



Onderzoeksartikel

Occupational welfare en segmentatie: een onderzoek naar variatie tussen (en binnen) sectoren in Duitsland en België¹

Dorien Frans

KU Leuven

dorien.frans@kuleuven.be**Nadja Dörflinger**

Federal Institute for Occupational Safety and Health (BAuA)

doerflinger.nadja@baua.bund.de**Valeria Pulignano**

KU Leuven

valeria.pulignano@kuleuven.be

Kernwoorden: occupational welfare, arbeidsmarktsegmentatie, collectieve onderhandelingen, arbeidsverhoudingen, casestudyonderzoek

Abstract

The paper uses a qualitative comparative case study design to examine across (and within) sectoral variation in occupational welfare outcomes (i.e. flexible working hours, occupational pensions and health and sickness benefits, fringe benefits complementing wages) for different groups of workers in food and chemical manufacturing in Germany and Belgium. Findings indicate that common national challenges can yield different occupational welfare outcomes across (and within) different sectors, which in turn affect workforce segmentation. The integration between local and sector-level power dynamics explains the extent to which and how negotiation on occupational welfare can entail segmentation.

¹ Dit artikel is gebaseerd op D. Frans, N. Doerflinger en V. Pulignano (2019) Occupational welfare and segmentation: explaining across (and within) sectoral variation in Germany and Belgium. *Zeitschrift für Sozialreform*, 65(3): 215-242.

Occupational welfare en arbeidssegmentatie

Occupational welfare (dat wil zeggen alle extralegale voordelen die bovenop het loon komen zoals aanvullende pensioenen, werkloosheids- en ziekte-uitkeringen, verloning voor flexibele werktijden, maaltijdcheques en bonussen) heeft steeds meer aandacht gekregen van academici alsook van beleidsmakers. Dit heeft enerzijds te maken met het toenemend belang van extralegale voordelen op bedrijfsniveau (Trampusch 2007; Hacker 2008). Deze toenemende aandacht voor occupational welfare kan gerelateerd worden aan de besparingen in de sociale zekerheid wat resulteerde in een verzwakte welvaartsverdeling door de overheid die zo steeds meer verantwoordelijkheden heeft doorgeschoven naar de individuen zelf alsook naar de sociale partners, oftewel werkgevers en werknemersvertegenwoordigers, om sociale bescherming te garanderen op het niveau van het bedrijf (Farnsworth 2004; Hacker 2004; Seeleib-Kaiser en Fleckenstein 2009). Aan de andere kant heeft de druk op de collectieve onderhandelingsstructuren tijdens de crisisperiode (Marginson 2015; Pedersini en Leonardi 2018) de solidariteit van de werknemers ondermijnd en meer mogelijkheden gecreëerd voor een ‘race to the bottom’ met betrekking tot lonen en arbeidsomstandigheden tussen (en binnen) verschillende landen in Europa (Doelgast et al. 2018; OECD 2017). Dit komt doordat deregulerende arbeidsmarkthervormingen druk hebben gezet op het herverdelend vermogen van collectieve onderhandelingen op bedrijfsniveau. In een context waar het gedecentraliseerde niveau van het bedrijf het niveau is waar beslissingen worden genomen door middel van collectieve onderhandelingen, terwijl collectieve instituten op sectorniveau aan belang inboeten, is het moeilijker geworden voor vakbonden om een tegenwicht te vormen tegen de strategieën van werkgevers op bedrijfsniveau om het personeel te segmenteren. Door deze veranderingen hebben bedrijven meer manoeuvreerruimte gekregen om een gedifferentieerde behandeling te implementeren voor verschillende (groepen) werknemers (Baccaro en Howell 2011; OECD 2019). In het licht van de veranderende arbeidsmarkt en arbeidsomstandigheden binnen Europa rijst bijgevolg de vraag in welke mate en hoe occupational welfare kan bijdragen aan het versterken van fragmentatie. Deze onderzoeksvraag staat centraal in dit artikel.

Sommige studies suggereren dat occupational welfare de arbeidsmarktsegmentatie kan verhogen aangezien de spreiding en uitkeringsniveaus aanzienlijk kunnen variëren tussen werknemers, afhankelijk van de sector, de bedrijfsgrootte en het vaardigheidsniveau (Seeleib-Kaiser et al. 2012; Greve 2007). Dit kan betrekking hebben op verschillende praktijken op verschillende (bedrijfs- en sectorale) niveaus. Werkgevers kunnen bijvoorbeeld meer flexibiliteit introduceren door op bedrijfsniveau beloningssystemen te implementeren die occupational welfare gebruiken om lonen aan te vullen of in te ruilen (Natali en Pavolini 2014). Vakbonden kunnen occupational welfare ook gebruiken in collectieve onderhandelingen op sector- en bedrijfsniveau om de toenemende bezorgdheid over sociale risico's aan te pakken

of om het dalende ledenaantal te stoppen en (nieuwe) leden aan te trekken of te behouden (Johnston et al. 2011; Trampusch 2007).

Dit artikel onderzoekt de dynamiek die ten grondslag ligt aan de introductie en implementatie van occupational welfare via onderhandelingen als de manier om de effecten op het personeelsbestand te beoordelen. Wij stellen dat deze dynamiek een weerspiegeling is van de politieke strijd tussen kapitaal en arbeid, zowel op bedrijfs- als op sectorniveau. In tegenstelling tot voorgaande studies richten we ons op voordelen die worden bepaald in collectieve onderhandelingen en een aanvulling zijn op het loon. Concreet omvat de analyse aanvullende vergoedingen voor flexibele werktijden, sociale uitkeringen zoals aanvullende pensioenen, werkloosheids- en ziekte-uitkeringen, en extralegale verloning zoals e-bikes, maaltijdcheques, winstdelingsregelingen en bonussen. We gebruiken een kwalitatief vergelijkend casestudyontwerp om de variatie tussen (en binnen) sectoren te onderzoeken met betrekking tot de onderhandelingsstrategieën en -dynamiek van werkgevers en vakbonden die leiden tot verschillende occupational-welfare-uitkomsten voor diverse groepen werknemers in de voedings- en chemische industrie in Duitsland en België. Omdat de empirische focus ligt op de dynamiek die de onderhandelingsprocessen vormgeeft, creëren we variatie op land-, sector- en bedrijfsniveau. We bestuderen twee vergelijkbare bedrijven (twee in de voedingsindustrie en twee in de chemische industrie) met vergelijkbare vaardigheden op het niveau van de sector, maar met sterke verschillen in vaardigheden tussen sectoren, in Duitsland en België.

Het artikel is als volgt opgebouwd. Ten eerste presenteren we het argument bij het bespreken van de trends inzake occupational welfare in het licht van arbeidsmarktderegulatie in Europa. Daarnaast lichten we de relevantie van onze benadering toe om de variatie in occupational-welfare-uitkomsten te verklaren door deze in te bedden in de sectorale en lokale dynamiek van machtsonderhandelingen. Ten tweede beschrijven we de methodologie en onderzoeksopzet. Ten derde rapporteren we de empirische bevindingen en onze analyses. Ten slotte wijzen we op de implicaties van onze studie voor onderzoek naar occupational welfare.

Occupational welfare en de deregulering van de arbeidsmarkt

Occupational welfare verwijst naar alle extralegale voordelen die door werkgevers aan werknemers worden verleend en die het loon aanvullen. De term occupational welfare wordt hier evenwel gebruikt om de link met de internationale wetenschappelijke literatuur te behouden. Het is een overkoepelende term die een hele reeks van uiteenlopende voordelen behelst. Ten eerste zijn er verschillende soorten voordelen. Er zijn er die verband houden met de arbeidsomstandigheden, inclusief aanvullende verloningen voor het werken op onregelmatige tijdstippen (bijvoor-

beeld nacht en weekendwerk), overuren en werken in moeilijke omstandigheden (bijvoorbeeld voor bepaalde risico's, lawaai of het hanteren van zware lasten). Sociale uitkeringen hebben vaak betrekking op sociaal beleid, zoals aanvullend pensioen, werkloosheids- en ziekte-uitkeringen (Greve 2007). Ten slotte zijn er extra-legale voordelen zoals e-bikes, maaltijdcheques en winstdeelnames of bonussen. De voordelen kunnen daarenboven op verschillende manieren worden verdeeld, hetzij gecentraliseerd of gedecentraliseerd, selectief of collectief, en ze kunnen een verschillende fiscale behandeling krijgen zoals lagere of geen belastingen of sociale bijdragen.

