, prepensioen en levensloopregeling) en het Sociaal Akkoord (of Mondriaanakkoord) uit 2013.

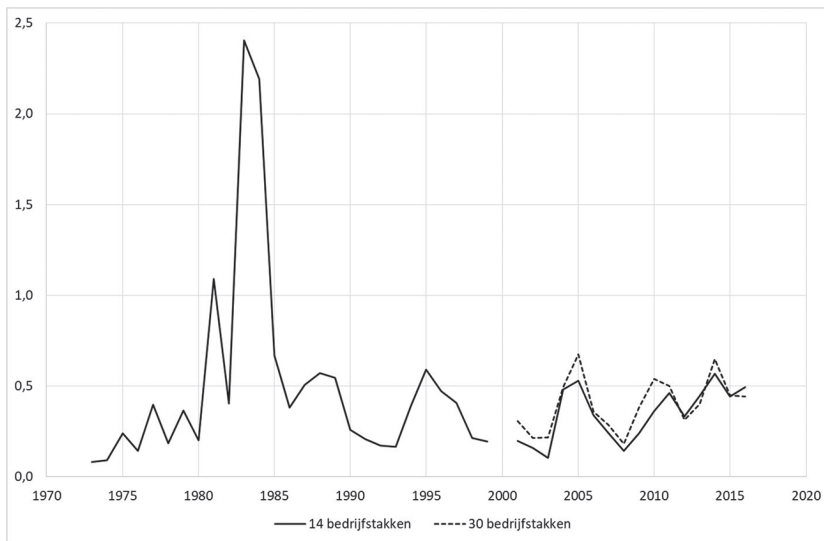
Ondanks de grote symbolische betekenis van het Akkoord van Wassenaar vallen bij het belang ervan enkele kanttekeningen te plaatsen. Om te beginnen was de periode van loonmatiging in feite al in 1979 gestart. In dat jaar stegen de nominale cao-lonen weliswaar nog met 5%, maar

door de zeer hoge inflatie als gevolg van de olieprijschok gingen de reële cao-lonen slechts met 0,8% omhoog. In 1980 en 1981 bleven de cao-loonstijgingen, mede als gevolg van loonmaatregelen van het kabinet, met respectievelijk 3,7% en 2,6% zelfs ruimschoots achter bij de prijsstijgingen, waardoor de reële cao-lonen met respectievelijk 2,6% en 3,9% daalden. In de tweede plaats kwam er aan de uitruil tussen loonmatiging en arbeidstijdverkortung, die de basis vormde voor het Akkoord van Wassenaar, al vrij snel een einde. In de jaren na het Akkoord van Wassenaar werd de voltijdse werkweek verkort van gemiddeld 40 naar 37,5 uur. Daarna is het proces van collectieve arbeidstijdverkortung in Nederland echter tot stilstand gekomen, maar het proces van loonmatiging is onverminderd voortgezet. Waar cao's eerst een gebalanceerde uitruil van belangen omvatten, werden ze steeds meer een instrument ten voordele van de werkgevers (een proces van *conversion*). Blijkbaar hoefden de werkgevers de vakbeweging geen compensatie meer te bieden om akkoord te blijven gaan met zeer gematigde loonsverhogingen. Op de mogelijke verklaring hiervan gaan we in de volgende paragraaf in.

Ten derde wordt Wassenaar vaak gezien als het begin van de decentralisatie van cao-onderhandelingen. In de vorige paragraaf hebben we er al op gewezen dat er van een verschuiving van de cao-onderhandelingen van bedrijfstak- naar ondernemingsniveau geen sprake is geweest. Decentralisatie zou ook kunnen blijken uit een grotere differentiatie in de arbeidsvoorwaardenontwikkeling tussen sectoren. Als het gaat om de contractuele loonontwikkeling, is daarvan echter evenmin sprake geweest. Met uitzondering van 1983-84 lopen de loonstijgingen tussen de sectoren weinig uiteen, en daarin is sindsdien geen verandering gekomen (Figuur 2). Dit duidt erop dat de onderhandelende partijen op bedrijfstakniveau zich sterk laten leiden door centrale richtlijnen (zoals de centrale looneis van de FNV) of door de uitkomsten van de cao-onderhandelingen in andere sectoren. Er vindt dus nog altijd een sterke formele of informele (centrale) coördinatie van de cao-onderhandelingen plaats.

Voor zover met decentralisatie (ook) wordt bedoeld dat de overheid zich minder in de arbeidsvoorwaardenvorming mengt, kan er inderdaad van decentralisatie worden gesproken. Na het Akkoord van Wassenaar heeft de overheid niet meer rechtstreeks in de loonvorming ingegrepen. Sinds de loonwet in 1986 is aangepast, kan de regering alleen nog ingrijpen in de loonvorming in geval van 'een zich plotseling voordoende noodsituatie van de nationale economie, veroorzaakt door één of meer schoksgewijze optredende externe factoren' (art.10 lid 1 Wet op de loonvorming). Hoewel enkele ministers van sociale zaken en werkgelegenheid in de loop van de

tijd wel hebben bedreigd om dit artikel toe te passen, is er tot op heden nooit gebruik van gemaakt. De overheid vertrouwt er dus al meer dan dertig jaar op dat een verantwoorde loonontwikkeling kan worden overgelaten aan de verantwoordelijkheid van de sociale partners.



Figuur 2 Spreiding (variatiecoëfficiënt) van cao-loonstijgingen (cao-lonen per uur incl. bijzondere beloningen) tussen bedrijfstakken, 1972-2016

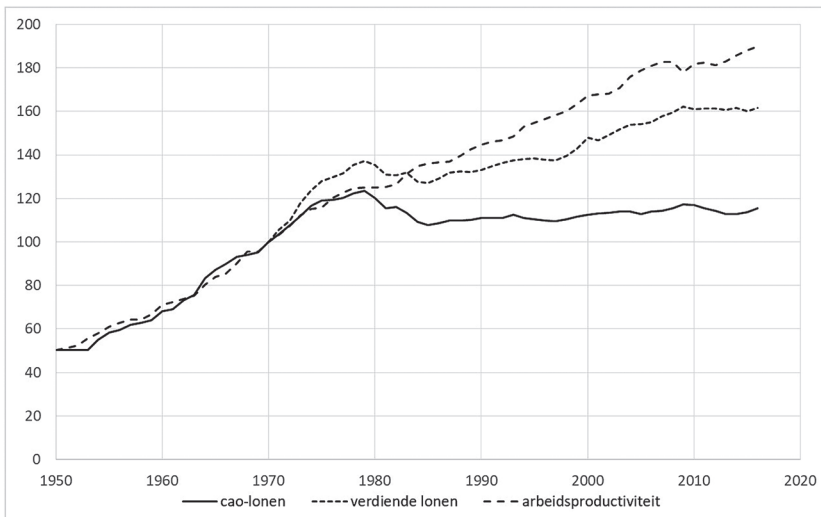
Bron: CBS (Statline); bewerking door de auteurs

5 Verstoring van de machtsbalans tussen werkgevers en vakbonden

Hoewel de betekenis van het Akkoord van Wassenaar voor de Nederlandse arbeidsverhoudingen enigszins moet worden gereduceerd, kunnen we wel vaststellen dat de periode sinds dit akkoord zich kenmerkt door een geleidelijke, maar gestage uitholling of erosie van het Nederlandse arbeidsbestel.

