



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Ongelijkheid: Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de arbeidsverhoudingen

Keune, M.; Been, W.; Tros, F.

DOI

[10.5117/THRM2020.4.KEUN](https://doi.org/10.5117/THRM2020.4.KEUN)

Publication date

2020

Document Version

Final published version

Published in

Tijdschrift voor HRM

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Keune, M., Been, W., & Tros, F. (2020). Ongelijkheid: Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de arbeidsverhoudingen. *Tijdschrift voor HRM*, 2020(4), 46-63.
<https://doi.org/10.5117/THRM2020.4.KEUN>

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.

Ongelijkheid: Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de arbeidsverhoudingen¹

Maarten Keune
Wike Been
Frank Tros

De arbeidsmarkt en de arbeidsverhoudingen in Nederland zijn in de afgelopen jaren sterk veranderd. Dit artikel gaat met name in op groeiende diversiteit, fragmentatie en ongelijkheid op de arbeidsmarkt en toenemende druk op de representativiteit en legitimiteit van met name vakbonden, maar ook van werkgeversorganisaties. De auteurs betogen dat deze trends niet los van elkaar staan, met name waar het gaat om de verschuivende machtsbalans in de richting van de werkgevers, blijvende loonmatiging en verdere flexibilisering van de arbeidsmarkt. De polderinstituten zijn in een impasse beland, de onderlinge relaties tussen werkgevers en vakbonden worden op sectoraal en nationaal niveau conflictiever en de sociale partners blijken steeds minder in staat om consensus te bereiken op de sociaaleconomische kernthema's van vandaag de dag. De relatie tussen deze bevindingen en de wereld van HRM is tweeledig. Enerzijds zal (de discussie over) het toekomstige HR-beleid sterk beïnvloed worden door de genoemde structurele veranderingen op de arbeidsmarkt en in de arbeidsverhoudingen. Anderzijds zijn deze veranderingen het resultaat van genomen keuzes in HR-strategieën en de HR-praktijken binnen de organisaties.

Inleiding

Betaald werk neemt een alsmear centralere plaats in in de Nederlandse samenleving. Steeds meer mensen hebben betaald werk, werk is belangrijk voor status, inkomen en sociale zekerheid, en zowel de politiek als sociale partners zien een groeiende arbeidsdeelname als een belangrijke doelstelling. De Nederlandse arbeidsmarkt heeft een hoge werkgelegenheidsgraad vergeleken met de meeste andere Europese landen en dat is een belangrijke prestatie. Ook is 76,1 procent van de werkenden tevreden of zeer tevreden

Maarten Keune is professor in sociale zekerheid en arbeidsverhoudingen bij AIAS-HSI, Universiteit van Amsterdam. Wike Been is onderzoeker bij AIAS-HSI, Universiteit van Amsterdam. Frank Tros is onderzoeker bij AIAS-HSI, Universiteit van Amsterdam.

met hun werk (Hoofman et al. 2018: 88) en is de diversiteit op de arbeidsmarkt sterk toegenomen.

Tegelijkertijd roept het onderwerp werk veel vragen op. Binnen Europa is Nederland kampioen flexibel werk aan het worden met grote aantallen tijdelijke contracten, nulurencontracten, oproepcontracten en zzp'ers. Dit leidt tot groeiende kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt (Kremer et al., 2017). Een kwart van de zzp'ers heeft geen pensioenvoorziening en 80 procent heeft geen arbeidsongeschiktheidsverzekering (Lautenbach, 2017). Ook neemt het aantal werkenden dat onder de armoedegrens leeft toe en werkt de helft van de armen (Wildeboer Schut en Hof, 2016). De coronacrisis heeft die kwetsbaarheid van veel flexwerkers op de Nederlandse arbeidsmarkt nog eens extra blootgelegd. Dit zijn aanwijzingen dat het met de kwaliteit van werk niet altijd goed zit in Nederland.

Daarnaast lijkt er al geruime tijd sprake te zijn van groeiende ongelijkheid. Dit allereerst omdat de lonen al jaren maar zeer matig groeien en ver achterblijven bij de groei van de productiviteit (Keune, 2016; De Beer en Keune, 2018). De loongroei is zo beperkt dat zelfs de president van de Nederlandse Bank herhaaldelijk heeft opgeroepen tot hogere loonstijgingen en het vergroten van het aandeel van de werknemers in het totale inkomen dat er in Nederland wordt gegenereerd². Hiermee ligt er dus ook een verdelings- en ongelijkheidsvraagstuk op tafel: wat is een eerlijke verdeling van de in Nederland geproduceerde rijkdom tussen aan de ene kant werknemers en aan de andere kant werkgevers en aandeelhouders? Daarnaast spelen ongelijkheidsvraagstukken ook tussen groepen werknemers; wat betreft lonen maar ook bijvoorbeeld voor wat betreft pensioenen en onzekerheden. Voor een deel komt dit tot uiting in sectorverschillen, maar ook binnen sectoren zijn er grote verschillen tussen groepen werknemers.

Naast de kwaliteit van het werk en de verdeling van inkomen rijzen er vragen over hoe productief er in Nederland gewerkt wordt. Nederland is één van de landen met het hoogste Bruto Binnenlands Product (BBP) per gewerkt uur in Europa en de wereld, en daarmee één van de landen met de hoogste arbeidsproductiviteit. Tegelijkertijd is de groei van de productiviteit de afgelopen jaren achtergebleven bij de rest van Europa en bij de landen die zijn aangesloten bij de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). In de periode 2010-2017 was de groei van het BBP per gewerkt uur in Nederland met 4,2 procent beduidend lager dan het gemiddelde van het Eurogebied (6,8 procent) en de OESO (6,2 procent)³.

De arbeidsmarkt in Nederland wordt traditioneel voor een belangrijk deel gereguleerd en bestuurd door de sociale partners, oftewel de werkgeversorganisaties en de vakbonden. Zij onderhandelen cao's die 80 procent van de werknemers dekken en hebben behoorlijk wat invloed op overheidsbeleid via de Sociaaleconomische Raad (SER) en via Sociale Akkoorden. Hiermee hebben zij ook veel invloed op de kwaliteit van werk, op de loongroei en op ongelijkheid. Vooral in de jaren '90 werd dit zogenaamde poldermodel geroemd om haar goede prestaties wat betreft economische groei, werkgelegenheids groei

en sociale hervormingen (Visser en Hemerijck, 1998). Recentelijk worden er echter steeds meer vragen gesteld wat betreft de legitimiteit, prestaties en houdbaarheid van het poldermodel (Keune, 2016; De Beer en Keune, 2018).