De relevantie van occupational welfare is de afgelopen jaren toegenomen omdat de traditionele mechanismen voor sociale herverdeling – dit wil zeggen gereguleerd door overheden (via socialezekerheidsstelsels) of door vakbonden en werkgevers (via collectieve overeenkomsten) – onder druk zijn komen te staan. Bovendien was een aantal hervormingen van het sociaal beleid en de arbeidsmarkt een drijvende kracht achter de ontwikkeling van occupational welfare. Zo heeft het besparingsbeleid in Europese welvaartstaten in toenemende mate een deel van de staatsverantwoordelijkheid voor sociale bescherming verschoven naar werkgeversorganisaties en vakbonden (Trampusch 2007). Anderzijds heeft de decentralisatie van collectieve onderhandelingen een machtsverschuiving met zich meegebracht van het nationale (intersectorale of sectorale) naar het bedrijfsniveau (Marginson en Sisson 2004; Marginson en Meardi 2012) met belangrijke implicaties voor vakbonden (Keune 2015).

Verschiedende Europese landen hebben belangrijke institutionele hervormingen meegemaakt. Landen binnen de traditie van de bismarckiaanse socialezekerheidsstelsels (Palier en Martin 2007) hebben verschillende hervormingen doorgevoerd wat een impact heeft op de werking en uitkomst zonder echter de bestaande instituties te veranderen (Thelen 2014). In het kader van de Hartz-hervormingen in de jaren 2000 in Duitsland is een deel van de verantwoordelijkheid om via het belastingstelsel in (aanvullende) sociale voorzieningen te voorzien, verschoven naar werkgevers (Seeleib-Kaiser en Fleckenstein 2009; Ebbinghaus 2011). Sinds de jaren 2000 wordt het gebruik van sociale voorzieningen en andere voordelen (bijvoorbeeld belastingvoordelen) ook in België door de overheid aangemoedigd (Ghailani en Peña-Casas 2016). Recente overheidsinitiatieven omvatten ook gunstige (para) fiscale voordelen voor bepaalde bedrijfsbonussen, bijvoorbeeld CAO nr. 90² (dit is een collectieve, eenmalige bonus die is gekoppeld aan bedrijfsdoelstellingen) of regelingen voor winstedeling en aandelenopties voor werknemers. Lage(re) sociale bijdragen en belastingen kunnen werkgevers stimuleren om er gebruik van te maken in plaats van een loonsopslag of in ruil voor een deel van het loon om zo de totale loonkosten te verlagen.

Er zijn studies die wijzen op segmentering als gevolg van occupational welfare. Jansson et al. (2016: 53) stellen dat in Zweden de 'herverdelingseffecten zijn afgeno-

² Zie <http://www.cnt-nar.be/CAO-COORD/cao-090.pdf>.

men en de verschillen tussen insiders en outsiders zijn toegenomen'. Afhankelijk van de dekkingsgraad, bijdragen, en uitkeringsniveaus draagt occupational welfare bij aan verschillende verloningen tussen (groepen van) werknemers (Eurofound 2017). Meer specifiek zou occupational welfare vooral voordelig zijn voor degenen die reeds een gunstige arbeidsmarktpositie innemen, zoals werknemers met een standaard tewerkstellingscontract (onbeperkt, voltijds contract) wat meestal verbonden wordt met een aantal extralegale voordelen die gegeven worden door de werkgever (Natali en Pavolini 2014). Degenen in atypische jobs met bijvoorbeeld bepaaldeduurcontracten zoals interimwerk of deeltijdse jobs, hebben doorgaans lagere lonen, zwakkere sociale bescherming en ontvangen minder occupational-welfare-voordelen (Greve 2007). Deze jobs zijn niet gelijk verdeeld over de beroepsbevolking, maar komen vaker voor onder jongeren, vrouwen, laaggeschoolden en migranten, waardoor occupational welfare de bestaande traditionele segmenteringslijnen (geslacht, leeftijd, etniciteit) lijkt te versterken. Aan de andere kant krijgen werknemers in complexe en hooggekwalificeerde beroepen ook hogere sociale uitkeringen vanwege hun relatief hogere lonen (Kalleberg 2003).

De deregulering van de arbeidsmarkt en de druk op sectorale collectieve onderhandelingen hebben geleid tot een grotere discretie van werkgevers (Baccaro en Howell 2011). Dit heeft plaatsgevonden in een context van een dalende syndicalisatiegraad, waardoor de invloed van werknemersvertegenwoordigers op de onderhandelingen over lonen en arbeidsvoorwaarden gradueel afneemt (Eichhorst et al. 2017). De huidige literatuur wijst op de mechanismen die hebben geleid tot decentralisatie van de onderhandelingen. Verschillende landen hebben bijvoorbeeld manieren geïntroduceerd om bedrijven meer flexibiliteit te bieden om lokaal op te treden, zoals openingsclausules in sectorale overeenkomsten (Pulignano 2012). Dit heeft de weg geopend voor bedrijven om een differentiële behandeling en variabele beloningssystemen in te voeren (Eurofound 2011). In Duitsland gebruiken bedrijven zulke afwijkingen om sectorale overeenkomsten uit te hollen aangezien deze geen echte gevolgen meer hebben; het institutionele kader blijft niettemin overeind (Haipeter 2011). De decentralisatie van de onderhandelingen heeft vooral gevolgen voor degenen die aan de onderkant van de arbeidsmarkt werken aangezien de regulering van de 'kern' of bestaande arbeidsverhoudingen grotendeels ongewijzigd is gebleven (Ebbinghaus en Eichhorst 2007).

In België worden onderhandelingen over bepaalde kwesties door partijen op een hoger niveau gedelegeerd naar een lager niveau, maar werkgevers en vakbonden dienen een aantal regels te volgen in de lokale onderhandelingen, waardoor de mogelijkheid om af te wijken van (inter)sectorale overeenkomsten wordt beperkt. De decentralisatie in België blijft dus binnen de sectorale collectieve onderhandlungsstructuren. De bindende en inclusievere sectorale overeenkomsten en welvaart in België laten minder differentiatie toe tussen werknemers in vergelijking met Duitsland (Pulignano et al. 2015; Pulignano et al. 2016). Het 'gunstigheidsbe-

ginsel' (waarbij overeenkomsten op lager niveau enkel gunstiger kunnen zijn dan overeenkomsten op hoger niveau) in de Belgische regelgeving zorgt er ook voor dat overeenkomsten op bedrijfsniveau de normen die op sectorniveau zijn vastgelegd, alleen kunnen verbeteren.

Occupational welfare en werknemerssegmentatie

Segmentatietheorieën stellen dat er verschillende arbeidsmarktomstandigheden zijn voor verschillende groepen werknemers binnen verschillende segmenten (intern en extern) van de arbeidsmarkt (Doeringer en Piore 1971). De kans om een baan te vinden binnen het primaire segment neemt daarbij toe naarmate de kwalificaties van de job toenemen. De interne en externe segmenten doorkruisen de sectoren en maken een onderscheid tussen grote en kleine bedrijven en tussen geschoolde en ongeschoolde banen (Blossfeld en Mayer 1988). Arbeidsmarktstructuren bestaan echter niet in een sociaal vacuüm. Ze komen voort uit werkgelegenheidsbeleid en -praktijken die op hun beurt bijdragen aan segmentering. Zodoende heeft segmentatie ook te maken met de werkplaatsen waar over arbeidsvoorwaarden wordt onderhandeld (Tilly 1998; Kalleberg 2003; Grimshaw et al. 2001; Avent-Holt en Tomaskovic-Devey 2010). Dit benadrukt de noodzaak om een brug te slaan tussen macro- (arbeidsmarkt) analyse van institutionele verandering en micro- (werkplek) analyse van de dynamiek en sociale omstandigheden die deze veranderingen ondersteunen en verklaren om te begrijpen hoe sociale verschillen tussen verschillende groepen werknemers worden gegenereerd (Doellgast et al. 2018; Pulignano en Doerflinger 2018).

In lijn met deze literatuur stellen we dan ook dat het overbruggen van sectoraal en lokaal niveau relevant is om te beoordelen in hoeverre – en onder welke voorwaarden – praktijken van occupational welfare segmentatie kunnen uitlokken. Dit komt doordat onderhandelings(machts)relaties worden gevormd binnen sector- en bedrijfsstructuren. In sectoren met hoge vaardigheidseisen kan arbeid in een gunstige onderhandelingspositie zitten om betere occupational welfare te onderhandelen omdat werkgevers de werknemers met specifieke vaardigheden zouden willen behouden (Korpi 2006). Zo kunnen ook in sectoren met een hoge syndicalisatiegraad, vakbonden het personeel organiseren en mobiliseren om gunstigere occupational welfare te bekomen. Bovendien kunnen vakbonden door sectorale collectieve onderhandelingen de occupational-welfare-rechten uitbreiden tot meer werknemers, waaronder ook degenen die moeilijk(er) te bereiken zijn en meestal een minder machtige positie innemen in lokale onderhandelingen (Ebbinghaus et al. 2011).