De voortzetting van de loonmatiging, lang nadat het proces van arbeidstijdverkorting tot stilstand was gekomen, is daar een eerste belangrijk signaal van. Volgens een bekende statistische wetmatigheid is het loonaandeel in het bruto binnenlands product constant als de stijging van de lonen gelijk is aan de som van de productiviteitsstijging en de prijsstijging. Anders gezegd, de reële lonen, gecorrigeerd voor inflatie, stijgen dan even sterk als de arbeidsproductiviteit. Dit kan men beschouwen als een indicatie voor het machts-evenwicht tussen de vakbonden (de factor arbeid) en de

werkgevers (de factor kapitaal). Figuur 3 toont de cumulatieve reële contractloonstijging in Nederland sinds 1950 en de stijging van de arbeidsproductiviteit per arbeidsjaar. Tussen 1950 en 1980 gingen de contractlonen gelijk op met de arbeidsproductiviteit en slaagden de vakbonden er dus in een evenredig deel van de welvaartsstijging voor de factor arbeid op te eisen. Vanaf 1980 zijn de reële cao-lonen per saldo echter niet meer gestegen, waardoor zij steeds verder achterop zijn geraakt bij de productiviteitsontwikkeling. Dit kan men interpreteren als een aanwijzing dat de vakbonden aan macht hebben ingeboet ten opzichte van de werkgevers. Figuur 3 laat ook zien dat de feitelijk verdiende, reële lonen wel zijn gestegen, maar tegelijk zijn achtergebleven bij de productiviteitsontwikkeling. Het verschil tussen de feitelijk verdiende lonen en de cao-lonen wordt enerzijds verklaard door de loonontwikkeling van de werknemers die niet onder een cao vallen (circa een op de vijf werknemers) en anderzijds doordat werknemers meer loonstijging kunnen krijgen dan de initiële stijging die in de cao is overeengekomen, bijvoorbeeld als gevolg van periodieken en promoties, maar ook doordat individuele werkgevers soms meer betalen dan het cao-loon (de incidentele looncomponent of *wage drift*). Wat ook de oorzaak is, het uiteenlopen van de feitelijke en de cao-loonstijging duidt erop dat de vakbonden hun greep hebben verloren op de feitelijke loonontwikkeling.



Figuur 3 Reële cao-lonen, feitelijk verdiende lonen en arbeidsproductiviteit (bbp per arbeidsjaar), 1950-2016 (1970 = 100)

Bron: CBS (Statline); bewerking door de auteurs

Naast de loonontwikkeling zijn er diverse andere aanwijzingen dat de machtsbalans is verschoven van arbeid naar kapitaal. Het duidelijkste voorbeeld hiervan is de geleidelijke 'aftocht' van het standaardcontract. Al sinds de jaren '70 neemt het aandeel van flexibele contracten (tijdelijk werk, uitzendwerk, oproepwerk) in de totale werkgelegenheid toe. Sinds 2002 neemt ook het aandeel zelfstandigen zonder personeel toe en is de groei van het flexibele werk versneld. Afhankelijk van de gehanteerde definitie had in 2015 33-38% van de werkenden geen standaard contract voor onbepaalde tijd, anderhalf tot twee maal zoveel als in 1990. Hoewel de meningen verschillen over de drijvende krachten achter deze ontwikkeling, kunnen we ze interpreteren als het afwentelen van risico's door werkgevers op de werkenden.

Voor de vakbeweging roept dit meerdere problemen op. Het leidt tot een vermindering van werkzekerheid voor een groeiende groep werkenden. Het gaat in veel gevallen gepaard met een verslechtering van arbeidsvoorwaarden, doordat flexwerkers doorgaans slechter worden betaald en minder aanspraak maken op voorzieningen die gebonden zijn aan senioriteit (pensioenopbouw, scholing). Het biedt werkgevers mogelijkheden om cao-bepalingen te ontwijken of te omzeilen, doordat ingehuurde werknemers soms onder een andere cao vallen en zzp-ers in het geheel niet door een cao worden gedekt. Het effectieve bereik van de cao wordt hierdoor kleiner (Van der Valk, 2016). Dit bereik wordt verder verkleind doordat bedrijven steeds meer perifere activiteiten (schoonmaak, beveiliging, catering, etc.) zijn gaan uitbesteden, wat voor de betrokken groepen werknemers vaak betekent dat ze onder een slechtere cao vallen. En de groei van flexwerk en zzp-ers zet de arbeidsvoorwaarden van de werknemers met een vast contract onder druk, doordat zij concurrentie ondervinden van flexwerkers.

Een ander voorbeeld van het verschuiven van risico's van bedrijven naar werknemers betreft de veranderingen in het pensioenstelsel. Hoewel na jaren van moeizame discussie tussen de sociale partners de hoofdlijnen van het stelsel van aanvullende pensioenen nog altijd ongewijzigd zijn, is er *de facto* geen sprake meer van een pensioenstelsel dat een bepaalde pensioenuitkering garandeert (*defined benefit*). Doordat de dekkingsgraad van de meeste pensioenfondsen in de afgelopen tien jaar onder de grens is gezakt waarboven de pensioenen kunnen worden geïndexeerd, zijn veel pensioenen al jaren niet meer aangepast aan de inflatie en in sommige gevallen zelfs nominaal verlaagd ('afgestempeld'). Waar bedrijven in het verleden nog regelmatig bijstortten in het pensioenfonds als er een tekort was (maar overigens soms ook jarenlang geen premie betaalden als er een overschot

was), komt dit nu vrijwel niet meer voor. Hierdoor worden de beleggingsrisico's en de gevolgen van de stijgende levensverwachting geheel door de deelnemers zelf gedragen.

Een derde verandering, die zich pas vrij recent aftekent, is dat de cao-onderhandelingen steeds moeizamer verlopen en dat het steeds vaker voorkomt dat cao's niet worden ondertekend door de grootste vakbond FNV (en soms evenmin door het CNV), de bond die het meeste tegenwicht kan bieden aan de werkgevers en waarvan de standpunten vaak ook het verst van die van de werkgevers af liggen. Zo werden recent cao's voor bijvoorbeeld de supermarkten, de rijksambtenaren, de verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg (VVT), de pluimvee verwerkende industrie, de banken, Achmea, AH Logistics, PostNL en de horeca afgesloten zonder handtekening van de FNV. Volgens berekeningen van werkgeversvereniging AWWN zouden sinds 2015 74 cao's waar 1,5 miljoen werknemers onder vallen (30% van alle werknemers in het bedrijfsleven onder een cao) zijn afgesloten zonder de FNV (Leupen, 2018). Deze ontwikkeling duidt erop dat werkgevers minder bereid zijn concessies te doen aan de (gevestigde) vakbeweging en eerder geneigd zijn te accepteren dat er (vooralsnog) geen cao tot stand komt of een cao waarvoor het draagvlak aan werknemerskant beperkt is. Blijkbaar menen werkgevers dat een cao die door alle grote vakbonden is ondertekend, minder dan in het verleden nodig is om stabiliteit en arbeidsrust te garanderen. Ook dit duidt erop dat de positie van werkgevers ten opzichte van de vakbeweging sterker is geworden. Aangezien er in Nederland geen representativiteitseis wordt gesteld aan vakbonden die cao's willen afsluiten, kunnen werkgevers ook gemakkelijk om de gevestigde bonden heen. Een aantal bedrijven (onder andere Jumbo, Action en Gall & Gall) heeft inmiddels ervoor gekozen om in het geheel geen cao meer af te sluiten met de vakbonden, maar afspraken te maken met de OR, of de arbeidsvoorwaardenregeling voor te leggen aan het gehele personeel.