Naar aanleiding van het groeiende belang van betaald werk maar ook van de vragen over de kwaliteit en productiviteit van arbeid en de rol van werkgeversorganisaties en vakbonden in de arbeidsmarkt stellen we ons in dit artikel de vraag: Hoe goed werkt Nederland? Deze vraag heeft een dubbele betekenis. Allereerst gaat het hier om de kwaliteit van de banen in Nederland en de daarbij horende sociale zekerheid. Hoe heeft zich die ontwikkeld in de afgelopen jaren waarin de totale hoeveelheid banen sterk is gestegen maar waarin we ook steeds meer geconfronteerd worden met vraagstukken zoals verregaande flexibilisering, achterblijvende lonen en pensioenen of toenemende arbeidsmarkt-gerelateerde ongelijkheid tussen groepen? Ten tweede gaat het om de vraag hoe de belangrijkste collectieve actoren die de arbeidsmarkt (proberen te) reguleren en de productiviteit proberen te verhogen via wetgeving, collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's) en beleid – met name de overheid, de vakbonden en de werkgevers en hun organisaties – omgaan met deze vraagstukken, en hoe succesvol ze zijn. Hier gaat het dus om de rol van de arbeidsverhoudingen en de politiek en hun doelen, beleid en invloed wat betreft werk en het functioneren van de arbeidsmarkt en sociale zekerheid.

Deze vragen zijn ook voor de HR-professional van belang omdat het speelveld waarop organisaties en dus ook HRM moeten acteren structureel is gewijzigd door veranderingen van de werknemerspopulatie, een gewijzigde institutionele context van cao's en wetgeving en verschoven machtsverhoudingen. Bovendien hebben ook bedrijven meer en meer te maken met diversiteit, ongelijkheid en flexibilisering en mag van de HR-professionals ook een actieve bijdrage worden verwacht in bredere, maatschappelijke discussies over de kwaliteit van het werk en toenemende ongelijkheid.

In dit artikel gaan we eerst in op het eerste thema: de kwaliteit van de banen en de veranderende sociale zekerheid. Vervolgens zoomen we in op het tweede thema en bespreken we het overleg in het poldermodel. We sluiten af met een conclusie en discussie, waarin ook aanbevelingen aan de HR-praktijk worden gedaan.

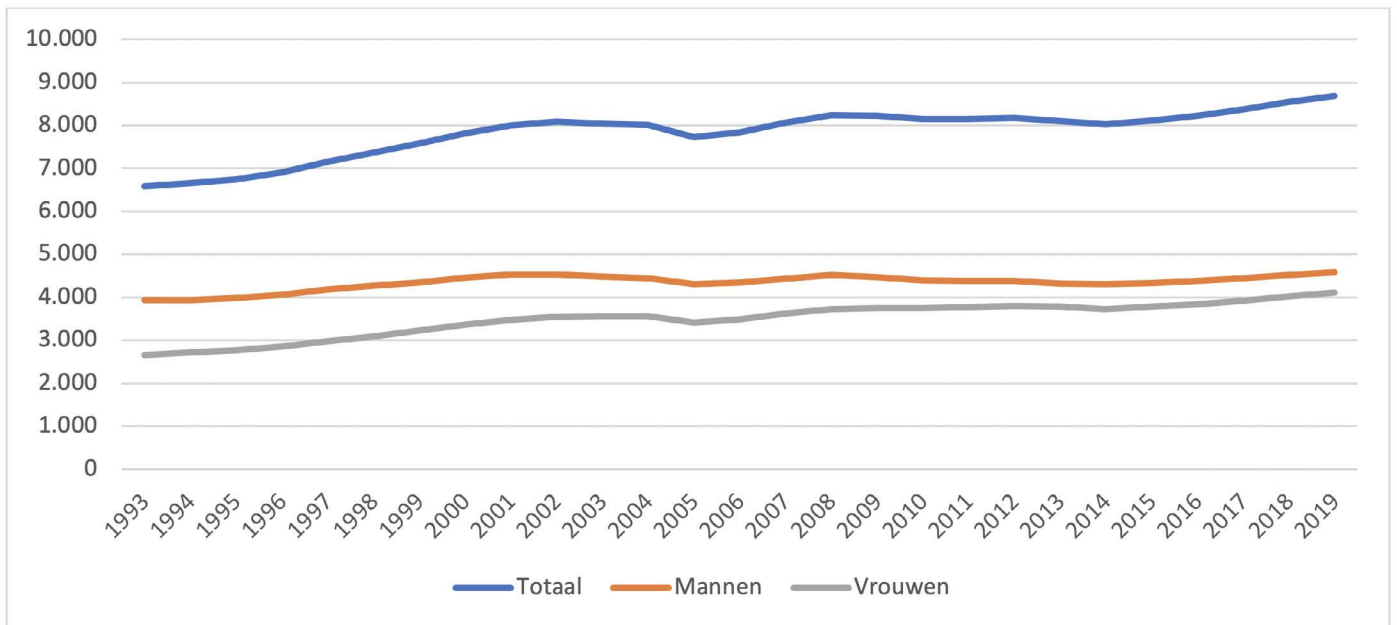
Werk in de arbeidsmarkt van de eenentwintigste eeuw

Toenemende werkgelegenheid

Waarschijnlijk het belangrijkste kenmerk van de Nederlandse arbeidsmarkt van de afgelopen decennia is de groei van het aantal mensen met een betaalde baan. Sinds begin jaren '90 is Nederland heel succesvol geweest in het creëren van nieuwe banen en hier wordt door sommigen aan gerefereerd als het Nederlandse 'mirakel' (Visser en Hemerijck, 1998). Figuur 1 laat deze groei zien. Tussen 1993 en 2019 is de werkgelegenheid gegroeid van 6,5 miljoen tot bijna 8,6 miljoen, een toename van 32 procent. Deze toename komt voornamelijk voor de rekening van vrouwen: de werkgelegenheid onder vrouwen groeide in deze 27 jaar met 55 procent en die van mannen met 17 procent. De werkgelegenheid onder vrouwen komt dus steeds dichterbij

die van mannen. Waar het verschil tussen het aantal werkende mannen en vrouwen in 1993 nog 1,3 miljoen was, is dit verschil in 2019 teruggelopen tot 481.000.

Het grootste deel van de werkgelegenheidsgroei vond plaats in de jaren '90. Sinds het jaar 2000 is de groei beperkt. Dit komt voornamelijk door de (kleinere) dot.com crisis van begin jaren 2000, en de (grote) crisis die begon in 2008 en die leidde tot een daling van het aantal banen van 440.000 tussen 2008 en 2014. Sinds 2014 groeit de werkgelegenheid weer snel: eind 2018 is het banenverlies gerelateerd aan de crisis meer dan goedgemaakt en is er een flinke krapte op de arbeidsmarkt. Het CBS (2019) meldt voor eind 2018 een zeer lage werkloosheid (3,6 procent) en een record aan openstaande vacatures, met name in de handel, zakelijke dienstverlening en zorg⁴. Natuurlijk is het op het moment de vraag wat de impact van de coronacrisis op de werkgelegenheid wordt. Ook deze crisis leidt tot een flink verlies van banen maar het is nog te vroeg om te bepalen wat de omvang van dit verlies gaat zijn.



