



## UvA-DARE (Digital Academic Repository)

### Collectieve onderhandelingen in crisistijd

Keune, M.; Glassner, V.

**Publication date**

2010

**Document Version**

Final published version

**Published in**

Samenleving en politiek: tijdschrift voor een democratisch socialisme

[Link to publication](#)

**Citation for published version (APA):**

Keune, M., & Glassner, V. (2010). Collectieve onderhandelingen in crisistijd. *Samenleving en politiek: tijdschrift voor een democratisch socialisme*, 17(4), 50-57.

<http://www.stichtinggerritkreveld.be/samenleving-en-politiek/zoeken-in-sampol/52-2010/april-2010/181-collectieve-onderhandelingen-in-crisistijd>

**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.



(Alle Sampol-artikels, behoudens die van de laatste 6 nummers, worden hier integraal beschikbaar gesteld. Geen overname zonder bronvermelding.)



[Uitgebreid zoeken](#)

[BACK TO TOP](#) > [2010](#) > [april 2010](#)

## Collectieve onderhandelingen in crisistijd



nummer: [april 2010](#)

Tags: [collectieve onderhandelingen](#), [sociale bescherming](#), [financiële crisis](#)

auteur: [Keune Maarten](#), [Glassner Vera](#)

jaargang: 2010

**Collectieve onderhandelingen worden vaak gezien als een mechanisme om de machtsongelijkheid tussen kapitaal en arbeid of werkgevers en werknemers te verminderen. Vorig jaar nog, en met de crisis in volle gang, vierde de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) de 60ste verjaardag van haar Conventie 98 over het Recht van Vereniging en Collectieve Onderhandeling met de slagzin 'Onderhandelen voor Sociale Rechtvaardigheid'. Dit roept de vraag op of collectieve onderhandelingen inderdaad van belang zijn gedurende deze crisis in Europa, mondiaal vaak gezien als hét voorbeeld van coöperatieve collectieve arbeidsrelaties, en of er in deze crisiscontext zaken veranderend zijn.**

In veel Europese landen spelen collectieve onderhandelingen traditioneel een belangrijke rol in het vaststellen van lonen en andere arbeidsvoorwaarden en het reguleren van conflicten. Collectieve onderhandelingen, en de collectieve arbeidsovereenkomsten (CAO's) die eruit voortvloeien, weerspiegelen zowel de economische situatie van een land, sector of bedrijf, als de machtsverhoudingen tussen werkgevers (en hun organisaties) en werknemers (en hun vertegenwoordigers: de vakbonden en soms ook ondernemingsraden), en de mate van consensus of conflict tussen deze twee partijen. Er bestaan grote verschillen tussen Europese landen wat betreft het niveau waarop collectieve onderhandelingen plaatsvinden (intersectoraal, sectoraal en/of bedrijfsniveau), de mate waarin CAO's van toepassing verklaard worden op werkgevers en werknemers die niet bij de onderhandelingen betrokken zijn geweest (door algemeen verbindend verklaringen en andere mechanismen), en het percentage werknemers dat onder een CAO valt (90% of hoger in landen als Slovenië, België en Frankrijk, en onder de 40% in landen als het Verenigd Koninkrijk, Tsjechië en Letland). Daarnaast vindt er op nationaal niveau in veel landen ook nog een sociale dialoog plaats over sociaal, economisch en werkgelegenheidsbeleid. Ook hier bestaan grote verschillen tussen landen met een traditie van overleg en sociale pacten (bijvoorbeeld Ierland en Nederland) en landen waar de sociale partners nauwelijks geconsulteerd worden, laat staan dat ze meebeslissen over beleid.

De economische en financiële crisis die in 2008 losbarstte heeft de context waarin collectieve onderhandelingen en sociale dialoog plaatsvinden drastisch veranderd. Bedrijven worden geconfronteerd met een daling van de vraag en hebben moeite om leningen te krijgen van de banken. Werknemers zien de werkloosheid snel oplopen, net als de druk op hun lonen en andere arbeidsvoorwaarden. Ook nemen de overheidstekorten snel toe. Er is minder werk en minder winst en inkomen om te verdelen. Daarnaast is de rol van de overheid plotseling (tijdelijk?) sterk veranderd. Nadat de nadruk jarenlang werd gelegd op het terugtrekken van de overheid uit de economie, die aan de markt moest worden overgelaten, is de overheid nu *back in business* en heeft ze in verscheidene landen banken opgekocht, staatssteun gegeven aan bedrijven in moeilijkheden (waar dit mag van de EU) en nieuwe sociale en werkgelegenheidsprogramma's gestart of bestaande programma's uitgebreid.