Hiermee zijn cao's steeds meer verworden van overeenkomsten waarin de belangen van werkgevers en werknemers gebalanceerd tegen elkaar worden uitgeruild tot instrumenten waarmee allereerst de belangen van de werkgevers worden behartigd. Het karakter van cao's is daarmee substantieel anders geworden dan in de jaren '80. Dit wil niet zeggen dat ze geen werknemersvriendelijke bepalingen meer bevatten, maar wel dat de balans duidelijk is verschoven. Een veranderende sociaaleconomische context en veranderende machtsverhoudingen tussen werkgevers en werknemers leiden dus tot *conversion* van het cao-stelsel.

6 Erosie van het poldermodel op nationaal niveau

In de verhouding tussen de sociale partners – in het bijzonder de vakbeweging – en de overheid op nationaal niveau hebben zich sinds de jaren '80 ook belangrijke ontwikkelingen voorgedaan. Vanaf 1982 werden er weer met enige regelmaat nationale akkoorden afgesloten met (of met instemming van) de regering, een totaal van 23 akkoorden in 1982-2017. Dit betekent echter allerminst dat er brede overeenstemming was over de hoofdlijnen van het sociaaleconomisch beleid. Vanaf het eerste kabinet-Lubbers (1982-1986) woei er in de Nederlandse politiek een 'westenwind' (de term is van Paul van der Heijden) die in veel opzichten haaks stond op de agenda van de vakbeweging. De (neo)liberale koers die vanaf dat moment dominant is geweest, kenmerkt zich onder meer door bezuinigingen op publieke voorzieningen (in het bijzonder de sociale zekerheid), bevordering van marktwerking en concurrentie, verzelfstandiging en privatisering van overheidsbedrijven, relatieve verlaging van het minimumloon en verhoging van de pensioenleeftijd. De werkgevers hebben deze beleidsrichting over het algemeen van harte gesteund, maar de vakbeweging beschouwt ze als een aantasting van elementaire sociale rechten. Zij heeft zich er vaak heftig tegen verzet, aan de overlegtafel of op straat. Niet zelden resulteerde dit uiteindelijk in een compromis waarin de aangekondigde maatregel werd afgezwakt, zoals in 2004 na de grote demonstratie op het Museumplein in Amsterdam tegen de afschaffing van de vut. Het tempo van de hervormingen werd daardoor wel afgeremd, maar de richting niet, waardoor de vakbeweging vaak uiteindelijk toch aan het kortste eind trok. Ook is de mobilisatiecapaciteit van de zwakker wordende vakbeweging sinds 2004 gebrekkig gebleken en heeft ze moeite om beleid effectief te beïnvloeden. Het programma van de regering-Rutte III is hier weer een goed voorbeeld van, met haar uitgebreide belastingvoordelen voor het bedrijfsleven en tegelijkertijd een verhoging van de BTW en bezuinigingen op de sociale zekerheid. De continuïteit van centraal overleg gaat dus gepaard met een tanende invloed van de vakbeweging op het overheidsbeleid, wat we opnieuw kunnen zien als een geval van *conversion*.

Waar het de Sociaal-Economische Raad en de Stichting van de Arbeid betreft, deze produceren onverminderd een gestage stroom aan rapporten en adviezen, maar het heeft er alle schijn van dat de invloed van beide instituten op de hoofdlijnen van het sociaaleconomisch beleid afneemt. Dit is een direct gevolg van het feit dat de sociale partners het over een aantal kernproblemen van de arbeidsmarkt en de arbeidsvoorwaarden fundamenteel oneens zijn. Zo is jarenlang gediscussieerd over hervorming

van het ontslagrecht. In 2013 werd daarover eindelijk een compromis bereikt, als onderdeel van het Sociaal Akkoord. Maar nadat dit compromis was omgezet in de Wet Werk en Zekerheid (WWZ), barstte de discussie opnieuw los en was eensgezindheid tussen de sociale partners weer ver te zoeken. Inmiddels heeft het kabinet al weer een nieuwe hervorming van het ontslagrecht aangekondigd in het wetsvoorstel Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Ook over de toekomst van het pensioenstelsel wordt al jarenlang getwist. Hoewel er diverse principeakkoorden zijn gesloten – in 2010 en 2011 en een SER-advies in 2015 – raakten de vakbeweging en de werkgevers bij de uitwerking ervan telkens weer verdeeld. Hoewel het kabinet-Rutte III heeft aangekondigd de hervorming van het pensioenstelsel in samenspraak met de sociale partners te willen vormgeven, is het de vraag of deze hierover overeenstemming zullen weten te bereiken.

De eensgezinde adviezen die de SER de afgelopen jaren uitbracht, betroffen veelal thema's die niet tot de kern van het werkerterrein van de sociale partners behoren en waarbij ook andere maatschappelijke organisaties werden betrokken: energiebeleid, zorgbeleid, woningmarkt en het techniekpact. Sommigen zien dit als een teken van de vitaliteit van het poldermodel (zie bijvoorbeeld Hemerijck & Van der Meer, 2016), maar men kan het ook interpreteren als een poging om het bestaansrecht van de polderinstituties te legitimeren in een periode dat zij op hun kerntaken in een impasse verkeren en de bonden en werkgevers steeds minder in staat zijn consensus te bereiken over de sociaaleconomische kernthema's binnen de traditionele overleginstituties. Hier zou men van een proces van *drift* kunnen spreken. Als gevolg hiervan neemt ook hun gezamenlijke (maar niet per se hun afzonderlijke) invloed op het overheidsbeleid af.

Een andere belangrijke verandering in de verhouding tussen de overheid en de sociale partners, die de werkgevers in dezelfde mate raakte als de vakbeweging, was hun stapsgewijze 'verbanning' uit de uitvoeringsorganen van de sociale zekerheid en het arbeidsmarktbeleid (Van Gestel e.a., 2009). In een groot deel van de naoorlogse periode waren de sociale partners vertegenwoordigd in de besturen van de uitvoeringsorganen voor de sociale verzekeringen. Zij bestuurden gezamenlijk de bedrijfsverenigingen, die de werknemersverzekeringen uitvoerden, en de product- en bedrijfschappen, maar waren bijvoorbeeld ook vertegenwoordigd in de Ziekenfondsraad. Begin jaren '90 gingen de sociale partners ook met de overheid de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de arbeidsvoorziening (de arbeidsbureaus) delen (de zogenaamde 'tripartisering'). Dit

betekende dat vertegenwoordigers van de vakbonden en de werkgeversorganisaties op tal van plekken op centraal en decentraal niveau direct betrokken waren bij en medeverantwoordelijkheid droegen voor de uitvoering van het sociaaleconomisch beleid van de overheid. Nadat een parlementaire enquêtecommissie onder leiding van Flip Buurmeijer in 1993 concludeerde dat de sociale partners in belangrijke mate verantwoordelijk waren voor het massale 'oneigenlijke' gebruik van de WAO als een comfortabele afvloeiingsregeling voor overtollige werknemers, sloeg het politieke klimaat om en ontstond er brede steun voor het terugdringen van de rol van de sociale partners. Dat sentiment werd nog versterkt toen de commissie-Van Dijk in 1995 concludeerde dat ook de 'tripartisering' van de arbeidsvoorziening op een mislukking was uitgelopen. Het gevolg was dat de sociale partners in de jaren daarna hun positie in de meeste uitvoeringsorganen kwijtraakten. Hier heeft zich een proces van *exhaustion* voorgedaan. Dit culmineerde in de nieuwe structuur voor de werknemersverzekeringen (de Wet SUWI uit 2002), waarbij deze verzekeringen een puur publieke taak werden (van het UWV) en de sociale partners vrijwel geen rol meer speelden (een uitzondering is de ontslagadviescommissie van het UWV).