Figuur 1. Werkgelegenheid in Nederland naar geslacht, 1993-2019 (1000 personen) Bron: Eurostat

Toenemende diversiteit

De groei in werkgelegenheid is gepaard gegaan met een diepgaande diversificatie van de groepen mensen die werken. Eén daarvan, zoals al besproken, is de enorme opkomst van vrouwen in de arbeidsmarkt. Deze opkomst is sterk gerelateerd aan de groei van deeltijdwerk (banen met werktijden tot en met 34 uur per week) die voornamelijk plaatsvond in de jaren '90. Al aan het begin van de jaren 2000 had meer dan 40 procent van de werkenden een deeltijdbaan, en dit percentage groeide verder door tot 49 procent in 2018. Het zijn inderdaad voornamelijk vrouwen die deeltijd werken: 74 procent in 2018, vergeleken met 27 procent van de mannen. Dit verschil is op zijn minst gedeeltelijk te verklaren door het feit dat vrouwen meer zorgtaken combineren met betaald werk. Het percentage deeltijdwerkers in Nederland

is veel hoger dan in andere landen, waardoor Nederland al in 2002 de eerste deeltijdeconomie in de wereld werd genoemd (Visser, 2002).

Een tweede groep die in toenemende mate werkt, wordt gevormd door de oudere werkenden. Tussen 2010 en 2018 nam het aantal werkenden van 55 of ouder toe met 40 procent tot 1,8 miljoen. Deze toename kan gedeeltelijk verklaard worden door demografische ontwikkelingen, aangezien de bevolkingsgroep van 55 of ouder groeide met 20 procent in dezelfde periode. De rest van de groei kan onder andere verklaard worden door de verhoging van de pensioenleeftijd, het afschaffen van vervroegde pensionering en de krapte op de arbeidsmarkt.

Een derde vorm van diversificatie is de toename van het aantal arbeidsmigranten vanuit Centraal en Oost-Europese EU-lidstaten sinds de uitbreiding van de EU in 2004-2007. In 2017 bestond het grootste deel van de in totaal 414.000 buitenlandse werknemers afkomstig uit de EU uit Centraal- en Oost-Europeanen⁵. Verreweg de grootste groep waren de Poolse werknemers (178.700), bijna de helft van alle buitenlandse werknemers uit de EU. Naast de Polen waren er 23.400 Roemeense, 12.700 Hongaarse en 12.100 Bulgaarse werknemers in Nederland. Deze groepen hebben vaak onzekere banen en lage lonen, lopen het risico van uitbuiting en behoren meestal tot de onderkant van de arbeidsmarkt. Ze geven de Nederlandse arbeidsmarkt ook een steeds internationaler karakter.

Dit internationale karakter wordt verder versterkt door de toename van de werkgelegenheid in buitenlandse multinationals met 10 procent tussen 2010 en 2016, tot rond de 800.000 voltijdequivalenten⁶ (CBS 2018). Deze multinationals verschillen op een aantal punten van binnenlandse bedrijven in hun personeelsbeleid en dus in hun arbeidsmarkteffecten. Op sommige punten is dit verschil ten faveure van de werknemer (bijvoorbeeld: ze betalen hogere lonen) en op andere ten nadele van de werknemer (bijvoorbeeld: er is meer onbetaald overwerk).

Een vierde groep wordt gevormd door de arbeidsgehandicapten. Hun aandeel in de arbeidsmarkt nam toe tot aan de start van de crisis in 2008 toen het 48 procent bereikte (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid 2018). Gedurende de crisis nam dit aandeel echter snel af tot 35 procent in 2014. In de afgelopen jaren is het weer aan het stijgen maar blijft het nog ver achter bij het niveau van 2008.

Verregaande fragmentatie

De groei van de werkgelegenheid is ook gepaard gegaan met een verregaande fragmentatie van de arbeidsmarkt, voornamelijk in de zin van een snelle toename van allerlei vormen van flexibele arbeidsrelaties, gedefinieerd als alle arbeidsrelaties die verschillen van een vast contract (arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd) met een vast aantal uren. Hier gaat het voornamelijk om tijdelijke contracten, uitzendwerk, contracten met een variabele arbeidsduur (oproep- en nulurencontracten, invalkrachten, min-maxcontracten), zelfstandigen zonder personeel (zzp), zelfstandigen met personeel, en mee-

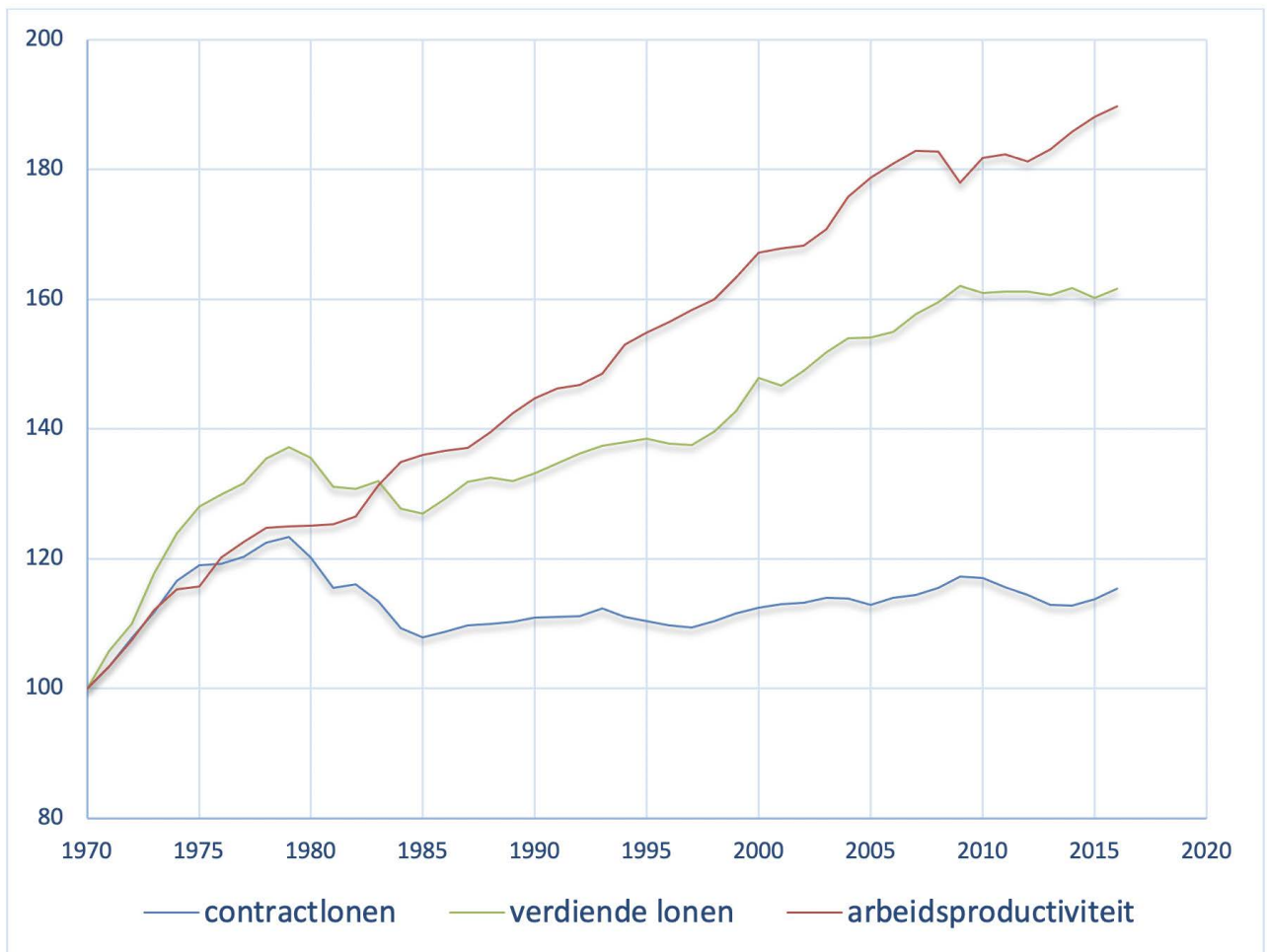
werkende gezinsleden. In 2017 was het aandeel van flexibele arbeidsrelaties in de totale werkgelegenheid 39,3 procent, vergeleken met 26,8 procent in 2003. Met uitzondering van de meewerkende gezinsleden steeg in deze periode het aandeel van alle vormen van flexibele arbeidsrelaties. De grootste stijging (in absolute zin) vond plaats in het aantal zzp'ers (400.000), oproepen invalkrachten (288.000), tijdelijke contracten met uitzicht op vast werk (144.000) en tijdelijke contracten zonder vaste uren (144.000). Deze vormen van flexibele arbeidsrelaties verschillen nogal in termen van de persoonskenmerken van de werkenden (voorbeeld: werknemers met flexibele contracten zijn vaker vrouw, jong en lager opgeleid; zzp'ers vaker man, ouder en hoger opgeleid), de tevredenheid van de werkenden (voorbeeld: werknemers met flexibele contracten willen meestal een vast contract, terwijl het grootste deel van de zzp'ers tevreden is met hun positie), of hun rechtspositie.