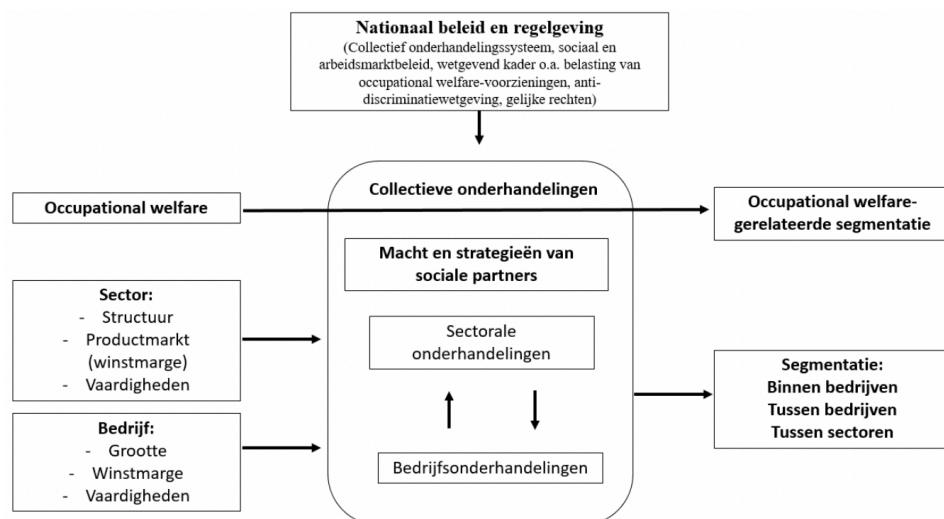
De fragmentatie van het personeelsbestand kan de organisatorische macht van de vakbonden ondermijnen (Wright 2000). Onder een zwakke organisatorische macht zouden vakbonden kunnen worden gedwongen om occupational welfare te

gebruiken in een *trade-off* met (een deel van) het loon. Dit zou werkgevers tevens in staat stellen om (terug) controle te krijgen door kosten te besparen (Kurdelbusch 2002). Sommige occupational-welfarevoordelen zijn inderdaad aantrekkelijker voor bedrijven dan loonsverhogingen vanwege de lagere belastingen of sociale bijdragen. Occupational welfare wordt dan niet 'bovenop' het loon verstrekt, maar eerder 'in plaats van' het loon. Bovendien kunnen werkgevers een deel van het risico naar de werknemers doorschuiven, aangezien het bedrijf niet het risico loopt om bonussen te moeten uitbetalen die niet in overeenstemming zijn met de bedrijfssituatie en waarbij werknemers bonussen ontvangen op basis van hun prestaties (Kurdelbusch 2002). Bedrijven kunnen dus occupational welfare gebruiken als onderdeel van hun personeelsstrategie om hun imago te promoten en loyaliteit te verhogen om werknemers aan te trekken of te binden aan het bedrijf (Ghailani en Peña-Casas 2016). Dit kan leiden tot een verdere heterogeniteit inzake occupational-welfarevoorzieningen tussen sectoren, bedrijven en werknemers(groepen) (Blank 2016).

Binnen deze dynamiek zijn vakbondsstrategieën belangrijk. Doerflinger en Puliniano (2016) vonden bijvoorbeeld dat ondernemingsraden in Duitsland sectorale openingsclausules konden gebruiken om mensen binnen de gunstigere sectorale overeenkomst te houden met interessantere occupational-welfarevoordelen (bijvoorbeeld door *outsourcing* minder aantrekkelijk te maken voor het management). Ook in België slaagden vakbonden erin om aanvullende bedrijfspensioenen om te zetten in sectorale overeenkomsten waardoor ze aanvullende pensioensregelingen konden voorzien voor alle werknemers in de sector (Ghailani en Peña-Casas 2016). In Italië is de ongereguleerde status van atypische werknemers voor een deel opgevangen door onderhandelingen tussen vakbonden en werkgevers om de welvaartsrisico's verbonden aan tijdelijke, deeltijdse en marginaal gereguleerde jobs te verminderen (Johnston et al. 2011). Deze voorbeelden geven aan dat de macht en de strategieën van vakbonden belangrijk zijn om de onderhandelde uitkomsten te begrijpen. Zoals deze studie zal illustreren, wordt de manoeuvreerruimte van vakbonden grotendeels bepaald door de sociale structuren waarin ze opereren.

Methodologie en onderzoekopzet

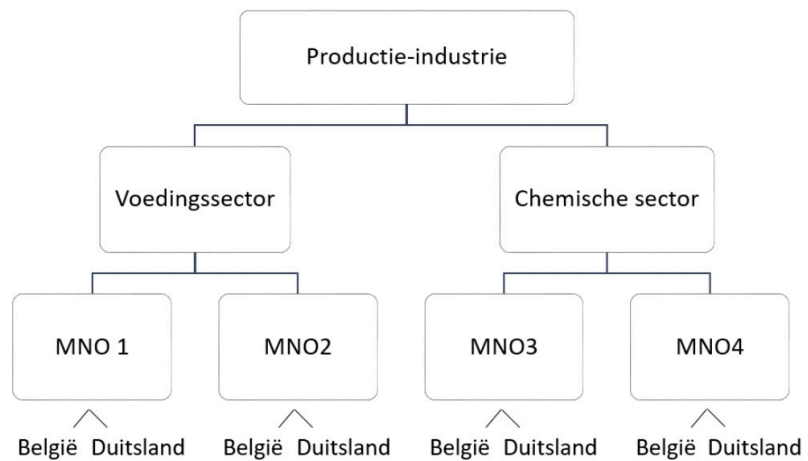
Voor deze casestudy hebben we in totaal vier bedrijven geselecteerd, twee in de voedingsindustrie en twee in de chemische industrie in België en Duitsland. De productie-industrie is in beide landen van economisch belang en heeft een lange geschiedenis van sterke werknemersvertegenwoordiging. De voedings- en chemische sector zijn geselecteerd op basis van het verschil in vaardigheidsniveau. In de chemie zijn er hoogtechnologische bedrijven met een hoofdzakelijk hooggekwalificeerd personeelsbestand. De twee geselecteerde bedrijven zijn middelgroot (minder dan vijfhonderd werknemers per *site*) met een vergelijkbaar productieproces in België en Duitsland. Het zijn relatief jonge en vooraanstaande chemiebedrijven, die



Figuur 1. Conceptueel model

deel uitmaken van grote multinationale ondernemingen (MNO's). In de voedingssector situeren de twee geselecteerde bedrijven zich in de verwerking van zuivelproducten en frisdranken en hebben daarentegen voornamelijk laag- tot mid-dengekwalificeerd personeel. Beide tellen meer dan vijfhonderd werknemers in respectievelijk België en Duitsland. Om een vergelijking mogelijk te maken, hebben we multinationals geselecteerd met vergelijkbare operationele divisies en productie-eenheden in beide landen en binnen elke respectievelijke sector. Door hun internationale organisatie- en managementstructuren wordt aangenomen dat deze MNO's bepaalde bedrijfskenmerken delen, waardoor we de organisatorische factoren op bedrijfsniveau in de twee landen constant kunnen houden of op zijn minst de variatie kunnen beperken. De bedrijven verkeren bovendien in een vergelijkbare financiële situatie in België en Duitsland daar zij opereren in vergelijkbare productmarkten. Dit leidt tot een twee-bij-twee vergelijking tussen landen (België en Duitsland) en sectoren (voeding en chemie) (zie Figuur 2).

De landselectie is gebaseerd op het verschil in collectieve onderhandelingsstructuren binnen een vergelijkbare setting inzake de tradities in (bismarckiaanse) socialezekerheidsstelsel en arbeidsbestel. België wordt gekenmerkt door een sterk gecentraliseerde en gecoördineerde onderhandelingsstructuur met weinig ruimte voor afwijkingen van sectorale overeenkomsten. In Duitsland daarentegen zijn de gecentraliseerde loononderhandelingen sinds het midden van de jaren negentig sterk gedaald (Thelen en Bussemeyer 2012), met gedecentraliseerde overeenkomsten die worden gekenmerkt door toenemende afwijkingen van sectorale collectieve onderhandelingen (Pulignano en Doerflinger 2018). Bovendien hebben de Belgische vakbonden hun sterke positie kunnen behouden alsook een stabiele en hoge dekkingsgraad van collectieve overeenkomsten van 96 procent (OECD 2016), terwijl in Duitsland de vakbonden te kampen hadden met dalingen in syndicalisatiegraad



Figuur 2. De onderzoeksopzet van de casestudy

en in de dekking van de collectieve overeenkomsten (56 procent) (OECD 2016). De toename van het aantal werkgevers die uit de werkgeversorganisaties stappen, heeft de druk op het systeem van collectieve onderhandelingen nog verder verhoogd. De grotere lokale autonomie heeft segmentatie als gevolg van grotere diversiteit in arbeidsomstandigheden tussen bedrijven verhoogd (Hassel 2014; Streeck en Hassel 2003).