Op het terrein van de aanvullende pensioenen echter vervullen de sociale partners nog altijd een centrale rol, zowel bij het bepalen van de inhoud van de pensioenregelingen als bij de uitvoering. Ook hier staat hun positie echter onder druk. In het regeerakkoord van het kabinet-Rutte III wordt een ingrijpende hervorming van het pensioenstelsel aangekondigd, waarbij iedere deelnemer een eigen 'persoonlijk pensioenvermogen' zal krijgen. Hoewel dit samengaat met een vorm van collectieve risicodekking, betekent dit niettemin dat in het nieuwe stelsel de verantwoordelijkheden en risico's zullen worden verschoven naar de individuele deelnemers. Ten aanzien van het pensioenfondsbestuur wordt er al geruime tijd druk uitgeoefend, onder andere vanuit de toezichthouder De Nederlandsche Bank, om de rol van externe deskundigen (technocraten) te vergroten ten koste van de rol van vertegenwoordigers van de sociale partners. Ook worden de regels waaraan de pensioenfondsen moeten voldoen met enige regelmaat aangepast door de overheid, zonder dat de sociale partners daar veel invloed op kunnen uitoefenen.

Vatten we de ontwikkelingen die in deze en de voorgaande paragraaf geschetst zijn, samen, dan kunnen we de periode sinds het Akkoord van Wassenaar typeren als een geleidelijke, maar gestage verschuiving van de machtsbalans tussen werkgevers en vakbonden in het nadeel van de laatste, resulterend in onder meer een (contract)loonontwikkeling die

ver achterblijft bij de productiviteitsontwikkeling, de afwenteling van risico's door bedrijven op de werkenden en een groeiend aantal cao's waaronder de handtekening van de grootste vakbond(en) ontbreekt. Ook is de consensusgerichtheid van de sociale partners duidelijk verminderd en zijn ze steeds minder in staat tot overeenstemming te komen in hun adviezen over het sociaaleconomisch beleid. Parallel hieraan is het overheidsbeleid een weg ingeslagen die weinig vakbondsvriendelijk is en zijn de sociale partners vrijwel geheel verdwenen uit de uitvoeringsorganisaties van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt. Terwijl de formele spelregels van het poldermodel in grote lijnen gelijk zijn gebleven, is het spel van de arbeidsverhoudingen in de afgelopen decennia ingrijpend veranderd en heeft er een proces van institutionele *conversion* plaatsgevonden.

7 Drijvende krachten achter de erosie van het poldermodel

De verklaring voor de ontwikkelingen die in de voorgaande paragrafen zijn beschreven, kan worden gevonden in twee soorten factoren, namelijk externe factoren die buiten het overlegmodel zijn gelegen, en interne factoren die de dynamiek van het overlegmodel zelf betreffen.

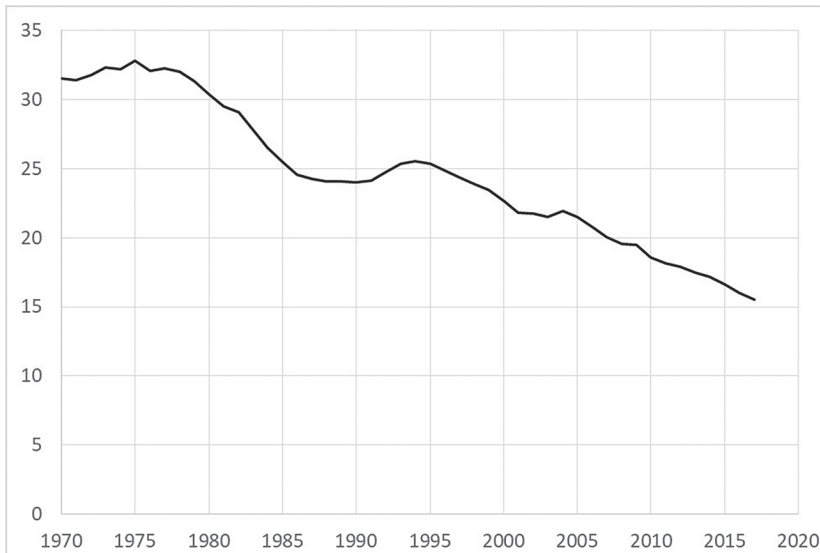
Bij de externe factoren die het poldermodel onder druk zetten gaat het vooral om de metamorfose die de arbeidsmarkt in de afgelopen decennia heeft ondergaan. Deze kan kortweg worden aangeduid als de overgang van een fordistische naar een postfordistische of postindustriële arbeidsmarkt. Als we het contrast zo scherp mogelijk maken, kunnen we stellen dat de fordistische arbeidsmarkt zich kenmerkte door een standaardbaan, een standaardwerknemer en een standaardarbeidsorganisatie. De standaardbaan was een vaste voltijdbaan met een grote mate van baan- en inkomenszekerheid en een lange termijn-loopbaanperspectief. De standaardwerknemer was een autochtone, mannelijke kostwinner met een lagere of middelbare opleiding. En de standaardarbeidsorganisatie was een grote (vaak zelfs monopolistische), stabiele en bureaucratische onderneming of instituut dat een massaproduct of -dienst voortbracht en dat een interne arbeidsmarkt had die de medewerkers *lifetime employment* bood. Dit fordistische model bood optimale condities voor een sterke vakbond, doordat de standaardbaan het weinig riskant maakte voor werknemers om zich te organiseren, doordat de arbeidsvoorwaarden van de standaardwerknemer bepalend waren voor

zijn welstand en die van zijn gezin en doordat de standaardorganisatie vanwege haar sterke marktpositie gemakkelijk concessies kon doen aan de vakbeweging in ruil voor arbeidsrust. Enigszins gechargeerd gesteld zijn deze standaardbaan, de standaardwerknemer en de standaardorganisatie verdwenen en vervangen door een gefragmenteerde en gedifferentieerde arbeidsmarkt. Door de groei van deeltijdwerk, flexwerk en zzp-ers heeft nog slechts een derde van de werkenden een standaardbaan (2,4 miljoen vaste voltijdbanen op een totaal van 8,4 miljoen werkenden in 2016; bron: CBS, Statline). Mannelijke kostwinners met een partner zonder betaald werk maken nog minder dan een op de tien werkenden uit. Hoewel nog altijd 68% van de werknemers in dienst is van een groot bedrijf of instelling (met 100 werknemers of meer) en 42% in een vestiging met minimaal 100 medewerkers werkt (bron: CBS, EBB 2015), bieden die grote organisaties veel minder stabiliteit, loopbaanperspectieven en continuïteit dan in het verleden, door de vele reorganisaties, fusies, overnames en dergelijke.