Naast deze vormen van flexibele arbeidsrelaties zijn er in de laatste jaren nog een aantal andere vormen van arbeidsrelaties ontstaan die nog niet heel duidelijk of eenduidig gedefinieerd zijn. De meest belangrijke vorm – ontstaan als gevolg van het gebruik van digitale technologie in combinatie met nieuwe verdienmodellen – wordt vaak aangeduid als platformwerk waarbij digitale platforms worden gebruikt om vraag en aanbod van arbeid bij elkaar te brengen en waarbij deze platforms in meer of mindere mate de rol van werkgever hebben. Voorbeelden zijn Uber, Deliveroo, Helpling of Werkspot. De status van werk dat via deze platforms wordt georganiseerd is vooralsnog niet uitgekristalliseerd en onderdeel van een intens maatschappelijk debat. Belangrijkste vragen betreffen het al dan niet werkgeverschap van de platforms en de kwaliteit van het werk via deze platforms. Het ligt daarbij voor de hand om na te denken over systeemwijzigingen in het sociale recht door meer rechten en plichten te koppelen aan werk of aan de werkende, en niet zozeer aan de contractvorm waaronder wordt gewerkt zoals nu het geval is.

Meer aandacht voor ongelijkheid

Internationaal is er de laatste jaren steeds meer aandacht voor het thema ongelijkheid in lonen, inkomens en vermogen (en de rol van de arbeidsmarkt hierin) onder andere onder invloed van auteurs als Piketty, Atkinson en Wilkinson maar ook van internationale organisaties als de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO), het Internationaal Monetair Fonds (IMF) en de OESO. Steeds meer groeit het inzicht dat landen waar de ongelijkheid groot is, het ook slechter doen wat betreft economische groei, gezondheid, politieke stabiliteit, sociale mobiliteit en sociale cohesie. De arbeidsmarkt speelt hierin een belangrijke rol, omdat het een belangrijk deel van de loon- en inkomensongelijkheid bepaalt via de individuele lonen of zzp-verdiensten maar ook via de optelsom van de verschillende inkomsten binnen huishoudens. Nederland staat al lang bekend als een relatief gelijk land met een beperkte inkomensongelijkheid. Dat is het nog steeds, maar ongelijkheid is juist hoog als we naar vermogen kijken, en de ongelijkheid is groeiende op een aantal andere terreinen, waaronder lonen en armoede (Bijl et al., 2017; Kremer et al., 2014; De Beer, 2014).

Waar ongelijkheid ook al decennia aan het groeien is, is in de verdeling van inkomen tussen arbeid en kapitaal, oftewel tussen werknemers aan de ene kant en werkgevers en aandeelhouders aan de andere kant (De Beer en Keune, 2018; Keune, 2016). Hier gaat het over de mate waarin reële loonstijgingen in de pas lopen met stijgingen in productiviteit. Als gevolg van de Nederlandse loonmatigingstraditie die al decennia lang opgeld doet (zie verderop), blijven reële lonen structureel achter bij de productiviteit (Figuur 2). Dit geldt zeker voor de loonsverhogingen die uit de cao-onderhandelingen komen. In de jaren 70 liepen cao-lonen, effectief betaalde lonen en productiviteit nog redelijk gelijk op, maar sinds 1982 (het jaar van het Wassenaar Akkoord⁷) zijn de loonsverhogingen zoals ze in de cao's zijn onderhandeld gemiddeld maar net voldoende geweest om te compenseren voor de inflatie. Hierdoor is de reële toename dus nul geweest. De effectief betaalde uurloonen zijn in deze periode wel gestegen met 24 procent, onder andere als gevolg van een stijgend scholingsniveau, een verouderende bevolking en extra loon betaald bovenop de cao lonen. Maar ook deze stijgingen verbleken bij de groei van de productiviteit; deze was namelijk in dezelfde periode 50 procent. Productiviteitsverbeteringen zijn dus vooral ten goede gekomen aan de kapitaalkant van de economie.



Figuur 2. Reële contractlonen, verdiende lonen en arbeidsproductiviteit (1970=100) Bron: De Beer 2013; CBS

Een deel van de loonongelijkheid wordt gevormd door de verschillen in loonniveau tussen sectoren. Allereerst zien we dat sommige sectoren de lonen beduidend hoger zijn dan het gemiddelde (bijvoorbeeld in de bankensector), en in andere sectoren beduidend lager (bijvoorbeeld detailhandel). Deze verschillen komen voort uit een (niet eenvoudig te ontrafelen) mix van factoren zoals gemiddeld opleidingsniveau, kapitaalintensiteit, productiviteit, winstmarges of de macht van vakbonden. Beloningsverschillen tussen sectoren worden de laatste jaren ook in het publieke debat aan de kaak gesteld. Denk aan de eis van basisschool docenten dat het loonniveau wordt bijgesteld gelijk aan het niveau van de docenten van middelbare scholen. Ten tweede zijn er grote beloningsverschillen binnen sectoren. De intra-sectorale loonongelijkheid is relatief hoog in sommige sectoren en relatief laag in andere. Zo is bijvoorbeeld het gemiddeld loon van de 10 procent best betaalden in het grootwinkelbedrijf of in de banken 9,7 keer zo hoog dan dat van de 10 procent laagst betaalden; maar in de metaal is dit 8,3 keer en in het onderwijs 4,4 keer. Deze verschillen zijn voor een belangrijk deel terug te voeren op de macht van de vakbonden in de verschillende sectoren (meer vakbondsmacht leidt tot minder loonverschillen) en de inhoud en het bereik van de respectievelijke cao's.