Wat is er in deze nieuwe context veranderd wat betreft collectieve onderhandelingen? Dat is de vraag die centraal staat in dit artikel. In hoeverre zijn collectieve onderhandelingen en CAO's gebruikt om een antwoord te geven op de problemen die de crisis heeft veroorzaakt? Wat zijn de belangrijkste kenmerken van CAO's die sinds de start van de crisis zijn afgesloten? En welke consequenties zou de crisis op de lange termijn kunnen hebben voor de bestaande systemen van collectieve onderhandelingen? We zullen niet pogen een volledig antwoord op deze vragen te geven maar zullen een aantal belangrijke trends en verschillen tussen landen aangeven wat betreft ontwikkelingen op nationaal, sectoraal en bedrijfsniveau.

### NAUWELIJKS SOCIALE PACTEN, WEL WERKGELEGENHEIDSBELEID

Op nationaal niveau zien we twee belangrijke ontwikkelingen. *Allereerst* zien we dat in vrijwel alle Europese landen de sociale partners uitgebreid geraadpleegd zijn over sociaaleconomische crisismaatregelen in het algemeen en arbeidsmarktbeleid in het bijzonder. In die zin zouden we de crisis kunnen beschouwen als een stimulant voor overleg tussen overheden, vakbonden en werkgeversorganisaties. Schijn kan echter bedriegen want overleg betekent nog geen consensus. Inderdaad, er zijn eigenlijk geen gevallen van betekenisvolle nationale sociale pacts die een breed pakket aan crisismaatregelen vastleggen en die de steun hebben van de drie partijen. Dat is opmerkelijk aangezien heel wat Europese landen in de afgelopen decennia brede sociale akkoorden hebben gebruikt om moeilijke sociaaleconomische hervormingen door te voeren, bezuinigingen vorm te geven of om aan de criteria van de Europese monetaire unie te voldoen.<sup>1</sup> Sterker nog, in sommige gevallen heeft de crisis geleid tot een crisis in de sociale dialoog. Het meest schrijnende voorbeeld hiervan is Ierland. In de afgelopen 20 jaar werd sociaaleconomisch beleid in Ierland voor een belangrijk deel bepaald door nationale meer-jarige sociale pacts tussen de overheid, de bonden en de werkgevers. Ierland was dan ook een van de duidelijkste voorbeelden van een overlegeconomie met centraal daarin een reeks van nationale loonakkoorden. Deze overletraditie is inmiddels op de klippen gelopen als gevolg van de crisis. De belangrijkste werkgeversorganisatie IBEC heeft zich in december 2009 teruggetrokken uit het laatste loonakkoord en heeft haar leden opgeroepen om zich voor te bereiden op loononderhandelingen op bedrijfsniveau.

De *tweede* ontwikkeling is dat er in vrijwel alle Europese landen werkgelegenheidsprogramma's gestart zijn, of bestaande programma's uitgebreid zijn. De meeste van deze programma's zijn erop gericht werkgelegenheid te beschermen en ontslagen te voorkomen in bedrijven in economische moeilijkheden (Tabel 1). Ze proberen een evenwicht te vinden tussen concurrentievermogen, koopkracht en werkgelegenheid. Over het algemeen houden deze maatregelen in dat werknemers tijdelijk minder gaan werken of tijdelijk werkloos worden en dat hun inkomen aangevuld wordt vanuit publieke werkloosheidsfondsen. Voor werknemers betekenen deze programma's een (tijdelijk) alternatief voor ontslag. Voor werkgevers betekenen ze dat ze hun loonkosten zien dalen zonder dat ze werknemers die ze binnen afzienbare tijd weer nodig denken te hebben, hoeven te ontslaan. Ook hebben deze programma's een directe link met collectieve onderhandelingen: ze worden over het algemeen geïmplementeerd door middel van sectorale of bedrijfs-CAO's. In de Scandinavische landen, waar arbeidswetgeving schaars is, zijn deze maatregelen zelfs niet in de wet vastgelegd maar in (inter)sectorale CAO's. Het belang van deze programma's is groot: alleen al in Duitsland nemen meer dan één miljoen werknemers deel aan het *Kurzarbeit* programma. Mochten deze programma's beëindigd worden dan zou de werkloosheid in Europa snel nog verder oplopen. Dus vervullen de overheid en de sociale partners hier een sleutelrol in werkgelegenheidsbehoud.