De data werden verzameld door middel van semigestructureerde interviews met belangrijke actoren die rechtstreeks betrokken zijn bij collectieve onderhandelingen. De selectie werd daarbij geholpen door middel van de sneeuwbalmethode om zo de gepaste respondenten te identificeren (Patton 2002). De interviewrichtlijnen bevatten vragen over de kenmerken van de sector of het bedrijf (afhankelijk van de respondent), praktijken en strategieën op de werkplek, evenals meer specifieke vragen over occupational welfare – en de implementatie ervan – op het werk. Interviews (in totaal $n = 47$) werden afgenomen met werknemers- (leden van de vakbond of ondernemingsraad/*works council*) en werkgeversvertegenwoordiger (HR-manager, operationele manager, werkgeversorganisaties) op sector- en op bedrijfsniveau in de voedingssector ($n = 25$) en de chemie ($n = 22$). Bovendien hebben we bijkomende interviews gedaan met experts ($n = 7$) op het gebied van occupational welfare en arbeidsmarkten zoals onderzoekers (OSE), juridische experts, nationale en Europese vakbonden en werkgeversverenigingen. De interviews werden afgenomen in de loop van 2017 en 2018 en duurden telkens tussen de 60 en 120 minuten. Ze werden afgenomen in de moedertaal van de respondenten (Nederlands, Frans of Duits), opgenomen, getranscribeerd en geanalyseerd met behulp van NVivo. De data-analyse begon met een open codering, waarna categorische concepten werden gelinkt aan de verschillende codes (of *nodes* in NVivo) die leidden tot een hiërarchische coderingsstructuur. Daarnaast werden verschillende strategische bijeenkomsten met werknemersorganisaties bijgewoond in Leuven en in Hamburg, waar

informele en formele gegevensuitwisseling meer inzichten verschaften in de dynamiek op de verschillende sites in verschillende landen. Tot slot hebben we gebruik gemaakt van secundaire gegevens zoals collectieve overeenkomsten op sector- en bedrijfsniveau, bedrijfsdocumenten en vakbondsbrochures om de interviews te trianguleren. Zie Tabel 1 voor een overzicht van de dataverzameling.

Tabel 1. Dataverzameling in België en Duitsland in de voedings- en chemische sector

	België (n = 29)		Duitsland (n = 18)	
	Voeding (n = 12)	Chemie (n = 17)	Voeding (n = 13)	Chemie (n = 5)
Sectorniveau (n = 18)	4 vakbondsleden 1 lid van de werkgemersorganisatie	4 vakbondsleden, 2 leden van de werkgemersorganisatie	5 vakbondsleden	2 vakbondsleden
Bedrijfsniveau (n = 29)	MNO 1: 3 vakbondsleden, 2 managers MNO 2: 2 vakbondsleden	MNO 3: 2 managers, 4 leden van de Europese ondernemingsraad MNO 4: 4 vakbondsleden 1 manager	MNO 1: 4 leden van de ondernemingsraad MNO 2: 3 leden van de ondernemingsraad, 1 manager	MNO 3: 1 lid van de Europese ondernemingsraad, 2 managers
Experten (n = 7)	<ul style="list-style-type: none"> - 4 experts in de voedingssector (Europese federatie van voeding, landbouw en toerisme vakbond 'EFFAT', de federatie van de Belgische voedingsindustrie 'FEVIA'), - 1 expert met betrekking tot het wetgevend kader rond occupational welfare (werknemer van een sociaal secretariaat in België), - 2 wetenschappelijke onderzoekers gespecialiseerd in occupational welfare in Europa en in België specifiek. 			
Secundaire dataverzameling	<ul style="list-style-type: none"> - Bijwonen van strategische meetings met werknemersvertegenwoordigers op in Leuven (16-17 mei 2018) en een meeting in Hamburg (18-19 juni 2018). - Sectorale collectieve overeenkomsten met betrekking tot occupational welfare (via vakbond/managers of online). - Interne documenten zoals vakbonds- of bedrijfsbrochures, onderhandelingsdocumenten, bedrijfsovereenkomsten tussen lokale sociale partners 			

Casestudyanalyse

In het empirisch gedeelte bespreken we respectievelijk de voedingssector en de chemische sector. Na een korte schets van de sector, worden de (gelijkenissen en verschillen in de) strategieën van de vakbonden en werkgevers toegelicht op lokaal alsook op sectoraal niveau in België en Duitsland.

De voedingssector

De Duitse en Belgische voedingssector worden gekenmerkt door regelmatige herstructureringsgolven als gevolg van een afnemende vraag en toegenomen internationale concurrentie. De onderzochte bedrijven hebben gereageerd door centralisatie en standaardisatie, wat vervolgens heeft geleid tot een sluiting of verplaatsing van fabrieken. Bovendien verminderden ze hun personeelsbestand en introduceerden ze flexibiliteitspraktijken zoals tijdelijk werk om het hoofd te bieden aan de marktfluctuaties. Dit heeft geleid tot een meer heterogeen personeelsbestand omdat verschillende soorten arbeidsovereenkomsten ook verschillende occupational-welfarevoorzieningen kunnen bevatten.

De groeiende heterogeniteit stelt de vakbonden voor uitdagingen daar de vraag naar wie krijg welke voorzieningen zich voordoet. De strategie van vakbonden om deze trends tegen te gaan was vergelijkbaar in de Duitse en Belgische voedingssector. De strategie is tweeledig. Ten eerste streven de vakbonden ernaar om zo veel mogelijk kwesties op sectorniveau te onderhandelen teneinde een wijdverspreide dekkingsgraad van het personeelsbestand te verkrijgen. In sectorovereenkomsten worden immers minimumnormen vastgelegd in een algemeen kader dat van toepassing is op alle werknemers in de sector, of ze nu voor een klein of groot bedrijf werken. Ten tweede proberen vakbonden op bedrijfsniveau het aantal niet-standaardcontracten te beperken en het aantal 'outsiders' zo klein mogelijk te houden. Over het algemeen beoogt deze tweeledige strategie dus de potentiële ongelijkheden tussen bedrijven en werknemers in de voedingssector zo klein mogelijk te houden.

In België konden vakbonden bijvoorbeeld in het sectorakkoord een vergoeding onderhandelen voor uitzendkrachten die – omdat zij formeel behoren tot de uitzendsector – geen toegang hebben tot dezelfde pensioenrechten als werknemers in de voedingssector. Toch eisten de vakbonden – gesteund door een hoge syndicalisatiegraad en een dreiging om over te gaan op stakingen – een gelijke behandeling zoals vastgelegd in de sectorale overeenkomst, waarin de werkgevers toestemden om zo kostelijke werkonderbrekingen veroorzaakt door stakingen te vermijden. Als gevolg hiervan ontvangen uitzendkrachten een aanvulling op hun loon die vergelijkbaar is met de werkgeversbijdragen voor het aanvullend pensioen van hun vast personeel. Bovendien verhoogt de overeenkomst de kosten van flexibele arbeidskrachten, waardoor ze minder aantrekkelijk worden voor werkgevers.

Zij [uitzendkrachten] vallen onder een andere sectorale overeenkomst maar wij hebben er als sector voor gezorgd dat de uitzendkrachten een bruto premie-inkomen ontvangen dat gelijk is aan de premie die anders in de beroepspensioenfondsen zou zijn gestort. (werkgeversvertegenwoordiger, sector, België)

De Duitse sectorvakbond NGG heeft een vergelijkbare strategie gevolgd. Door een gelijke behandeling in het sectorakkoord op te nemen, werd de onderhandelingspositie van lokale ondernemingsraadsleden versterkt om bedrijfsovereenkomsten te sluiten wanneer er sprake is van onrechtvaardigheid tussen uitzendkrachten en vaste werknemers. Volgens een vakbondsafgevaardigde 'realiseerden werkgevers zich dat uitzendwerk steeds duurder wordt – en dat het misschien beter is om uitzendkrachten te voorzien van "echte" arbeidscontracten'.