De overgang van de fordistische naar de postfordistische of postindustriële arbeidsmarkt wordt meestal in verband gebracht met min of meer autonome trends als globalisering en de internationalisering van het bedrijfsleven, technologische ontwikkeling, demografische ontwikkelingen (vergrijzing, migratie, gezinsverduunning) en sociaal-culturele ontwikkelingen (emancipatie, individualisering). De transformatie van de arbeidsmarkt werd bovendien ondersteund, zoals in de vorige paragraaf al is aangegeven, door de omslag van het overheidsbeleid in de jaren '80 van een keynesiaans vraaggericht beleid naar een (neo)liberaal aanbodgericht beleid. Concreet betekende dit dat de focus van het overheidsbeleid verschoof van collectieve arrangementen en een expansief begrotingsbeleid naar bezuinigingen, marktwerking en meer nadruk op individuele verantwoordelijkheid. Binnen deze context zijn het uiteindelijk de voorkeuren van werkgevers, en de toenemende mate waarin zij deze kunnen realiseren vanwege de (veranderende) machtsverhoudingen tussen werknemers en vakbonden, die de veranderingen op de arbeidsmarkt hebben vormgegeven. Al deze veranderingen hebben in de context waarin het poldermodel zich bevindt, ertoe geleid dat het karakter en de rol van de polderinstituten veranderd zijn (*conversion*).

De interne factoren die het overlegmodel van binnenuit uithollen, betreffen zowel ontwikkelingen aan vakbondskant als aan werkgeverskant en de interactie tussen beide. De duidelijkst zichtbare trend is de gestage daling van de organisatiegraad van de vakbeweging, dat wil zeggen het percentage werknemers dat lid is van een vakbond (De Beer, 2016).

Rond 1980 was nog een op de drie werknemers lid van een vakbond, in 2017 is dit nog maar een op de zes à zeven (Figuur 4). Ondanks de groei van de beroepsbevolking is ook het absolute aantal vakbondsleden in Nederland sinds 2002 gedaald van 1,92 miljoen naar 1,72 miljoen in 2016. De daling van de organisatiegraad van de vakbeweging is een verschijnsel dat zich in de meeste ontwikkelde landen voordoet en dus niet uit typisch Nederlandse factoren kan worden verklaard. De meest geopperde verklaring is dat de wervingskracht van de vakbeweging is afgenomen door de hierboven beschreven transformatie van de arbeidsmarkt. Door het verdwijnen van de standaardwerknemer, de standaardbaan en de standaardorganisatie slagen vakbonden er steeds minder in om (nieuwe) werknemers aan zich te binden. Toch kan dit niet de enige verklaring zijn, want ook onder de standaardwerknemers met een standaardbaan (autochtone mannen met een vaste voltijd baan) is het aantal vakbondsleden gedaald. Dit kan te maken hebben met het feit dat de groeiende diversiteit van de arbeidsmarkt het steeds lastiger maakt voor de vakbeweging een eenduidige koers te varen die brede groepen aanspreekt. De belangen van verschillende groepen op de arbeidsmarkt – mannen en vrouwen, kostwinners en tweeverdieners, voltijders en deeltijders, vaste en flexibele werknemers – vallen immers niet noodzakelijkerwijs samen. Als de vakbeweging zich primair blijft richten op de belangen van het traditionele lid – de standaardwerknemer in de standaardbaan – is zij niet aantrekkelijk voor de nieuwe groepen op de arbeidsmarkt. Als zij zich daarentegen (ook) richt op de belangen van de nieuwe groepen, dreigt zij haar traditionele achterban van zich te vervreemden. Het resultaat is dat zij beide groepen tegelijkertijd probeert te bedienen en daardoor geen helder profiel heeft en het risico loopt noch haar traditionele leden te kunnen vasthouden, noch nieuwe leden te winnen. Dit dilemma wordt nog verscherpt doordat het dalende ledental gepaard gaat met een afnemende representativiteit van het ledenbestand. Doordat het ledenverlies vooral het gevolg is van een geringe aanwas van nieuwe, jonge leden en veel minder van uitstroom van oude leden, neemt de oververtegenwoordiging van oudere, traditionele leden in het slinkende ledenbestand toe. Zo is 63% van de werkzame vakbondsleden 45 jaar of ouder, tegenover 41% van de werknemers. Hierdoor is de interne druk om prioriteit te geven aan de belangen van de gevestigde, oudere werknemers (denk aan baan zekerheid en pensioenen) groot, hetgeen het (nog) moeilijker maakt voor de leiding van de vakbeweging om een koers uit te zetten die ook andere groepen werknemers aanspreekt.



Figuur 4 Organisatiegraad vakbeweging (% werknemers), 1970-2017

Bron: CBS (Statline); bewerking door de auteurs

De afgenomen wervingskracht van de vakbeweging geeft ook voeding aan interne discussies over de gewenste koers van vakbonden. Dit heeft de afgelopen decennia meermalen tot forse spanningen binnen vakbonden geleid. Het meest recente en bekendste voorbeeld is de grote interne crisis die de FNV vanaf 2011 doormaakte toen de grootste bij de FNV aangesloten vakbonden het met de werkgevers afgesloten pensioenakkoord ('casino-pensioen') afwezen. Deze crisis resulteerde uiteindelijk in 2015 in een geheel nieuwe organisatiestructuur van de FNV, waarbij de grootste bonden opgingen in een ongedeelde FNV. Het achterliggende meningsverschil – of de vakbeweging de nadruk moet leggen op 'polderen' en compromissen sluiten dan wel op 'folderen', *organiseren* en actievoeren – is hiermee echter niet beslecht. Binnen het CNV is de bereidheid tot compromissen sluiten een stuk groter dan binnen de FNV. Daarnaast is het CNV veel minder gericht op actievoeren en is het zich nadrukkelijk gaan profileren als een dienstverlenende organisatie die haar leden ondersteunt in hun carrière. Niettemin heeft ook deze strategie het verledenverlies bij het CNV niet tot staan weten te brengen.

Aan werkgeverskant is ogenschijnlijk sprake van meer stabiliteit. Dit beeld ontstaat echter deels doordat werkgeversorganisaties minder openheid van zaken geven en meningsverschillen over de koers zoveel mogelijk binnenskamers houden. Over de organisatiegraad aan werkgeverskant

– meestal uitgedrukt als het percentage werknemers dat werkt bij een bedrijf dat is aangesloten bij een werkgeversorganisatie – zijn nauwelijks cijfers beschikbaar. Schattingen variëren van circa 60% tot 80% (De Beer, 2016), dus veel hoger dan aan vakbondskant. Bovendien lijkt de organisatiegraad onder werkgevers redelijk stabiel te zijn. Niettemin is er ook bij werkgevers een probleem rond de representativiteit. Van de kleinste bedrijven (tot tien werknemers) is veel minder dan de helft aangesloten bij een brancheorganisatie, hetgeen betekent dat het midden- en kleinbedrijf is ondervetegenwoordigd aan werkgeverszijde. Weliswaar is er een aparte werkgeversorganisatie voor het midden- en kleinbedrijf (MKB Nederland), maar deze werkt nauw samen met VNO-NCW, waarin de grootste bedrijven en veel brancheorganisaties vertegenwoordigd zijn. Hoewel een voorgenomen fusie tussen VNO-NCW en MKB Nederland niet is doorgegaan, laat MKB Nederland toch zelden een eigen geluid horen dat afwijkt van dat van VNO-NCW. Daar komt bij dat VNO-NCW zich steeds meer heeft ontwikkeld van een werkgeversorganisatie tot een (succesvolle) lobbyclub voor ondernemend Nederland. De werkgeversfunctie wordt vooral vervuld door werkgeversvereniging AWWN, die onder meer branches en individuele werkgevers adviseert bij de cao-onderhandelingen. Hoewel de AWWN ook lid is van VNO-NCW en de directeur van de AWWN sinds 2016 tevens directeur sociale zaken van VNO-NCW is, lijken de ondernemingsfunctie en de werkgeversfunctie aan werkgeverskant toch steeds meer uiteen te lopen. Een van de consequenties hiervan is, dat VNO-NCW er vaker de voorkeur aan lijkt te geven om alleen in Den Haag te lobbyen in het belang van (vooral de grote) ondernemingen in plaats van tezamen met de vakbonden te proberen het overheidsbeleid te beïnvloeden. Aangezien het overheidsbeleid sinds de jaren '80 over het algemeen meer ondernemers- dan vakbondsgezind is, kunnen de werkgevers ook meer op eigen kracht bereiken en hebben zij de vakbonden minder hard nodig.