**Tabel 1: Voorbeelden van nationale werkgelegenheidsprogramma's**

Programma	Land	Gebaseerd op wetgeving (W) Gebaseerd op CAO's (C)	Implementatie door CAO's	
			Sector CAO	Bedrijfs CAO
Werktijdverkorting	Oostenrijk, Duitsland, Nederland	W	**	**
Gedeeltelijke werkloosheid	Frankrijk	W	*	**
Tijdelijke werkloosheid, werktijdverkorting	België	W	**	**
Korter werken, loonsubsidies, werktijdverkorting	Polen, Slovenië, Bulgarije, Hongarije	W	-	**
Loon Garantie Fonds	Italië	W	*	**
<i>Temporary dismissals</i>	Zweden	C	*	**
Arbeidsdeling	Denemarken	C	*	**

\* minder belangrijk niveau / \*\* belangrijk niveau / - niet van toepassing

Bronnen: Glassner en Keune (2010) *op cit.*; Glassner, V. and B. Galgóczi (2009) *Plant-level responses to the economic crisis in Europe*, ETUI Working Paper 1/2009, Brussel: ETUI.

## SECTORALE CAO'S: OPENINGSCLAUSULES EN WERKGELEGENHEIDSPROGRAMMA'S

Op het sectorale niveau is er een duidelijke trend in de meeste landen om meer ruimte te geven voor bedrijfsspecifieke omstandigheden binnen het kader van sectorale CAO's. Het basisidee is hier dat bedrijven in economische moeilijkheden in een bedrijfs-CAO tijdelijk kunnen afwijken van sommige bepalingen in sector CAO's om hun concurrentiepositie of zelfs hun voortbestaan te waarborgen, en dus werkgelegenheid te behouden. De voorwaarden voor zulke dispensaties en de mate waarin bedrijven mogen afwijken, is vastgelegd in de sectorale CAO. Dit proces, ook wel 'georganiseerde decentralisering' genoemd<sup>2</sup>, is een langetermijntrend die nu door de crisis in een stroomversnelling is terechtgekomen. In sommige Europese landen (bijvoorbeeld Duitsland of Spanje) komen zulke clausules zeer vaak voor; in landen zoals België spelen ze echter (nog) nauwelijks een rol. Bijvoorbeeld, in Duitsland zijn openingsclausules inmiddels wijdverbreid en het gebruik ervan is groeiende: terwijl er in de Duitse metaal in 2004 nog maar 70 nieuwe bedrijfs-CAO's geteld werden die gebruik maakten van openingsclausules, was dit aantal in 2009 gegroeid tot maar liefst 730.<sup>3</sup> Opmerkelijk is ook dat het steeds gebruikelijker wordt in Duitsland om openingsclausules op te nemen die niet alleen van toepassing zijn als een bedrijf in ernstige economische moeilijkheden is, maar waar ook gebruik van kan worden gemaakt om meer in het algemeen innovatie, investeringen en concurrentievermogen te stimuleren of werkgelegenheid te behouden. In België, daarentegen, zijn er nog maar een paar (sub)sectoren waar zulke clausules voorkomen, waarop alleen aanspraak gemaakt kan worden als een bedrijf inderdaad in ernstige economische moeilijkheden zit en waar in praktijk weinig gebruik van gemaakt lijkt te worden. Maar overall in Europa is de crisis aanleiding om het uitbreiden van openingsclausules op de agenda te zetten.

De twee hoofdthema's in de openingsclausules zijn lonen en arbeidstijden. Wat lonen betreft gaat het dan vooral om het maar gedeeltelijk of zelf helemaal niet overnemen van sectoraal afgesproken loonsverhogingen, en bij arbeidstijden gaat het allereerst om meer mogelijkheden voor flexibele arbeidstijden. Bijvoorbeeld, de CAO afgesloten midden 2009 voor de arbeiders in de elektronica, metaal en ICT in Finland bepaalt dat de loonsverhogingen die in de sector CAO zijn overeengekomen onder bepaalde voorwaarden uitgesteld of zelfs afgesteld kunnen worden op bedrijfsniveau. Dit is mogelijk als de financiële situatie van het bedrijf het gewicht van hogere loonkosten niet kan dragen, als de vraag exceptioneel zwak is of als de loonsverhogingen werkgelegenheid zullen kosten. En zo zijn er vele voorbeelden.