Tot 2011 voorzag het Belgische institutionele kader in verschillende sectorale overeenkomsten voor arbeiders en bedienden. De gedifferentieerde behandeling werd echter in 2011 door het Belgische Grondwettelijk Hof als discriminatoir beschouwd. Het daaropvolgende harmonisatieproces is niettemin lang en moeilijk gebleken en is anno 2021 nog steeds niet afgelopen. Er zijn nog steeds belangrijke verschillen in verloning en occupational-welfarevoorzieningen tussen arbeiders en bedienden die gedeeltelijk kunnen worden verklaard door het onderscheid in statuut. Lokale overeenkomsten voor bedienden waren vaak gericht op aanvullende pensioenen, terwijl die van arbeiders eerder voorzagen in hogere (uur)lonen en additionele vakantiedagen. Om deze structurele kloof te verkleinen, hebben de sociale partners dergelijke onderwerpen naar sectorniveau getild om overeenkomsten te sluiten voor zowel arbeiders als bedienden. Wat bijvoorbeeld de pensioenregelingen betreft, bestaat er reeds vijftien jaar een sectorale overeenkomst voor arbeiders, terwijl deze voor bedienden, die voorheen meestal aanvullende pensioenplannen hadden op bedrijfsniveau, pas sinds kort (2013) is opgenomen in een sectorale overeenkomst. Vakbonden zijn grote voorstanders van een regulering van dergelijke kwesties voor de hele sector, terwijl de werkgeversorganisatie balanceert tussen twee logica's. Enerzijds onderschrijven ze het belang van het sectorniveau, aangezien het vastleggen van een algemeen kader met minimumnormen voor alle bedrijven een 'level playing field' creëert tussen bedrijven en ongelijke concurrentie beperkt. Anderzijds streven ze ernaar om voldoende flexibiliteit te behouden op bedrijfs- of lokaal niveau om de arbeidsomstandigheden in overeenstemming te brengen met de behoeften van het bedrijf.

Dat hangt ervan af over wat het gaat. De stelsels van tijdskrediet, de stelsels van het vroegere brugpensioen, dat is iets wat op collectief, sectoraal, zelf interprofessioneel niveau moet onderhandeld worden. De exacte lonen die je aan mensen moet betalen, doe je best op bedrijfsniveau. Maar een sector moet wel een algemeen kader volgen, want anders krijg je grote verschillen en dat zal de con-

currentie van sommige bedrijven niet ten goede komen... Als je geen basismimum hebt voor de ganse sector, zullen sommige bedrijven zich uit de markt geprijsd zien. (werkgeversvertegenwoordiger, sector, België)

In een gelijkaardige manier, streeft de Duitse NGG ernaar arbeiders te organiseren om hun macht en middelen te verenigen om gelijke toegang te verkrijgen tot occupational-welfarevoorzieningen voor alle werknemers in de voedingssector. Vanwege de structuur van de sector – bestaande uit zeer kleine lokale of regionale en grote multinationale ondernemingen – begon de vakbond aan het begin van de eeuw met het implementeren van aanvullende pensioenplannen op sectorniveau om te verzekeren dat alle werknemers in de sector gedekt zijn als een reactie op de lagere wettelijke uitkeringen. Hierdoor kunnen werknemers zich ook verplaatsen tussen bedrijven binnen de sector zonder hun sociale bescherming te verliezen. Een vakbondsafgevaardigde stelt dat het de taak is van de vakbond om de sociale rechten die momenteel onder druk staan als gevolg van het besparingsbeleid te behouden (en mogelijk te verbeteren), en benadrukt daarbij de rechten van werknemers om een waardig pensioen op te bouwen.

We hebben een collectief systeem geïntroduceerd en we vechten om het collectief te houden. Het feit dat we één groot pensioenfonds hebben, maakt het voor ons gemakkelijker, functiewisselingen komen vaak voor in onze branche, maar ons systeem maakt het mogelijk dat alle medewerkers bij hetzelfde pensioenfonds blijven. [...] Het is onze taak als NGG om hieraan te blijven werken. [...] We vullen in feite alleen de hiaten op het gebied van pensioenregelingen; niet omdat we willen, maar omdat we moeten. (vakbondsafgevaardigde, sector, Duitsland)

Dit is de reden waarom zowel Duitse als Belgische vakbonden streven naar sociale bescherming op sectoraal niveau. Aangezien overeenkomsten die afgesloten worden op dit niveau, betrekking hebben op het gehele personeelsbestand van de sector, wordt de segmentatie tussen verschillende groepen werknemers – zoals bijvoorbeeld tussen degenen die werken in grote en kleine bedrijven – beperkt. Toch kan dit in België een effectievere strategie zijn, aangezien de dekkingsgraad van collectieve onderhandelingen erg hoog is. De decentralisatie van de onderhandelingen in Duitsland heeft daarentegen geleid tot dalende dekkingspercentages en een groeiend aantal instellingen die de voorzieningen van de sectorale collectieve arbeidsovereenkomsten niet aanvaarden en naleven.

Op bedrijfsniveau in België en Duitsland heeft de voortdurende herstructurering niet alleen geleid tot ingrijpende veranderingen binnen de sector, maar ook tot een verzwakking van de capaciteit van de lokale vakbonden en het management om te onderhandelen over lonen en occupational welfare. Twee ontwikkelingen hadden met name gevolgen voor de lokale onderhandelingen. Ten eerste is het aantal

vaste medewerkers afgenomen terwijl het aantal flexibele arbeidskrachten toenam. Vakbonden geven aan moeite te hebben met het bereiken van deze flexibele arbeidskrachten die minder geneigd zijn om lid te worden van de vakbond. Dit heeft de vertegenwoordiging op de werkplek verminderd. Ten tweede heeft herstructurering ook geleid tot een afnemend aantal managers. In een van de onderzochte bedrijven werden lokale HR-managers volledig geëlimineerd; en de (overgebleven) lokale managers hebben veel van hun HR-verantwoordelijkheid verloren aan het hoofdkantoor, wat de lokale onderhandelingen bemoeilijkt heeft.

Een Duitse werknemersvertegenwoordiger beschrijft het resultaat van deze ontwikkeling in het bedrijf: 'Sinds 2012/13 is de fluctuatie onder managers vrij hoog en wordt het steeds moeilijker om een betrouwbare relatie op te bouwen'. In deze moeilijke context is de ruimte voor eisen voor verbeteringen (met name loonsverhogingen) bij lokale onderhandelingen de afgelopen jaren beperkt gebleven als gevolg van een verschuiving van productiviteits- naar concurrentiegerichte onderhandelingen. Deze beperking heeft ook geleid tot een toenemend gebruik van occupational-welfarevoorzieningen, aangezien die een aantrekkelijk alternatief bieden wanneer loonsverhogingen moeilijk zijn. Volgens een Belgische werknemersvertegenwoordiger op bedrijfsniveau is de fiscaal voordelige behandeling van veel occupational-welfare-uitkeringen aantrekkelijk voor zowel werkgevers als werknemers.

De werkgever zal geen vijf euro loonsverhoging onderhandelen bij een goede prestatie. Hoewel dit in het verleden mogelijk was, is dit nu niet meer het geval. Je kunt wel nog onderhandelen over 'alternatieven' zoals bedrijfsauto's, e-bikes, pensioenen... eigenlijk alles wat niet met kosten te maken heeft. Lonen zijn kostgerelateerd. (werknemersvertegenwoordiger, Belgisch bedrijf)

Een voorbeeld van een dergelijk alternatief in België dat op sectorniveau is geïmplementeerd en vaak op bedrijfsniveau wordt toegepast, is het winstdelingssysteem CAO nr. 90 dat in 2007 is ingevoerd. Deze CAO voorziet in een fiscaalvriendelijke herverdeling van bedrijfswinsten aan werknemers op een collectieve basis; (de hoogte van) de collectieve bonus hangt af van de mate waarin het personeel in staat is om bepaalde bedrijfsdoelen te bereiken. Deze randvoorwaarden moeten worden vastgelegd in bedrijfsovereenkomsten en onderhandeld door de lokale sociale partners. Voor de werknemers wordt de bonus minder belast in vergelijking met hun loon, en voor bedrijven dient het als een wortel-en-stok-mechanisme om prestaties te stimuleren en kan het een middel zijn om werknemers te behouden. Deze collectieve bonus is van toepassing op alle werknemers en wordt uitgekeerd als een vast bedrag of als een percentage van het loon. Bij de laatste optie is er een sociale gradient aangezien de uitkering geleidelijk oploopt naarmate het loon van de werknemer stijgt.