Een laatste ongelijkheidseffect van de arbeidsmarkt loopt via de aanvullende pensioenen. Rond de 90 procent van de werknemers bouwt aanvullend pensioen op en de pensioenfondsen zijn gezamenlijk zo'n 1,4 biljoen euro waard. Een enorm bedrag vergeleken met de andere landen in Europa. De hoogte van het aanvullend pensioen is allereerst gerelateerd aan de hoogte van het gedurende het werkende leven verdiende loon en het aantal gewerkte uren en jaren. Dit levert een groot verschil op tussen de pensioenaanspraken van mannen en vrouwen, aangezien vrouwen vaak later de arbeidsmarkt zijn betreden, vaker een periode niet actief zijn op de arbeidsmarkt vanwege het krijgen van kinderen, en veel vaker parttime werken. Dit leidt dan tot grote inkomensverschillen tijdens het pensioen. Vergelijkbare mechanismen leiden tot grote pensioenverschillen tussen mensen met en zonder migratieachtergrond. De sectorale organisatie van de pensioenfondsen, en hun verschillende prestaties en regels wat betreft uitkeringen, leiden ook nog tot pensioenverschillen tussen (voormalige) werknemers uit verschillende sectoren.

Het poldermodel onder druk⁸

Sinds de Tweede Wereldoorlog zijn er in Nederland een reeks van instituties opgericht of uitgebouwd die vakbonden en werkgevers en hun organisaties (vaak aangeduid als de sociale partners) een grote rol geven in het reguleren en besturen van de arbeidsmarkt en de sociale zekerheid (Keune, 2016; Visser en Hemerijck, 1998; De Beer en Keune, 2018). Op nationaal niveau gaat het hier om de SER en de Stichting van de Arbeid (STAR) die de overheid van advies voorzien over sociaaleconomisch beleid en wetgeving en die sociale akkoorden afsluiten. Daarnaast sluiten de twee partijen jaarlijks honderden cao's af, voornamelijk op sector- en bedrijfstakniveau maar ook voor individuele bedrijven. Deze cao's spelen een centrale rol in het bepalen van de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden en dekken al decennialang rond de

80 procent van de werknemers in Nederland. Werkgevers en bonden besturen ook gezamenlijk de sectorale pensioenfondsen voor de aanvullende pensioenen. Dit geheel van instituties, samen met de Nederlandse traditie van overleg en het zoeken van compromissen wordt vaak aangeduid als het poldermodel, waarin actoren met vaak tegengestelde belangen samenwerken en proberen te komen tot oplossingen die de belangen van allen in acht nemen.

Aan de kant van de vakbonden zijn de belangrijkste (nationale) spelers in het poldermodel de Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV), het Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV) en de Vakcentrale voor Professionals (VCP). Aan de kant van de werkgevers zijn dat de ondernemersorganisatie VNO-NCW, MKB Nederland voor het midden- en kleinbedrijf, en de Algemene Werkgeversvereniging Nederland (AWVN). Daarnaast zijn er zowel aan werkgevers- als aan werknemerskant een groot aantal sectorale-, regionale- en beroepsorganisaties. Deze organisaties zijn vaak lid van de nationale werkgeversorganisaties of vakbonden, met uitzondering van de FNV, waar de sectoren sinds een aantal jaar geen aparte bonden meer hebben maar een geïntegreerd onderdeel van de FNV zijn. Het zijn deze organisaties die over het algemeen de cao-onderhandelingen voeren.

In termen van instituties vertoont dit model een grote continuïteit⁹. De SER en de STAR zijn onverminderd actief en in de afgelopen decennia zijn er met grote regelmaat sociale akkoorden gesloten: gemiddeld één akkoord iedere twee jaar. Ook is de dekkinggraad van de cao's vrij stabiel, rond de 80 procent van de werknemers, en spelen de werkgeversorganisaties en vakbonden nog steeds de hoofdrol in het bestuur van de pensioenfondsen. Ook worden cao's nog steeds voornamelijk op sectorniveau onderhandeld en is er maar beperkt sprake van decentralisatie. Maar achter deze continuïteit gaat een aantal geleidelijke maar belangrijke veranderingen schuil voor wat betreft de positie van en interactie tussen de actoren en voor wat betreft de werking en uitkomsten van deze instituties. Hierdoor is het poldermodel onder druk komen te staan en zijn er twijfels gerezen over de legitimiteit van het model en over de houdbaarheid ervan op langere termijn (Keune, 2016; De Beer en Keune, 2018). Hieronder bespreken we de belangrijkste van deze veranderingen.

Vertegenwoordiging, machtsbalans en cao-onderhandelingen

De afgelopen jaren hebben zich belangrijke veranderingen voorgedaan in de vertegenwoordiging door middel van vakbonden en werkgeversorganisaties, en in de machtsbalans tussen deze twee partijen. De meest opvallende ontwikkeling is de gestage daling van het percentage werknemers dat lid is van een vakbond (De Beer en Keune, 2018). Rond 1980 was nog één op de drie werknemers lid van een vakbond, vandaag de dag is dit nog maar één op de zes à zeven werknemers. De daling van de organisatiegraad van de vakbeweging is een verschijnsel dat zich in de meeste Westerse landen voor doet. Een van de voor de hand liggende verklaringen is dat de wervingskracht van de vakbeweging sterk is verminderd als gevolg van de eerder beschreven veranderingen op de arbeidsmarkt. Werknemers op kortdurende, flexibele contracten, zzp'ers of platformwerkers zijn moeilijk te organiseren voor de

vakbond. Ook maakt de toegenomen diversiteit het moeilijker voor de bonden om een eenduidig beleid te voeren dat bij de behoeften van de meerderheid van de werknemers past. Geleidelijk is dan ook de compositie van het ledenbestand van vakbonden af gaan wijken van dat van de arbeidsmarkt en kampt het met een ondervertegenwoordiging van bijvoorbeeld jongeren en flexwerkers. Verder hoeven werknemers in Nederland geen vakbondslid te zijn om de vruchten te plukken van het werk van de vakbonden, ze vallen bijvoorbeeld ook als niet-lid onder de cao's waarover de bonden onderhandelen. Dit vermindert de motivatie om lid te worden en bevordert free rider gedrag.