Het voordeel van deze openingsclausules is dat er inderdaad ruimte gecreëerd wordt voor bedrijven in serieuze en tijdelijke moeilijkheden en er dus werkgelegenheid behouden kan worden als het bedrijf de mogelijkheid krijgt om deze problemen op te lossen of uit te zitten. Tegelijkertijd zitten er natuurlijk ook nadelen aan. Allereerst zijn er

de nadelen voor de werknemers die hun arbeidsvoorwaarden zien verslechteren ten opzichte van de rest van de sector. Ook leiden deze clausules tot een steeds verdergaande differentiatie van arbeidsvoorwaarden binnen een sector, terwijl sectorale CAO's nu juist bedoeld zijn om een *level playing field* te creëren. Daarnaast kan het moeilijk zijn om te bepalen of de problemen van een bedrijf inderdaad tijdelijk of structureel zijn en dus niet opgelost kunnen worden met tijdelijke dispensaties. Verder claimen werkgevers steeds vaker dat openingsclausules sowieso nodig zijn en dat sectorale CAO's meer als een raamwerk moeten gaan functioneren dan dat ze precieze arbeidsvoorwaarden moeten vastleggen. Dit legt meer druk op de collectieve onderhandelingen op bedrijfsniveau, waar de onderhandelingspositie van werknemers vaak zwakker is dan op sectorniveau.

Naast de openingsclausules spelen de sector CAO's, zoals eerder gezegd, een cruciale rol bij de implementatie van de verschillende soorten crisisgerelateerde werkgelegenheidsprogramma's. Dit is vooral het geval in landen als Duitsland, Nederland en België. Meestal worden de voorwaarden en procedures voor het gebruik van deze programma's in de sector CAO's vastgelegd, waar dan vervolgens op bedrijfsniveau gebruik van gemaakt kan worden. Het interessante hier is dat men dus in CAO's het gebruik van werkloosheidsfondsen regelt en dat er een mix van regulering door de overheid en door sociale partners ontstaat. Belangrijker is dat deze regelingen het mogelijk maken voor onderhandelaars in bedrijven in moeilijkheden om een (naar omstandigheden) positief resultaat te bereiken. Ze kunnen ook beschouwd worden als een alternatief voor het gebruik van openingsclausules. Het probleem van dit soort maatregelen is, net als met openingsclausules, hoe te bepalen of bedrijfsproblemen inderdaad tijdelijk zijn. Daarnaast zijn de financiële middelen beperkt: op dit moment is er in een aantal landen een debat gaande over de vraag hoe lang deze programma's nog gefinancierd kunnen worden.

Natuurlijk kunnen sector CAO's deze rollen alleen spelen in de landen waar ze ook voorkomen. In het Verenigd Koninkrijk en in de meeste nieuwe lidstaten in Centraal- en Oost-Europa bestaan sectorale akkoorden bijna niet en is sowieso maar een beperkt deel van de werknemers gedekt door een bedrijfs-CAO. Hier moet in de meeste gevallen de werknemer zelf onderhandelen met de werkgever vanuit een structureel zwakkere positie, met alle gevolgen van dien voor lonen en arbeidsvoorwaarden.

### **BEDRIJFSNIVEAU: WAAR DE CRISIS ECHT AANKOMT**

Op het bedrijfsniveau is de crisis het eerst en het duidelijkst zichtbaar. Gebrek aan vraag of aan kapitaal is hier het meest acuut. Het is ook hier dat herstructureringen, faillissementen en ontslagen plaatsvinden en loonmatiging zich het sterkst manifesteert. Op bedrijfsniveau treden ook de meest extreme verschillen op: het ene bedrijf heeft nauwelijks last van de crisis terwijl het andere moet sluiten. Dit heeft zijn weerslag in collectieve onderhandelingen die een breed scala bestrijken van beperkte en tijdelijke aanpassingen aan de crisis tot collectieve ontslagen en sociale plannen.