Occupational welfare is in België een veelgebruikt alternatief geworden voor loonsverhogingen, vooral sinds de steeds strengere handhaving van de zogenaamde loonnormwet. Om de twee jaren bepalen de sociale partners de maximale marge die is toegestaan voor loonsverhogingen in alle sectoren. In 2017/18 werd deze norm vastgelegd op 1,1 procent. Dit impliceert dat de stijging van de gemiddelde loonkost in deze periode niet hoger mag zijn dan 1,1 procent (dit staat los van loonschaal-(barema-)verhogingen en de nationale loonindexering). In de voedingsindustrie was 0,2 procent hiervan gereserveerd voor sectorale pensioenregelingen voor bedienden, zodat de onderhandelingsmarge op bedrijfsniveau beperkt werd tot 0,9 procent voor bedienden, terwijl arbeiders over de totale 1,1 procent konden onderhandelen op bedrijfsniveau. Bepaalde elementen zijn echter opgenomen in deze loonmarge (1,1 procent) en andere niet, zoals de bonus CAO nr. 90 die bovenop een loonsverhoging kan worden gegeven.

Deze specifieke regelgeving stelt bedrijven in staat om loonsverhogingen in te perken, waardoor de macht van de vakbond om loonsverhogingen te onderhandelen wordt beperkt. Daarom hebben lokale vakbonden steeds meer interesse gekregen om te onderhandelen over ‘alternatieven’ zoals bedrijfswagens, maaltijdcheques of winstedelingsregelingen. Hier ligt ook een groot potentieel om een compromis te vinden tussen de sociale partners omdat er een voordeel aan kan verbonden zijn voor beide partijen gezien vakbonden verbeteringen willen bereiken voor het personeel en het management deze voordelen kan gebruiken om goede werkkrachten aan te trekken of te behouden als onderdeel van hun HR-beleid. Een manager van een van de Belgische bedrijven illustreert de vele voordelen.

We bieden deze voordelen om ons aan de markt te conformeren. Alle grote bedrijven geven extralegale voordelen. [...] Een tweede punt is dat deze voordelen over het algemeen vanuit fiscaal oogpunt of vanuit het oogpunt van de sociale zekerheid voordeliger zijn dan lonen. [...] Een goed voorbeeld hiervan is de pensioenregeling. Aan het einde betaal je tussen de 20 en 25 percent belastingen, in tegenstelling tot 60 percent belastingen voor een bonus. Je begrijpt dus meteen waarom dit interessant zou zijn. En dat is de belangrijkste reden waarom er een beweging is in die richting. (werkgeversvertegenwoordiger, Belgisch bedrijf)

In tegenstelling tot België zijn de loonsverhogingen in Duitsland niet geïnstitutionaliseerd door een systeem zoals de loonnormwet en zijn occupational-welfarevoorzieningen niet zo fiscaal voordelig, wat ook verband houdt met het feit dat het loon minder belast wordt. De onderhandelingen over occupational welfare in Duitsland worden dus niet op dezelfde manier gestimuleerd als in België. Toch bestaan er reeds geruime tijd ‘kantineplannen’ (keuzemodellen) – hoewel er grote regionale verschillen zijn – waardoor werknemers op een op maat gemaakte en geïndividualiseerde manier hun voordelenpakket kunnen samenstellen. Hoewel deze dus ook

in Duitsland belangrijker zijn geworden, is hun belang nog steeds lager dan in België, wat kan worden verklaard door verschillen in het belastingstelsel. Niettemin bestaan er in beide onderzochte bedrijven twee soorten voordelen. Enerzijds zijn er voorzieningen die bedrijven geven om zichzelf aantrekkelijker te maken en het dreigend personeelstekort op de Duitse arbeidsmarkt op te vangen. Daarbij gaat het met name om voorzieningen zoals extra uitkeringen voor kinderopvang, bedrijfspensioenplannen of ondersteuning bij zorg voor oudere familieleden. Anderzijds zijn er voordelen verbonden aan het vergrijzende personeelsbestand van deze bedrijven, inclusief financiële ondersteuning voor medische controles die niet door de ziekteverzekering worden gedekt, maar ook extra verlof voor bepaalde leeftijdsgroepen.

Het vrijwillige karakter van occupational-welfarevoorzieningen maakte dat deze vooral gevonden werden bij grote bedrijven. Dit komt doordat deze bedrijven over het algemeen beschikken over financiële en administratieve middelen, goede georganiseerde HR-afdelingen en sterke werknemersvertegenwoordigingsstructuren. Door de hoge syndicalisatiegraad konden lokale vakbonden steeds de arbeidsomstandigheden en sociale rechten van het personeel vrijwaren en verbeteren. Hoewel occupational welfare tegenwoordig in bijna alle grote bedrijven te vinden is, hebben vakbonden getracht bepaalde voordelen ook voor kleinere bedrijven te realiseren. Zoals eerder vermeld, is het optrekken van bepaalde onderwerpen van lokaal naar sectorniveau de verkozen strategie in België en in Duitsland.

We zien dat onze mensen in grote bedrijven en vooral in multinationals, bedrijven die vaak een lange vakbondstraditie hebben en waar we sterk staan, een voorbeeldfunctie vervullen voor de rest van de sector. We kunnen dergelijke best practices vervolgens implementeren, hetzij in andere bedrijven, hetzij – bij voorkeur uiteraard – op sectorniveau om alle bedrijven te dekken. (werknemersvertegenwoordiger, sector, België)

In de afgelopen jaren is occupational welfare, en vooral de meer ‘directe’ voordelen (in tegenstelling tot ‘sociale’ voordelen met uitgestelde betalingen zoals pensioenen), ook in kleine en middelgrote bedrijven belangrijker geworden om zichzelf te positioneren als aantrekkelijke werkgevers in tijden van tekorten aan bepaalde vaardigheden in sommige beroepen en om te concurreren met werkgevers van grotere bedrijven.

De minimumloonschaal [barema] wordt in bijna alle bedrijven gehanteerd. Het zijn de kleinere bedrijven waar je een stijging in de alternatieve voordelen kunt zien. In grotere bedrijven zie je die minder, maar daar zie je meer investeringen in aanvullende pensioenen, hospitalisatieverzekeringen enzovoort. (werknemersvertegenwoordiger, sector, België)

Over het algemeen kunnen we vaststellen dat occupational-welfarevoorzieningen steeds meer deel uitmaken van de onderhandelingen in België en in Duitsland, zowel op sector- als op lokaal niveau. Om mogelijke segmentatie-effecten te beperken, hebben vakbonden getracht de onderhandelingen te tillen naar sectorniveau om te komen tot gelijke (minimum) voorzieningen voor alle werknemers werkzaam in de voedingssector. Toch kunnen onderhandelingen op bedrijfsniveau leiden tot verschillen tussen bedrijven, daar grote en economisch welvarende bedrijven vaak in een financieel betere positie verkeren om voordelen te bieden. Kleine en middelgrote bedrijven hebben niettemin hun aanbod van occupational welfare uitgebreid als onderdeel van een HR-beleid gericht op het behouden en aantrekken van werknemers. De implementatie van occupational welfare volgt vaak gedeelde doelstellingen daar vakbonden streven naar verbeteringen voor werknemers en het management het bedrijf aantrekkelijk wil maken.

Toch is er een risico verbonden aan deze ontwikkeling. Hoewel occupational welfare bovenop het loon worden gegeven, kon dit worden ingeruild tegen loonsverhoging of deel van het loon. In beide landen bestaan geïndividualiseerde keuzemodellen (kantineplannen) – in een van de onderzochte bedrijven in België kunnen werknemers kiezen om hun eindejaarsuitkering (dit is gelijk aan een salaris voor een dertiende maand) in te ruilen voor andere voordelen, zoals een bedrijfsauto, extra vakantiedagen of privépensioen. In feite betalen ze dus zelf voor deze extra voordelen. Hoewel dit aantrekkelijk kan zijn in het licht van lagere belastingen, kan het gevolgen hebben voor het nationale socialezekerheidsstelsel en de sociale rechten van werknemers gezien de rechten kunnen afnemen. In dat geval brengen de hogere occupational-welfarevoorzieningen lagere sociale bijdragen met zich mee, wat gevolgen heeft voor toekomstige rechten met betrekking tot ziekte-, werkloosheids- en pensioenuitkeringen.