Het dalende lidmaatschap leidt tot een verminderde legitimiteit van de vakbonden en verzwakt hun positie ten opzichte van werkgevers en overheid. Tegelijkertijd zegt lidmaatschap niet per se alles over wat de bevolking vindt van vakbonden. Al vele jaren laten enquêtes zien dat 60-70 procent van de volwassenen in Nederland het bestaan van vakbonden belangrijk vindt en ook vertrouwen heeft in de vakbonden. Op deze manier bekeken hebben de bonden wel een sterke legitimiteit.

Bij de werkgeversorganisaties is er meer continuïteit wat betreft de organisatiegraad, oftewel het percentage werknemers dat werkt bij een bedrijf dat bij hun is aangesloten, en schattingen lopen uiteen van 60% tot 80%. De vraag is hier meer wie er door de werkgeversorganisaties vertegenwoordigd worden. De grote bedrijven zijn voor een overgroot deel aangesloten, maar van de kleine bedrijven is veel minder dan de helft lid waardoor zij ondervertegenwoordigd zijn (De Beer, 2016). Daarnaast lijkt het gezag van de centrale organisaties steeds minder te worden (De Beer en Keune, 2018). Vooral multinationals laten zich niet of nauwelijks leiden door het beleid van de nationale werkgeversorganisaties of door afspraken in de nationale polder. Ook worden de verschillen in belangen tussen grotere en kleinere ondernemingen, en tussen wel en niet exportgerichte bedrijven steeds duidelijker en neemt de diversiteit in werkgeversland dus ook toe. Dit resulteert in vergelijkbare moeilijkheden als de vakbonden om een eenduidig beleid te voeren of centrale akkoorden af te sluiten (ibid).

Aangezien de ontwikkelingen bij vakbonden beduidend dramatischer zijn, is de machtsbalans tussen vakbonden en werkgevers duidelijk verschoven ten faveure van de laatsten. Dit – in combinatie met de achterblijvende lonen, de fragmentatie en flexibilisering van de arbeidsmarkt en de groeiende ongelijkheden – tast het traditionele consensusgerichte klimaat in de arbeidsverhoudingen steeds meer aan. We zien dan ook dat de cao-onderhandelingen steeds moeizamer verlopen en dat het vaker voorkomt dat cao's niet worden ondertekend door de grootste vakbond FNV (en soms ook 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. Volgens berekeningen van werkgeversvereniging AWWN zouden sinds 2015 74 cao's waar 1,5 miljoen werknemers onder vallen, zijn afgesloten zonder de FNV. 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 dat een cao ontstaat waarvoor

het draagvlak aan werknemerskant beperkt is. Werkgevers argumenteren dat in vergelijking met vroeger het minder noodzakelijk is om te komen tot een cao die door alle grote vakbonden is ondertekend om zo stabiliteit en arbeidsrust te garanderen. Aangezien er in Nederland geen representativiteitseis wordt gesteld aan vakbonden die cao's willen afsluiten, kunnen werkgevers ook gemakkelijk om de gevestigde bonden heen. 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.

De nationale polder

Ook in de verhouding tussen de sociale partners enerzijds – in het bijzonder de vakbeweging – en de nationale overheid anderzijds hebben zich sinds de jaren tachtig belangrijke ontwikkelingen voorgedaan. 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. Het tempo van de hervormingen is daardoor vaak wel afgeremd, maar de richting vaak niet. Ook is sinds 2004 de mobilisatiecapaciteit van de zwakker wordende vakbeweging gebrekkig gebleken en heeft ze moeite om beleid effectief te beïnvloeden. De continuïteit van centraal overleg gaat kortom gepaard met een tanende invloed van de vakbeweging op het overheidsbeleid.

De SER en STAR 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. Bijvoorbeeld over zaken als het ontslagrecht, (doorgeschoten) flexibiliteit in de arbeidscontracten, schijnzelfstandigen of de hervormingen van het pensioenstelsel. Over dat laatste thema is er onlangs na vele jaren wel een akkoord bereikt, maar er lijkt niemand te zijn die verwacht dat dit akkoord het pensioenprobleem oplost. De SER heeft de afgelopen jaren voornamelijk eensgezinde adviezen uitbracht over thema's die niet tot de kern van het werkterrein van de sociale partners behoren en waarbij ook andere maatschappelijke organisaties werden betrokken: energiebeleid, zorgbeleid, woningmarkt en het techniekpact. Maar op haar kerntaken verkeren de polderinstituten veelal in een impasse en zijn de bonden en werkgevers steeds minder in staat consensus te bereiken over de sociaaleconomische kernthema's. Als gevolg hiervan neemt ook hun gezamenlijke (maar niet per se hun afzonderlijke) invloed op het overheidsbeleid af en verschuift het werkterrein en de werkvorm van de SER naar nieuwe thema's.

Loonbeleid en productiviteit

Nederland werd lang gekenmerkt door het loonmatigingsbeleid van sociale partners, ingezet in 1982 met het Akkoord van Wassenaar. Ondanks de toenemende problemen die werkgeversverenigingen en vakbonden hebben om op landelijk niveau tot afspraken te komen, geven de in paragraaf 2 besproken statistieken aan dat er wat betreft de ontwikkelingen van de cao-lonen (en in mindere mate van de effectief betaalde lonen) nog steeds sprake is van een sterk gematigde loonontwikkeling waarbij loongroei ver achter blijft bij de productiviteitsgroei. Cao-partijen krijgen steeds mee vrijheid om af te wijken van landelijke richtlijnen en af te wijken van hetgeen in andere sectoren wordt gedaan. Dit leidt over de volle breedte niet zozeer tot een afscheid van het vertrouwde loonmatigingsstrategie in Nederland, maar wel tot groeiende verschillen in de mate waarin sprake is van loonongelijkheid tussen lager en hoger betaalde werknemers en tot toenemende druk van werkgevers richting meer flexibele en meer variabele beloningsvormen.

Hiermee wordt het loonbeleid in Nederland steeds meer bepaald door werkgevers op sectoraal en bedrijfsniveau, waarbij cao's voor een belangrijk deel instrumenten zijn geworden om de werkgeversvoorkeuren voor een gematigde loonkostenontwikkeling te verwezenlijken. Werkgevers hebben lang met succes geclaimd dat loonmatiging noodzakelijk was om internationaal concurrerend te kunnen zijn en banen te kunnen creëren of behouden. Sinds 2013 is de FNV echter een andere koers gaan varen en in plaats van loonmatiging eist de FNV nu een eerlijk loon voor de werknemers, wat ze voor de coronacrisis vertaalde in looneisen van 4 tot 5 procent. Dit is hoger dan de som van inflatie en de productiviteitsgroei, en het idee van de FNV is dan ook dat werknemers een deel van het loonverlies van de afgelopen decennia in moeten halen. In enkele sectoren lijkt het de FNV ook te lukken om dit te behalen maar in de meeste sectoren niet. Zeker niet nu de coronacrisis de economie zwaar onder druk zet.