Waar het CAO's betreft die duidelijk gerelateerd zijn aan de crisis, met name in bedrijven met een sterk dalende omzet of andere economische problemen, kunnen een aantal typische onderwerpen onderscheiden worden:

- *Loonmatiging*, al dan niet in het kader van een (inter)sectoraal akkoord. Loonmatiging wentelt de gevolgen van de crisis (gedeeltelijk) af op de werknemers die door te accepteren dat ze een kleinere of geen loonsverhoging krijgen hopen hun baanzekerheid te versterken.
- *Flexibele verkorting van arbeidstijd*. Een alternatief voor loonmatiging is dat op bedrijfsniveau de praktische uitwerking van de eerder besproken werkgelegenheidsprogramma's kan plaatsvinden, aangezien die over het algemeen gericht zijn op het behoud van werkgelegenheid in individuele bedrijven in economische moeilijkheden. Hierbij wordt een deel van het loonverlies, bij werknemers die korter werken of tijdelijk werkloos worden, gecompenseerd uit de fondsen voor werkloosheidsuitkeringen of aanverwante bronnen. Dus wordt een deel van de gevolgen van de crisis afgewenteld op de werknemer die niet het gehele gederfde loon gecompenseerd krijgt, en een ander deel op de staat of op fondsen opgebouwd met sociale premies, afhankelijk van hoe dit per land gefinancierd is.
- *Reorganisaties en herstructurering*. Hierbij wordt de organisatie van het bedrijf aangepast om de gevolgen van de crisis op te vangen. Meer diepgaande herstructureringen kunnen natuurlijk met collectieve ontslagen gepaard gaan.
- *Trainingsprogramma's*. Trainingsprogramma's, gerelateerd aan de crisis, richten zich vooral op werknemers die tijdelijk werkloos zijn of korter werken, of die met ontslag bedreigd worden. Ze worden aan de ene kant aangewend om deze werknemers voor te bereiden op nieuwe taken binnen het bedrijf, ervan uitgaande dat deze werknemers weer volledig in dienst komen als (het ergste van) de crisis voorbij is. Aan de andere kant worden ze gebruikt om de inzetbaarheid van werknemers die mogelijk ontslagen zullen worden te verhogen.

In heel Europa zien we crisisgerelateerde bedrijfs-CAO's onderhandeld worden waarin één of meer van deze vier thema's naar voren komen. De precieze inhoud van deze CAO's hangt sterk af van een aantal factoren. *Allereerst* is er natuurlijk de economische situatie van het bedrijf in kwestie die voor een belangrijk deel bepaalt wat er mogelijk en noodzakelijk is wat betreft reorganisaties, kostenbeheersing en dergelijke. *Daarnaast* zijn er de machtsverhoudingen tussen werkgevers en werknemers. Deze zijn op bedrijfsniveau vaak minder in balans dan op hogere niveaus, ten nadele van de werknemers. Het maakt dan ook een groot verschil of een bedrijfs-CAO afgesloten wordt binnen het kader van een (inter)sectorale CAO of niet. Is dit het geval dan zijn de marges waarbinnen er op bedrijfsniveau onderhandeld kan worden alsmede de onderhandelingscriteria al grotendeels vastgesteld. Dit maakt het onderhandelen makkelijker voor beide partijen, maakt het waarschijnlijker dat er evenwichtige en rechtvaardige CAO's gesloten worden en het biedt vooral werknemers enige zekerheid en bescherming. *Verder* is het van groot belang of de eerder besproken werkgelegenheidsprogramma's bestaan of niet. Deze programma's spelen een enorm belangrijke rol in het stimuleren van collectief onderhandelen, in het voorkomen van conflicten, in het mogelijk maken van positieve lokale oplossingen voor crisisproblemen en in het voorkomen van ontslagen.

### **CONCLUSIES**

Collectieve onderhandelingen hebben een belangrijke rol gespeeld in Europa in het vinden van gebalanceerde antwoorden op de problemen voortvloeiend uit de huidige crisis. Op deze manier heeft deze belangrijke Europese traditie zijn waarde weer eens bewezen. Toch moeten hier een paar kanttekeningen bij geplaatst worden. *Allereerst* zijn er grote groepen werknemers in Europa die niet onder CAO's vallen en dus de positieve effecten hiervan mislopen. Dit is niet specifiek aan de crisis gerelateerd maar de gevolgen zijn wel schrijnender tijdens de crisis. *Ten tweede* zien we dat de crisis tot een versnelde decentralisatie in collectieve onderhandelingen leidt, met name door het veelvuldig gebruik van openingsclausules. Het gevaar is dat deze decentralisatie op de langere termijn niet meer terug te dringen is en dat zo goed functionerende systemen van collectieve onderhandelingen door een korte crisis ondermijnd worden. Er zal dus streng op toegezien moeten worden, met name door vakbonden, dat deze clausules inderdaad een tijdelijk karakter hebben en dat ze weer geschrapt worden als ze niet meer strikt noodzakelijk zijn.