De chemische sector

De Belgische en Duitse chemische industrie heeft de afgelopen twee decennia structurele veranderingen ondergaan. Bedrijven hebben hun activiteiten in toenemende mate gericht op de hoogtechnologische en specialiteitssegmenten met hoge winstmarges, wat gepaard ging met het feit dat alles wat niet als ‘kern’(basis)vaardigheden werd beschouwd, werd uitbesteed of geëlimineerd. Uitbesteding en externalisering van de ‘niet-kern’functies betreft bijvoorbeeld diensten zoals beveiliging, catering of schoonmaak. Door de niet-kerntaken uit te besteden, kunnen werkgevers functies en taken naar andere bedrijven verplaatsen en de totale loonkosten verlagen. Bovendien bevinden bedrijven zich in toenemende mate in zogenaamde chemiezones met tal van werkgevers, als gevolg van het feit dat grote chemiesites die vroeger tot één bedrijf behoorden door uitbesteding en externalisering werden opgesplitst in verschillende bedrijven. Al met al hebben deze ontwikkelingen geleid tot een toenemende versnippering binnen de sector. Het feit dat de chemische in-

dustrie specifieke vaardigheden vereist die niet gemakkelijk op de arbeidsmarkt te vinden zijn, geeft de arbeiders structurele macht en plaatst vakbonden in een gunstige onderhandelingspositie. Daarom is het ‘kern’personeel in Duitsland en België relatief goed beschermd met hoge lonen, goede arbeidsomstandigheden en een genereus occupational-welfare-aanbod.

De eenvoudige werkzaamheden – dit waren vooral de diensten zoals logistiek, beveiliging, technische ondersteuning, maar ook boekhouding – zijn zaken die zijn uitbesteed. Langzaamaan zijn ze uitbesteed naar Oost-Europa, Zuid-Europa, nu ook naar India en overal. Digitalisering zal haar deel doen en dit alles versnellen. En wat overblijft zijn de kerntaken van onderzoek en ontwikkeling die hier erg sterk zijn, maar ook de productieprocessen die een hoge technologische standaard en een hoog kennisniveau van de werknemers vereisen. (werknemersvertegenwoordiger, sector, Duitsland)

De fragmentatie tussen functies is een continu proces als gevolg van een constante herdefiniëring van wat kern en niet-kern is. Dit proces vormt een uitdaging voor vakbonden in zowel België als Duitsland, aangezien zij het belang delen om zoveel mogelijk werknemers binnen de chemische-sectorakkoorden te behouden onder de gunstige sectorale en lokale arbeidsovereenkomsten. De uitbesteede werknemers of werknemers die werken in onderaanneming (‘contractors’) vallen onder de lonen en arbeidsvoorwaarden van het bedrijf waarmee ze een arbeidsovereenkomst hebben, die mogelijk tot een andere sector behoort. Vanwege de hoge normen in de chemische sector hebben uitbesteede werknemers en contractors vaak lagere lonen, slechtere werkomstandigheden en lagere occupational-welfarevoorzieningen in vergelijking met het kernpersoneel.

De uitbestedingsbeweging begon met de laaggeschoolde arbeiders: schoonmakers, kantine medewerkers of facilitair managers, maar het ging meer richting geschoolde arbeiders – en deze worden ook buiten Duitsland uitbesteed. (werknemersvertegenwoordiger, sector, Duitsland)

De Belgische en Duitse vakbonden streven ernaar om de werknemers binnen het sectorakkoord te houden. Hiervoor zijn in de sectorale overeenkomsten ‘institutionele’ middelen gecreëerd die op lokaal niveau kunnen worden gebruikt om een verminderde dekking te voorkomen. In Duitsland bestaat bijvoorbeeld een sectorale clause over concurrerende collectieve overeenkomsten die lagere lonen mogelijk maakt voor functies die onder andere sectorale overeenkomsten zouden kunnen vallen. Door dergelijke functies goedkoper te maken, zou uitbesteding ontmoedigd moeten worden. In België maakt de CAO nr. 32 het mogelijk om binnen chemiezones zogenaamde gezamenlijke technische eenheden op te richten. Specifiek stelt

deze dat als functies worden uitbesteed of geëxternaliseerd, maar zich nog steeds binnen dezelfde zone bevinden, men ervoor kan zorgen dat de onderhandelde overeenkomsten van het hoofdbedrijf nog steeds geldig zijn. Dergelijke clausules hebben als doel om ofwel externalisatie te vermijden ofwel een 'gereguleerde' aanpak ervan te garanderen en werknemers te beschermen. Over het algemeen stellen de sectorale overeenkomsten in de Belgische en Duitse chemische sector minimumnormen vast, die vaak worden overschreden op bedrijfs- en/of lokaal niveau. Occupational welfare is dus vooral een onderwerp voor dit niveau.

Dus wanneer een deel van het bedrijf wordt uitbesteed, proberen we het onder het kader van collectieve onderhandelingen van de chemische industrie te houden. Soms moeten we openingsclausules accepteren, bijvoorbeeld als je naar kantinemedewerkers kijkt. Als ze succesvol zijn, blijven ze gedekt door onze overeenkomst. Hoewel deze werknemers misschien enkele procenten minder verdienen, blijven ze verbonden met de ontwikkelingen in de chemische industrie. Als we onderhandelen over een verhoging van vier procent, krijgen ze ook vier procent. (werknemersvertegenwoordiger, sector, Duitsland)

De uitbesteding of onderaanneming is een groot probleem in onze sector. Bij [Belgisch bedrijf] wilden ze het hele lab uitbesteden. Die mensen moesten hun contract stopzetten en de volgende dag moesten ze weer aan het werk. In feite veranderde er niets, ze moesten nieuwe contracten tekenen en hadden een nieuwe werkgever, maar ze vallen nu onder een ander paritair comité met lagere arbeidsvoorwaarden. (werknemersvertegenwoordiger, sector, België)

Men kan op sectorniveau nog wel zaken terugvinden die van groot belang worden geacht voor de sector. Met betrekking tot occupational welfare zijn dit bijvoorbeeld in beide landen zaken omtrent de vergrijzende beroepsbevolking in de sector. Reeds in 2008 hebben de Duitse vakbond en werkgeversvereniging onderhandeld over een collectieve overeenkomst over 'beroepsleven en demografie', waarbij een pakket aan maatregelen is geïmplementeerd, waaronder niet alleen een breed scala aan arbeidstijdmodellen voor oudere werknemers, maar ook pensioenregelingen die worden gesubsidieerd door de werkgevers³. Hoewel deze overeenkomst een algemeen kader vormt, worden lokale collectieve overeenkomsten aangemoedigd om de sectorale bepalingen nader te specificeren. In België werd via een sectoraal akkoord een demografiefonds opgericht, waaraan werkgevers en werknemers bijdragen⁴. Het is dan aan de lokale sociale partners om binnen dit kader een plan uit te werken om oudere werknemers te ondersteunen, bijvoorbeeld door nieuwe arbeidstijdmodellen of door het verstrekken van extra verlof vanaf een bepaalde leeftijd. Het voorbeeld van sectorale regelingen inzake de vergrijzende beroepsbevolking il-

³ Zie <https://2019.igbce.de/chemie-tv-lebensarbeitszeit-demografie/5326?back=&highlightTerms>

⁴ Zie <https://www.demografiefondsdemographie.be/nl/>.

lustreert twee aspecten van de sociaal dialoog in de Duitse en Belgische chemische industrie. Enerzijds worden belangrijke onderwerpen voor de hele sector opgenomen in sectorale overeenkomsten om ervoor te zorgen dat alle werknemers in de sector toegang hebben tot de respectievelijke voordelen ervan. Aan de andere kant worden de kwesties op een vrij algemene manier geïmplementeerd, waardoor er ruimte is voor verdere specificaties op bedrijfs- en fabrieksniveau, wat zou kunnen leiden tot segmentering tussen werknemers in dienst van verschillende vestigingen en/of bedrijven.

Op bedrijfsniveau of op het niveau van de fabriek kunnen vakbonden de grote structurele macht van het personeel gebruiken om hoge lonen, goede arbeidsomstandigheden en gunstige occupational-welfarevoorzieningen te bedingen, vooral als een bedrijf gevestigd is in grote chemiezones. Enerzijds komt dit doordat bedrijven afhankelijk zijn van het complexe netwerk van aanbieders in deze zones. Het zou dus voor werkgevers kostbaar zijn indien er werkonderbrekingen zouden zijn binnen deze zones, bijvoorbeeld als gevolg van een arbeidsconflict. Hierdoor hebben vooral werkgevers er belang bij om deze te vermijden. Aan de andere kant kunnen werknemers werkzaam in een dergelijke zone gemakkelijk de verloningspakketten van verschillende werkgevers vergelijken en de meest optimale 'kiezen'. Daarom streven werkgevers ernaar om gunstige pakketten aan te bieden om het behoud van werknemers te garanderen in tijden van krappe arbeidsmarkten. Zo heeft een van de onderzochte bedrijven drie vestigingen in België, waarbij voor elke vestiging apart wordt onderhandeld. De fabriek in de Antwerpse haven – een zone met tal van andere chemiebedrijven – betaalt de hoogste lonen en meest genereuze occupational welfare.