Nederland kampt al enige tijd met een stagnerende productiviteitsontwikkeling. Dit is voor een deel terug te voeren op de crisis maar voor een deel ook op het beleid van de overheid en sociale partners. De aandacht van de Nederlandse overheid en de sociale partners is al sinds de jaren negentig van de vorige eeuw gericht op vergroting van de arbeidsparticipatie en veel minder op verhoging van de productiviteit. Cao-partijen hadden en hebben nog steeds maar zeer beperkt aandacht voor onderwerpen als scholing, slimmer werken en organisatorische innovatie om daarmee productiviteitswinst te halen. Bovendien heeft de sterke opkomst van flexwerk in Nederland er ook toe geleid dat een groot deel van de contractvorming – in ieder geval aan de onderkant van de arbeidsmarkt – sterk wordt ingegeven door kostenoverwegingen.

De andere kant van de medaille van loonmatiging en goedkoop flexwerk is dat er een minder grote prikkel is voor bedrijven om te innoveren, een hogere productiviteit te behalen en op kwaliteit te concurreren. Op langere termijn kan dit schadelijk zijn voor de concurrentiepositie en de werkgelegenheid. Maar het is voor werkgevers en sommige vakbonden niet makkelijk om het vertrouwde beleid gericht op loonmatiging te veranderen. Ten eerste

omdat het loslaten van loonmatiging op korte termijn tot meer kosten voor het bedrijfsleven zal leiden; kosten die zich pas later zouden terugverdienen. Ten tweede omdat een 'high road'-strategie gericht op innovatie en productiviteitsgroei waarschijnlijk tot meer loonverschillen tussen de sectoren zal leiden omdat de mogelijkheden voor technologische en sociale innovatie sterk verschillend zijn voor de sectoren. Niet alle bedrijven binnen een branche hebben dezelfde lange-termijn belangen, wat sectorale afspraken over kwalitatieve productiviteitsinvesteringen hindert. Desalniettemin, is er wel alle reden voor Nederland om de haperende arbeidsproductiviteit te verhogen om ook in de toekomst concurrerend en welvarend te blijven.

Aanvullende pensioenen

Op het terrein van de aanvullende pensioenen vervullen de sociale partners nog wel altijd een centrale rol, zowel bij het bepalen van de inhoud van de pensioenregelingen als bij de uitvoering. Dit jaar (2020) zijn de sociale partners ook tot een akkoord gekomen om de pensioenen te hervormen, maar ook hier staat hun positie onder druk. 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. Ook hier lijkt hun invloed langzaam af te nemen.

En het zijn vooral de werknemers, gepensioneerden en vakbonden die ontevreden zijn met de richting waarin het pensioenstelsel zich ontwikkelt. Want hoewel de hoofdlijnen van het stelsel van aanvullende pensioenen nog altijd ongewijzigd zijn na jaren van moeizame discussie tussen de sociale partners, is er de facto geen sprake meer van een pensioenstelsel dat een bepaalde pensioenuitkering garandeert. Doordat de afgelopen tien jaar de dekingsgraad van de meeste pensioenfondsen in de 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. 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.

Conclusies en discussie

Er is de afgelopen jaren veel veranderd op de Nederlandse arbeidsmarkt en in de arbeidsverhoudingen. Op de arbeidsmarkt zien we een toegenomen diversiteit, fragmentatie en ongelijkheid. In de arbeidsverhoudingen zien we dat de representativiteit en legitimiteit van vakbonden en werkgeversorganisaties onder druk staan, de machtsbalans is verschoven in de richting van de werkgevers en dat de onderlinge relaties conflictueuzer en minder consensus gericht zijn geworden. De ontwikkelingen in deze twee velden staan natuurlijk niet los van elkaar. Zo hebben de toegenomen diversiteit en frag-

mentatie van de arbeidsmarkt de positie van vakbonden verzwakt, en maakt de verschuiving van de machtsbalans tussen werkgevers en vakbonden het mogelijk voor werkgevers om lonen te blijven matigen en de arbeidsmarkt verder te flexibiliseren.

In 2020 zijn er twee belangwekkende beleidsrapporten uitgekomen op het terrein van arbeid welke deels ingaan op de in dit artikel gesignaleerde veranderingen. Ten eerste het rapport 'Het betere werk' waarin de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) met de slogan 'goed werk voor iedereen' een sterk pleidooi houdt om niet alleen de arbeidsparticipatie te verhogen, maar daarbij ook meer oog te hebben voor de kwaliteit van het werk. Zonder specifieke beleidsmaatregelen aan te bevelen, vindt de WRR dat goed werk in de eerste plaats een verantwoordelijkheid is van bedrijven en instellingen en dat vakbonden en werkgevers hun aandacht vaker zouden moeten richten op de werkplek zelf. Een week na het WRR-rapport, kwam het Eindrapport van de Commissie Regulering van Werk (Commissie Borstlap) uit. Dit rapport bevat veel concrete aanbevelingen voor zowel de wetgever als de sociale partners, die met name tot doel hebben om de flexibilisering in de arbeidscontractvorming en ongelijkheid in de sociale zekerheid te beteugelen. Commissie Borstlap roept de politiek en de polder op om de regels rond arbeid en sociale zekerheid in Nederland grondig te veranderen. Wat in beide rapporten opvalt is dat weinig wordt ingegaan op de verschoven machtsverhoudingen binnen de Nederlandse collectieve arbeidsverhoudingen richting werkgevers. Terwijl dit volgens ons juist een belangrijke oorzaak is van de ontstane problemen met de kwaliteit van het werk, de ongelijkheid op de arbeidsmarkt en de doorgeschooten flexibilisering. De hedendaagse machtsverhoudingen zouden ook weleens het grootste struikelblok kunnen vormen in het door de Commissie Borstlap beoogde overleg in de polder. Door de corona-crisis hebben beide rapporten al snel minder politieke prioriteit gekregen. Die crisis heeft echter de kwetsbaarheden van zzp'ers en andere flexwerkers extra blootgelegd, en daarmee juist het belang van het verbeteren van hun omstandigheden aangetoond.

Implicaties voor de HR praktijk

De bevindingen in dit artikel zijn in meerdere opzichten van belang voor de HR-professional. Ze schetsen immers de context waarin zij werken en waar ze op dienen in te spelen. Ten eerste, de toenemende diversiteit op de arbeidsmarkt betekent ten eerste dat organisaties inclusiever moeten zijn en daarmee meer maatwerk moeten leveren in het personeels- en organisatiebeleid. Vrouwen, ook in hogere posities, hebben thuis bijvoorbeeld gemiddeld meer zorgtaken. Het groeiende aandeel van oudere werknemers op de arbeidsmarkt betekent dat er ingespeeld dient te worden op hun behoeften. Nieuwe groepen migranten en arbeidsgehandicapten op de arbeidsmarkt zal de HR-professional uitdagen in het creëren en vormgeven van gelijke kansen en inclusie op de werkvloer.