*Als laatste*, men gaat er in CAO's en ook in overheidsbeleid over het algemeen simpelweg vanuit dat de crisis een tijdelijk fenomeen is en dat als ze eenmaal voorbij is alles weer bij het oude zal zijn. Maar wat nu als dit niet het geval is? Als de crisis nog jaren doorgaat of ontardt in een langere periode van economische stagnatie? Want als de crisis nog een tijdje doorraast zullen meer en meer bedrijven ontslagen gaan overwegen terwijl de werkgelegenheidsprogramma's op een gegeven moment ten einde zullen lopen bij gebrek aan middelen. Hierdoor zal de werkloosheid nog veel sneller gaan stijgen dan nu het geval is met alle sociale gevolgen van dien. Ook zal het tot meer en meer conflicten op bedrijfs- en sectoraal niveau leiden, als werkgevers en werknemers minder middelen gaan hebben om CAO's af te sluiten die voor beide kanten acceptabel zijn. Daarnaast is er niet voor niets een crisis en was er het een en ander mis met het economische model van voor de crisis: te veel geloof in de markt, te veel vrijheid voor financiële speculatie, een economische elite die zich onttrekt aan democratische controle, te weinig aandacht voor duurzaamheid en milieu, en ga zo maar door.

Dat maakt een terugkeer naar de pre-crisis situatie niet alleen onwaarschijnlijk maar ook onwenselijk. De crisis zou ook het moment moeten zijn om een nieuwe, groene, meer democratische en socialere weg in te slaan. Hier is niet de plaats om te speculeren over hoe die weg er uit zou kunnen zien. Wel willen we benadrukken dat sociale dialoog en collectieve onderhandelingen een belangrijke rol kunnen spelen in het heroriënteren van de economie, in het voorkomen van conflicten gedurende zo'n proces, en in het vinden van evenwichtige oplossingen en het versterken van sociale rechtvaardigheid.

**Maarten Keune<sup>4</sup>**

**Hoogleraar Sociale Zekerheid en Arbeidsverhoudingen, AIAS/HIS, Universiteit van Amsterdam**

**Vera Glassner**

**Onderzoekster, Europees Vakbondsinstituut**

**Samenleving en politiek, Jaargang 17, 2010, nr.4 (april), pagina 50 tot 57**

**Noten**

1/ Zie bijvoorbeeld Pochet P., Keune M. en Natali D. (red.) (2010) *After the Euro and Enlargement: Social Pacts in the EU*, Brussel: ETUI/OSE.

2/ Traxler F. 1995. 'Two logics of collective action in industrial relations?', in: C. Crouch and F. Traxler (eds.), *Organised industrial relations in Europe: What future?* Avebury: Aldershot.

3/ Bispinck R. and Schulten Th. (2010) *Sector-level bargaining and possibilities for deviations at company-level: The case of Germany*, Düsseldorf: WSI

4/ Dit artikel is in belangrijke mate gebaseerd op Glassner, V. en Keune, M. (2010) *Negotiating the crisis? Collective bargaining in Europe during the economic downturn*, DIALOGUE working paper no.10, ILO: Geneva.

**collectieve onderhandelingen - financiële crisis - sociale bescherming**

-stichtinggerritkreveld---

De **Stichting Gerrit Kreveld** is een centrum voor studie, bezinning en initiatieven die het sociaaldemocratisch gedachtegoed ondersteunen. Ze wil op een stimulerende manier meedenken over de mogelijkheden en de grenzen van de sociale democratie in de huidige maatschappelijke context. De vereniging is onafhankelijk.

**Samenleving en politiek** is een maandblad dat een kritische blik werpt op maatschappelijke en politieke problemen. Het is een geëngageerd, maar niet-partijgebonden blad voor een sociale democratie.

Stichting Gerrit Kreveld, Bagattenstraat 174, 9000 Gent,  
Tel: 09/267.35.31, [stichting.kreveld@telenet.be](mailto:stichting.kreveld@telenet.be)

Copyright 2012

Template edited by **Mario Van Driessche**  
for the Gerrit Kreveld Foundation.