Een andere ontwikkeling aan werkgeverskant is, dat het gezag van de centrale organisaties lijkt te tanen. Vooral grote, multinationale ondernemingen volgen veelal hun eigen koers en laten zich niet automatisch leiden door adviezen en richtlijnen van VNO-NCW en AWWN of door centrale afspraken in de Stichting van de Arbeid. Aanwijzingen hiervoor zijn dat de uitwerking van een aantal afspraken uit het Sociaal Akkoord van 2013, zoals het terugdringen van 'doorgesloten flex', de reparatie van de verkorting van de WW-duur en het scheppen van 100.000 banen voor arbeidsbeperkten, uiterst moeizaam is verlopen. Dit werd overigens mede in de hand gewerkt doordat VNO-NCW-voorzitter De Boer, die kort na het afsluiten van dit akkoord aantrad, er bijna onmiddellijk publiekelijk scherpe kritiek op leverde,

om daarna overigens weer te bevestigen dat de werkgevers het akkoord loyaal zouden uitvoeren. Het afnemende gezag van de centrale werkgeversorganisaties heeft ook te maken met het groeiende belang van buitenlandse multinationals in Nederland. Het buitenlandse (veelal Angelsaksische) hoofdkantoor van deze ondernemingen heeft vaak geen boodschap aan de Nederlandse traditie van overleg en is dan ook minder geneigd centrale afspraken en adviezen loyaal te volgen. Aangezien Nederlandse multinationals zich vaak weer aan deze bedrijven spiegelen, versterkt dit de tendens van een afnemend gezag van de werkgeversorganisaties.

Tegelijkertijd lijken ook de verschillen en tegenstellingen binnen het bedrijfsleven toe te nemen. Het gaat enerzijds om (belangen)verschillen tussen kleine en grote bedrijven, anderzijds om verschillen tussen voornamelijk op de binnenlandse markt gerichte bedrijven en sectoren en exporterende bedrijven en sectoren, en daarnaast ook nog om verschillen tussen kapitaalintensieve sectoren waar een sterke productiviteitsgroei wordt gerealiseerd en arbeidsintensieve sectoren waar de productiviteit weinig stijgt. Deze groeiende diversiteit van het bedrijfsleven maakt het voor werkgeversorganisaties lastiger om een eenduidig beleid te voeren en alle leden tevreden te stellen. Dit vermindert het draagvlak onder werkgevers voor centrale akkoorden die alle bedrijven aan uniforme afspraken binden (zie bijv. de uiteenlopende opvattingen over het ontslagrecht). Het leidt ook tot pleidooien om cao's te 'moderniseren', waarmee wordt bedoeld dat deze meer een globaal, kader stellend karakter krijgen in plaats van dat zij een groot aantal gedetailleerde dwingende voorschriften bevatten. Daarmee wordt de facto meer ruimte geboden aan individuele werkgevers om hun eigen arbeidsvoorwaarden te bepalen. Zoals eerder opgemerkt schrikt men er de laatste jaren steeds minder voor terug om hierover afspraken te maken met slechts een of enkele kleine vakbonden of zelfs in het geheel geen cao af te sluiten, als de grote bonden, in het bijzonder de FNV, niet bereid zijn voldoende concessies te doen.

Individuele bedrijven hebben voor zichzelf ook meer ruimte geschapen om als knellend of te duur ervaren cao-afspraken te omzeilen door zzp-ers in te schakelen die niet onder een cao vallen, werknemers in te huren die onder een andere cao vallen (zoals uitzendkrachten) of werkzaamheden (zoals schoonmaak, catering, bewaking) uit te besteden aan bedrijven waarvoor een 'goedkopere' cao geldt.

Als uitvloeisel van de geschetste ontwikkelingen aan vakbondszijde en aan werkgeverszijde lijken ook de onderlinge verhoudingen tussen de onderhandelaars aan werkgevers- en vakbondskant verslechterd te zijn (Keune, 2016). Het wantrouwen is toegenomen. Werkgevers verwijten

vakbondsbestuurders vast te houden aan achterhaalde en te dure verworven rechten (zoals ontzie-maatregelen voor ouderen, toeslagen voor onregelmatige werktijden, automatische periodieken). Vakbondsbestuurders op hun beurt verwijten werkgevers onder het mom van modernisering vooral verslechtering van arbeidsvoorwaarden na te streven en ondertussen via allerlei constructies cao-afspraken te omzeilen (Van der Valk, 2016). Hoewel van beide zijden het belang van een productieve, toekomstgerichte cao-agenda wordt onderstreept, ontbreekt het in de praktijk veelal aan het vertrouwen om daarvoor afspraken te maken die op korte termijn offers kunnen vergen. Zoals eerder aangegeven is het resultaat dan vaak dat de cao-onderhandelingen moeizaam verlopen, niet zelden in een impasse uitmonden en soms leiden tot een lange cao-loze periode of tot een cao die slechts door een of enkele partijen aan vakbondszijde wordt getekend. Als toch een cao met alle vakbonden wordt overeengekomen, heeft deze vaak een klassiek 'distributief' karakter, waarbij men het alleen eens is geworden over 'de verdeling van de koek' (Verhoeff e.a., 2017).

8 Toekomstperspectieven: de overlevingskansen van het Nederlandse overlegmodel

Al lijkt er oppervlakkig sprake te zijn van grote continuïteit van de instituties van het poldermodel, onder de oppervlakte heeft wel degelijk veel verandering plaatsgevonden die we, in navolging van Streeck en Thelen (2005), voornamelijk kunnen benoemen als *conversion*: dezelfde instituties worden op een andere manier ingevuld door de actoren en produceren zo andere uitkomsten. De verschuivende machtsverhouding tussen werkgevers en vakbonden, alsmede de (neo)liberale oriëntatie van een belangrijk deel van het overheidsbeleid hebben ertoe geleid dat cao-onderhandelingen steeds minder resulteren in een evenwichtige realisatie van werkgeversbelangen en werknemersbelangen en dat de nationale polderinstituties steeds minder in staat zijn consensus te produceren op belangrijke sociaaleconomische thema's. Dit *conversion* proces vindt plaats in een context van de opkomst van de postfordistische economie, globalisering, technologische verandering, veranderende werkgeverstrategieën, een verzwakkende vakbeweging en een steeds verdeelder werkgeverskamp.