Ten tweede zijn de arbeidsmarktontwikkelingen die worden geschetst in deze bijdrage, zoals toenemende ongelijkheid op de arbeidsmarkt en flexibilisering, in zekere zin terug te voeren op beslissingen op bedrijfs-/organisa-

tienniveau. De optelsom van deze beslissingen resulteert in de uitkomsten op arbeidsmarktniveau. De stelling van de WRR dat goed werk in eerste instantie een verantwoordelijkheid is van bedrijven en instellingen zelf, kan dan ook in dit licht worden gezien. Aangezien het beslissingen rondom personeelsbeleid betreft (zoals wie stel ik aan met welke contractvorm en met welke arbeidsvoorwaarden) zijn dit bedrijfsbeslissingen op het expertisegebied van de HR-professional. Bewustwording van de HR-professional waar keuzes rondom personeelsbeleid en aanstellingsbeleid aan bijdragen op zowel organisatie- als arbeidsmarktniveau is daarmee belangrijk: deze keuzes staan niet op zich.

Ten derde hebben de verschoven machtsverhoudingen in de collectieve arbeidsverhoudingen op landelijk en cao-niveau (indirect) impact binnen bedrijven. Maatschappelijke verhoudingen worden weerspiegeld op de werkvloer: vakbonden zijn minder zichtbaar geworden binnen bedrijven en ondernemingsraden lijken steeds vaker de gezamenlijke belangen en de samenwerking met de bestuurder/HR-manager, in plaats van de belangentegenstelling en het conflict, op te zoeken (Tros, 2020). Het is aan de HR-professional om te analyseren wat de verminderde kracht van de tegenstem betekent voor het eigen organisatiebeleid en om te zorgen dat de belangen van de werknemers hierin voldoende aan bod komen.

Tot slot mag van HR-professionals worden verwacht dat men bewust reflecteert op wat de implicaties van al deze veranderingen op de arbeidsmarkt en in de arbeidsverhoudingen zijn voor HRM-beleid en de HR-functie en dat men zich mengt in bredere, maatschappelijke discussies over de kwaliteit van het werk en ongelijkheid.

SUMMARY

The Dutch labour market and labour relations have experienced profound changes in recent years. This article discusses in particular the growing diversity, fragmentation and inequality in the labour market, as well as the mounting pressure on the representativeness of most of all trade unions, but also of employers' organisations. The authors argue that these developments cannot be considered independently, especially where the shifting balance of power between unions and employers, the continuous wage moderation and the flexibilization of the labour market are concerned. The polder institutions are in a stalemate, the relationships between employers and unions at sectoral and national level are becoming more conflictive and the social partners are less and less able to reach consensus on the core social and economic subjects. These findings matter to the world of HRM in two ways. On the one hand, (the debate about) future HR-policies will be influenced strongly by the mentioned structural changes in the labour market and labour relations. On the other hand, these changes are the result of the choices made in HR strategies and HR practices in organisations.

Literatuur

- Beer, P. de en Keune, M. (2018) De erosie van het poldermodel, *Mens en Maatschappij* 93(3): 231-260.
- Bijl, R., Boelhouwer, J. en Wennekers, A. (2017) *De sociale staat van Nederland 2017*, Den Haag: SCP
- CBS (2018) *Multinationals en niet-multinationals in de Nederlandse economie*, CBS paper, <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2018/42/multinationals-en-niet-multinationals-2010-2016>
- Commissie Regulering Werk (2020). *In wat voor land willen wij werken? Eindrapport van de Commissie Regulering van Werk*
- Hooftman, W., Mars, G., Janssen, B., de Vroome, E., Ramaekers M. en van den Bossche, S. (2017) *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2017. Methodologie en globale resultaten*, TNO-CBS rapport, Leiden-Heerlen: TNO/CBS.
- Keune, M. (red.) (2016) *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het Poldermodel in de 21ste eeuw*. Amsterdam: AUP.
- Kremer, M., R. Went en A. Knottnerus (red.) (2017) *Voor de zekerheid. De toekomst van flexibel werkenden en de moderne organisatie van arbeid*, Den Haag: WRR.
- Kremer, M., M. Bovens, E. Schrijvers en R. Went (red.) (2014) *Hoe ongelijk is Nederland? Een verkenning van de ontwikkeling en gevolgen van economische ongelijkheid*, Amsterdam: aup.
- Lautenbach, H., van der Torre, W., de Vroome, E., Janssen, B., Wouters, B. en van den Bossche, S (2017) *Zelfstandigen 2017 Methodologie en globale resultaten*, Heerlen-Leiden: CBS/TNO
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2018) *Monitor Arbeidsmarkt April 2018*, Den Haag.
- Tros, F. (2020) *Vernieuwing en hybridisering van medezeggenschap in bedrijven*, *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 36 (3): 323-339.
- Visser, J. (2002). *The first part-time economy in the world: a model to be followed?* *Journal of European Social Policy*, 12(1), 23-42
- Visser, J. en Hemerijck, A. (1998) *Een Nederlands mirakel: Beleidsleren in de verzorgingsstaat*, Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Wildeboer Schut, J.M. en S. Hoff (2016) *Een lang tekort; langdurige armoede in Nederland*, beschikbaar op: www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2016/Een_lang_tekort.

WRR (2020). Het betere werk. De nieuwe maatschappelijke opdracht. WRR-rapport 102. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.

Eindnoten

- 1 Deze bijdrage is een bewerking van de inleiding van het boek 'Hoe goed werkt Nederland? Uitdagingen rond arbeidsmarkt, arbeidsverhoudingen en ongelijkheid'
- 2 Zie bijvoorbeeld het Financieel Dagblad 21 april 2017. <https://fd.nl/economie-politiek/1198787/dnb-president-klaas-knot-herhaalt-pleidooi-voor-sterkere-loonstijgingen>
- 3 Data van OECD Data (www.data.oecd.org).
- 4 <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/07/spanning-arbeidsmarkt-naar-nieuw-hoogtepunt>
- 5 <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/14/bijna-180-duizend-banen-gevuld-door-polen#id=undefined>
- 6 Voltijdsequivalent is de rekeneenheid waarbij de contractuele arbeidsduur wordt gedeeld door de voltijds arbeidsduur. Het refereert aan het equivalent van het aantal voltijdsbanen maar het aantal werkelijke banen is groter omdat ze niet allen voltijds zijn.
- 7 In het Wassenaar Akkoord spraken werkgevers en vakbonden af om de groei van lonen te matigen, in ruil voor arbeidstijdverkorting en meer banen voor jongeren. Het wordt gezien als de start van het loonmatigingsbeleid van de sociale partners.
- 8 Deze paragraaf is voor een groot deel gebaseerd op De Beer en Keune (2018).
- 9 Een uitzondering hier is dat de werkgevers en bonden voorheen ook een grote rol hadden in de uitvoering van de sociale zekerheid (voornamelijk de WW en de WAO) en het arbeidsmarktbeleid. Die taken zijn hun in de jaren '90 ontnomen nadat een parlementaire enquêtecommissie 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, en de commissie-Van Dijk in 1995 concludeerde dat de 'tripartisering' van de arbeidsvoorziening op een mislukking was uitgelopen (De Beer en Keune 2018).