De vraag is hoe lang dit proces van *conversion* door kan gaan totdat het leidt tot *exhaustion*. Het kan beargumenteerd worden dat het voor alle betrokken actoren steeds minder interessant wordt om de huidige institutionele configuratie in stand te houden. De vakbonden weten steeds

minder van hun belangen te verwezenlijken in cao's, sociale akkoorden en overheidsbeleid. Gezien hun tanende macht zal hun toegang tot de polderinstituties waarschijnlijk steeds minder bepaald worden door hun eigen kracht en steeds meer door de vraag of de andere partijen – werkgevers en overheid – hen daar dulden. De werkgevers zijn nu behoorlijk succesvol in het realiseren van hun belangen via de cao's, maar gezien de groeiende onderlinge verdeeldheid wordt het cao-instrument (zeker op sectorniveau) voor hen mogelijk steeds minder interessant. Dat onlangs een aantal bedrijven heeft besloten geen cao meer af te sluiten, is een teken aan de wand. Daarnaast hebben de werkgevers(organisaties) de vakbonden steeds minder nodig om hun belangen te bepleiten bij de overheid, wier beleid over het algemeen werkgeversvriendelijk is. VNO-NCW geldt als een van de meest effectieve lobbyorganisaties in Den Haag. Voormalig FNV-voorzitter Ton Heerts stelde ooit dat de werkgevers vanuit de Malietoren (hoofdkantoor van VNO-NCW) twee tunnels hebben gegraven: één naar het Ministerie van Economische Zaken en één naar het kabinet aan het Binnenhof (Troost, 2012). De regering, die in de afgelopen decennia vaak een relatief zwakke positie had doordat ze slechts een kleine meerderheid of zelfs een minderheid van de zetels in het parlement had, heeft vaak legitimiteit voor haar beleid gezocht bij de sociale partners (Keune, 2016). Maar hoe minder deze traditionele polderactoren consensus kunnen leveren, hoe minder interessant ze worden voor de regering. Hoewel ook het kabinet-Rutte III heeft aangekondigd bij veel sociaaleconomische thema's het beleid in samenspraak met de sociale partners te willen ontwikkelen, is het zeer de vraag of deze met een eensluidend advies aan het kabinet zullen kunnen komen. *Exhaustion* van de polderinstituties is dus zeker geen onwaarschijnlijk toekomstbeeld.

Daarnaast lijkt het poldermodel zoals dit het laatste decennium functioneert, beduidend minder positieve uitkomsten te genereren. Waar het in de jaren '90 nog gezien werd als de centrale factor in het 'Nederlandse mirakel', bestaande uit een spectaculaire groei van de werkgelegenheid en een op consensus gebaseerde hervorming van het arbeidsmarktbeleid en de sociale zekerheid (Visser & Hemerijck, 1998), is de situatie in de 21ste eeuw veel minder miraculeus. Sinds 2000 stagneert de werkgelegenheidsontwikkeling, groeit de productiviteit heel traag, is er weinig voortgang op het gebied van sociale innovatie, groeien de beloningsverschillen en de private schulden, is arbeidsmarktflexibiliteit een destabiliserende factor aan het worden en is de sociale bescherming afgenomen (De Beer, 2016; Keune, 2016; WRR, 2014; Engelen, 2016). Ook anders dan in de jaren '90 onderscheidt Nederland zich op de meeste van deze indicatoren niet meer

in positieve zin van omringende landen (De Beer, 2016; Keune, 2016). Dit heeft alles te maken met het verschoven machtsevenwicht en het gebrek aan consensus en vertrouwen tussen de sociale partners, en het karakter van het overheidsbeleid. Zoals Katzenstein (1985) in de jaren '80 een verband legde tussen een goed functionerend neocorporatistisch model en positieve en evenwichtige sociaaleconomische uitkomsten, zo dreigt nu de erosie van het Nederlandse poldermodel ook een einde te maken aan de goede en gebalanceerde sociaaleconomische prestaties van ons land.

Streeck (2008) beschreef in zijn boek *Re-forming capitalism* hoe het Duitse model, dat in veel internationale vergelijkingen nog altijd als prototype geldt voor een conservatief-corporatistisch systeem, in de afgelopen decennia geleidelijk ingrijpend van karakter is veranderd. Dit was vooral het gevolg van veranderingen in de aard van het bedrijfsleven. Doordat veel kleinere bedrijven uit onvrede de grote werkgeversorganisaties hadden verlaten, daalde de dekkingsgraad van cao's sterk. Het Duitse *corporate governance* model, gekenmerkt door sterke banden tussen banken en het grootbedrijf en een lange traditie van medezeggenschap (*Mitbestimmung*), resulterend in 'geduldig kapitaal' met een lange tijdshorizon, maakte geleidelijk plaats voor een meer Angelsaksisch model en werd daarmee sterker afhankelijk van de kapitaalmarkten. De rol van intermediaire organisaties, in het bijzonder van vakbonden, verzwakte door een dalend ledental. De verzorgingsstaat werd ingrijpend hervormd. Door deze ontwikkelingen heeft de gecoördineerde marktconomie steeds meer een liberaal karakter gekregen. Hoewel Duitsland de afgelopen vijftien jaar economisch uitstekend presteerde, is de ongelijkheid fors toegenomen en heeft de arbeidsmarkt steeds meer een dual karakter gekregen, met een goed beschermde kern van vaste, goed georganiseerde werknemers en een grote periferie van werkenden in slecht betaalde, kleine en flexibele banen (*Minijobs*, *1 Euro Jobs*).

Met de nodige verschillen – zo is de dekkingsgraad van cao's in Nederland hoog gebleven dankzij de algemeen verbindend verklaring van cao's – hebben zich in Nederland vergelijkbare ontwikkelingen voorgedaan. Waar deze ontwikkeling in Duitsland in ieder geval gepaard ging met goede economische prestaties en een forse groei van de werkgelegenheid, is daarvan in Nederland in het afgelopen decennium veel minder sprake geweest. Dit maakt het toekomstperspectief voor het poldermodel, als de huidige trends zich doorzetten, nog minder rooskleurig.

Is de terugkeer naar een evenwichtiger poldermodel met betere uitkomsten mogelijk? De belangrijkste voorwaarde hiervoor lijkt te zijn dat alle drie actoren accepteren dat het poldermodel nu niet optimaal functioneert

en alleen legitiem kan voortbestaan als het zowel evenwichtige is als positieve uitkomsten genereert. Het moet evenwichtig zijn in de zin dat de actoren in het poldermodel, en op het moment vooral de werkgevers, bereidheid tonen om niet hun eigen belangen voorop te stellen, maar ook een breder algemeen belang na te streven. Dit is een voorwaarde voor legitieme deelname aan het poldermodel, omdat men daarin medeverantwoordelijkheid draagt voor publieke taken en een behoorlijke invloed op het overheidsbeleid en op het wel en wee van de samenleving uitoefent. Dit vereist dat men niet alleen aan het polderoverleg deelneemt om de belangen van de eigen achterban te behartigen.

Het poldermodel moet ook positieve uitkomsten genereren om zijn maatschappelijke legitimiteit te behouden en een superieur alternatief te zijn voor een situatie zonder polderinstituten. Een meer evenwichtig poldermodel zal ook evenwichtiger uitkomsten (moeten) produceren ten aanzien van ongelijkheid en flexibiliteit. Maar voor verbetering van de productiviteit en stimulering van sociale innovatie zijn vooral meer vertrouwen en consensus nodig tussen werkgevers en werknemers op sectorniveau, opdat zij zich gezamenlijk inspannen om niet alleen de koek te verdelen maar ook om de koek te vergroten en duurzamer te maken.

Een verdere bedreiging voor het voortbestaan van het poldermodel is de afnemende macht van de vakbonden, wat samenhangt met het feit dat het percentage werknemers dat lid is van een vakbond, al decennia lang afneemt. Als dit zo doorgaat, zal dit percentage vroeger of later onder een niveau zakken waarbij het niet meer vanzelfsprekend is dat zij deel kunnen nemen aan de polderinstituten. Of dit zal gebeuren hangt af van de vraag of de vakbonden het ledenverlies tot staan weten te brengen, maar het is zeker niet ondenkbaar. Het is echter de vraag of dit terecht zou zijn. Het lidmaatschap is niet per se een goede indicator voor het maatschappelijk belang van en de waardering van de bevolking voor vakbonden. Uit surveys, waaronder bijvoorbeeld die van het SCP (Dekker e.a., 2015), blijkt dat de bevolking veel vertrouwen heeft in de vakbonden. Over de jaren ligt het percentage dat vertrouwen heeft in de vakbonden steeds rond de 65-70%, een stuk hoger dan bijvoorbeeld het vertrouwen in de regering of de Tweede Kamer. Een laag en dalend lidmaatschap is dus niet simpelweg te wijten aan een gebrek aan vertrouwen in de bonden, maar moet eerder verklaard worden uit *free-rider* gedrag (men geniet de vruchten van het vakbondswerk, met name de cao, ook zonder lid te worden), door het feit dat we steeds minder lid worden van organisaties in het algemeen en door een gebrekkige wervingskracht van vakbonden (Keune, 2016). Dit zou een reden moeten zijn om, naast het feit dat vakbonden zich zeer in moeten

spannen om meer leden te werven, ook na te denken over alternatieve methoden om het belang van de verschillende vakbonden te bepalen, bijvoorbeeld via algemene vakbondsverkiezingen, en daarmee de legitimiteit van vakbonden te vergroten (zie bijvoorbeeld De Beer, 2013). Tegelijkertijd zouden de werkgevers(organisaties), nu zij zo'n groot machtsoverwicht hebben, zich moeten afvragen of zij uiteindelijk niet meer belang hebben bij een machtsevenwicht met de vakbeweging, om daarmee de traditionele voordelen van het poldermodel voor de economie en voor de sociale verhoudingen in ons land – die ook in hun belang zijn – in stand te houden.

Noot

- 1 De eerste twee fasen werden al onderscheiden door Windmuller, De Galan en Van Zweeden (1987), al leggen zij de overgang tussen de eerste twee periodes in 1968 in plaats van in 1964. De periode sinds het Akkoord van Wassenaar (1982) wordt in vrijwel alle publicaties over arbeidsverhoudingen in Nederland als een nieuwe fase aangemerkt.

Referenties

- Beer, P. de (2013). Een verplichte bijdrage voor de cao. In K. Van der Veldt & M. Wirtz (red.), *Ontwerpers in arbeidsverhoudingen. Draagvlak van de cao*. Den Haag: AWWN.
- Beer, P. de (2016). Afbrokkende legitimiteit van het poldermodel. In M. Keune, M. (red.), *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het Poldermodel in de 21ste eeuw*. Amsterdam: AUP.
- Crouch, C. (1993). *Industrial relations and European state traditions*. Oxford: Clarendon.
- Engelen, E. (2016). De keerzijde van het polderwonder. In M. Keune, M. (red.), *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het Poldermodel in de 21ste eeuw*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The three worlds of welfare capitalism*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Esping-Andersen, G. (ed.) (1996). *Welfare states in transition*. London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage.
- Gestel, N. van, Beer, P. de & Meer, M. van der (2009). *Het hervormingsmoeras van de verzorgingsstaat. Veranderingen in de organisatie van de sociale zekerheid*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Hall, P.A. & Soskice, D. (eds.) (2001) *Varieties of capitalism*. Oxford/New York: Oxford University Press.
- Hemerijck, A. & Meer, M. van der (2016). Nieuw Nederlands polderen: Van brede sociale akkoorden naar 'ad hoc' hervormingscoalities. In M. Keune (red.) *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het Poldermodel in de 21ste eeuw*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Katzenstein, P. (1985). *Small states in world markets: Industrial policy in Europe*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

- Keune, M. (2016) Inleiding: De legitimiteit van het poldermodel in de eenentwintigste eeuw. In M. Keune (red.), *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het Poldermodel in de 21ste eeuw*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Kremer, M., Bovens, M., Schrijvers, E. & Went, R. (red.) (2014). *Hoe ongelijk is Nederland? Een verkenning van de ontwikkeling en gevolgen van economische ongelijkheid*. WRR-Verkenningen nr. 28. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Lendering, J. (2005) *Polderdenken. De wortels van de Nederlandse overlegcultuur*. Amsterdam: Athenaeum-Polak & Van Gennep.
- Leupen, J. (2018, 1 maart). FNV verliest in moordend tempo positie aan cao-tafel. *Het Financieele Dagblad*, 1 maart 2018 [<https://fd.nl/economie-politiek/1244181/fnv-verliest-in-moordend-tempo-positie-aan-cao-tafel>]
- Meer, M. van der & Visser, J. (2010) Doing together what is possible: Social pacts and negotiated welfare reform in the Netherlands. In Ph. Pochet, M. Keune & D. Natali, D. (red.), *After the Euro and enlargement: Social pacts in the EU*, Brussels: ETUI.
- Pierson, P. (1994). *Dismantling the welfare state? Reagan, Thatcher and the politics of retrenchment*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Prak, M. & Luiten van Zanden, J. (2013). *Nederland en het poldermodel*. Amsterdam: Uitgeverij Bert Bakker.
- Schmitter, Ph. (1974). Still the century of corporatism? *The Review of Politics*, 36(1), 85-131.
- Schmitter, Ph. & Lehbruch, G. (1979). *Trends towards corporatism intermediation*. Londen: Sage.
- Streeck, W. (1992). *Social institutions and economic performance: Studies of industrial relations in advanced capitalist economies*. Londen: Sage.
- Streeck, W. (2009). *Re-forming capitalism. Institutional change in the German political economy*. Oxford/New York: Oxford University Press.
- Streeck, W. & Thelen, K. (2005). Introduction: Institutional change in advanced political economies. In W. Streeck & K. Thelen (red.), *Beyond continuity: Institutional change in advanced political economies*, Oxford: Oxford University Press.
- Traxler, F. (1995). Two logics of collective action in industrial relations? In C. Crouch & F. Traxler (red.), *Organised industrial relations in Europe: What future?* Aldershot, Avebury.
- Troost, N. (2012, 25 juni). 'Dit kunnen we niet langer aanzien' (interview met Ton Heerts), *de Volkskrant* 25 juni 2012. [<https://www.volkskrant.nl/archief/-dit-kunnen-we-niet-langer-aanzien~a3276347/>]
- Tros, F., Albeda, W. & Dercksen, W. (2006). *Arbeidsverhoudingen in Nederland*. 7de druk. Deventer: Kluwer.
- Valk, P. van der (2016). *Cao onder druk? Onderzoek naar ontwikkelingen van collectieve arbeidsverhoudingen in relatie tot de cao*. Publicatie 11 van het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging. Amsterdam: de Burcht.
- Verhoeff, A., Tros, F., Beer, P. de & Hazen, J. (2017). *Kracht van branches*. Den Haag/Amsterdam: AWWN/Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies.
- Visser, J. & Hemerijck, A. (1998). *Een Nederlands mirakel: Beleidsleren in de verzorgingsstaat*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Windmuller, J.P., Galan, C. de, & Zweeden, A.F. van (1987). *Arbeidsverhoudingen in Nederland*. Aula Pocket 731. Utrecht: Het Spectrum.

Over de auteurs

Paul de Beer is Henri Polak hoogleraar voor arbeidsverhoudingen aan de Universiteit van Amsterdam, verbonden aan AIAS-HSI en directeur van het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging de Burcht.

E-mail: p.t.debeer@uva.nl

Maarten Keune is hoogleraar sociale zekerheid en arbeidsverhoudingen aan de Universiteit van Amsterdam en verbonden aan AIAS-HSI.

E-mail: m.j.keune@uva.nl