Onze fabriek bevindt zich in een belangrijke petrochemische zone. Werknemers kunnen gemakkelijk het bedrijf verlaten en ergens anders in de zone gaan werken, aangezien er veel vraag is naar werknemers met specifieke vaardigheden zoals operatoren. Daarom moest de fabriek het loon- en beloningsniveau van de petrochemische sector volgen, dat zelfs de voorzieningen van de chemische sector overtreft. (lid van de ondernemingsraad, bedrijf, België)

Volgens de Belgische werkgeversorganisatie is de vakbondsmacht in deze specifieke setting onevenredig groot geworden, wat een uitdaging vormt bij collectieve onderhandelingen. Concreet geven vakbonden de voorkeur aan onderhandelingen over loonsverhogingen, terwijl werkgevers het beloningssysteem flexibeler proberen te maken door keuzemodellen aan te bieden, zoals de prestatiegerelateerde beloning of kantineplannen. Vakbonden beschouwen dergelijke beloningssystemen als problematisch vanwege hun sterk geïndividualiseerde karakter. Bovendien, en met name als we dit aspect voor de bredere sector beschouwen, verschillen de arbeidsvoorwaarden en de occupational-welfarevoorzieningen tussen fabrieken (zelfs van

dezelfde bedrijven), bedrijven en regio's.

Dit kan leiden tot toenemende ongelijkheid tussen verschillende groepen van werknemers. Daarom proberen de Belgische vakbonden hun belangrijkste onderhandelingsonderwerpen, namelijk brutolonen en arbeidstijd, te verdedigen. Bij onderhandelingen op sectorniveau verzetten zij zich zo veel mogelijk tegen geïndividualiseerde benaderingen om de potentieel groeiende ongelijkheid tussen werknemers te verminderen en om nadelige gevolgen voor het socialezekerheidsstelsel te vermijden, aangezien veel uitkeringen die door werkgevers worden bevorderd, lagere socialezekerheidsbijdragen met zich meebrengen. In Duitsland hebben de vakbonden een iets andere positie. De focus van de sectorale onderhandelingen in Duitsland heeft altijd op de lonen gelegen, dus er is geen duidelijk risico van afwijkingen tussen lonen en occupational-welfarevoorzieningen. Daarom bestaat hun strategie erin om op sectorniveau te onderhandelen over adequate loonsverhogingen en bedrijven lokaal te laten beslissen of ze al dan niet occupational welfare aan het personeel verstrekken.

In België is er ongelijkheid gecreëerd tussen arbeiders en bedienden doordat beide groepen tot 2011 telkens aparte onderhandelingen voerden. Hoewel de sociale partners hebben geprobeerd de structurele verschillen tussen beide groepen op sectorniveau te verkleinen, blijft er een segmentatie bestaan op lokaal niveau. Overeenkomsten die voor arbeiders werden gesloten, leggen traditioneel de nadruk op koopkracht en arbeidstijdvermindering, terwijl die voor bedienden occupational-welfarevoorzieningen bevatten zoals vergoedingen voor hospitalisatie en andere voordelen zoals bedrijfswagens. Het lopende harmonisatieproces weerspiegelt de verschillende niveaus van structurele macht van arbeiders en bedienden. Met name het feit dat arbeiders in de productie werken en daardoor het hele productieproces zouden kunnen verstoren in geval van een conflict of vakbondsactie, schrijft hen structurele macht toe. Bedienden zouden dergelijke kostelijke werkonderbrekingen daarentegen niet kunnen bereiken, en verkeren daardoor in een slechtere machtspositie dan arbeiders. Bijgevolg hebben arbeiders hogere uitkeringsniveaus (bijvoorbeeld bij onregelmatige werkuren, voor zwaar lichamelijk werk) of extra vakantiedagen in vergelijking met bedienden. Momenteel bestaat de uitdaging voor vakbonden in het feit dat werknemers occupational welfare vaak aantrekkelijker vinden, wat heeft geleid tot pragmatische keuzes van lokale vakbondsleden om in te stemmen met het tot op zekere hoogte implementeren ervan in lokale overeenkomsten. Dit was vooral het geval bij grote en welvarende bedrijven waar de vakbonden in België over het algemeen sterk zijn. Dit is vergelijkbaar met Duitsland waar arbeiders iets hogere uitkeringen krijgen dan bedienden in de onderzochte bedrijven.

In België en Duitsland vallen kaderleden (*außertariflich Beschäftigte* in Duitsland) over het algemeen niet onder de collectieve arbeidsovereenkomsten, aangezien zij individueel met de werkgever over hun arbeidsvoorwaarden onderhandelen. In beide landen merken de werknemersvertegenwoordigers op dat deze groep

de afgelopen jaren opmerkelijk is gegroeid. Dit zou een strategie kunnen zijn van werkgevers om het bereik van collectieve overeenkomsten te beperken, en kan worden opgevat als een duw in de richting van meer geïndividualiseerde verloningsystemen. Aangezien arbeidsovereenkomsten met kaderleden normaal gesproken geen vaste wekelijkse werktijd bevatten, werken zij vaak lange uren zonder daarvoor gecompenseerd te worden. Volgende lokale werknemersvertegenwoordigers worden occupational-welfarevoorzieningen echter steeds vaker gebruikt om hun te belonen op basis van de individuele prestaties. Daarom zou de toename in het statuut van leidinggevenden de segmentatie tussen verschillende groepen van werknemers kunnen vergroten.

In beide landen wezen werknemersvertegenwoordigers erop dat bedrijven steeds vaker proberen hun beloningssystemen in overeenstemming te brengen met de toegevoegde waarde die individuele werknemers aan het bedrijf leveren. Lokale vakbondsleden zien dit als een nieuwe poging om het personeelsbestand te segmenteren, daarom proberen ze dergelijke praktijken te vermijden om de verschillende behandeling van werknemers binnen een bedrijf te minimaliseren.

Ze [management] schuiven geleidelijk over naar een opdeling volgens de toegevoegde waarde van de werknemer voor het bedrijf. En dan kun je zien dat de waarde van productiemedewerkers en de medewerkers in operations groter is dan die in administratie, boekhouding of klantendiensten. De introductie van nieuwe technologieën maakt deze laatste nog meer uitwisselbaar, terwijl de productiemedewerkers uiteraard een technische knowhow hebben die belangrijk is om te behouden. (werknemersvertegenwoordiger, sector, België)

We hebben een vrijwillige bonus ingevoerd, iets wat heel unieks is in deze regio. [...] Het is een percentage van het basissalaris. [...] Als alle belangrijke prestatie-indicatoren zijn behaald, heb je maximaal percentage van je basissalaris. Iedereen krijgt dit tegenwoordig. In het verleden was het enkel voor de kaderleden [...], maar vorig jaar hebben we deze bonus geïntroduceerd voor alle categorieën van werknemers. (werkgeversvertegenwoordiger, bedrijf, Duitsland)

Over het algemeen wordt de chemiesector in België en Duitsland gekenmerkt door verschillende segmentatielijnen met betrekking tot occupational welfare. Segmentatie kan met name worden waargenomen tussen kern- en niet-kernwerknemers, werknemers tewerkgesteld in verschillende bedrijven/vestigingen, regio's en statuten (dit is bedienden, arbeiders en kaderleden). Enerzijds kan dit worden verklaard door het relatief gedecentraliseerde karakter van de sector, waarin het bedrijfsniveau en/of fabrieksniveau de belangrijkste onderhandelingsniveaus zijn. Aan de andere kant, en gerelateerd aan het eerste, is de geobserveerde segmentatie ook het resultaat van werkgeversstrategieën om beloningssystemen te individualiseren en

een onderscheid te maken tussen verschillende groepen van werknemers.

Occupational-welfaregerelateerde segmentatie: een discussie

Uit bevindingen blijkt dat het aanbod van occupational welfare in de chemische sector over het algemeen hoger is dan in de voedingssector in zowel Duitsland als België. Dit kan worden verklaard door het feit dat er in de economisch sterke en welvarende chemische sector meer middelen beschikbaar zijn om te worden herverdeeld in vergelijking met de voedingssector. De bevindingen onthullen echter ook verschillende segmentatielijnen binnen elke sector. Specifiek in de chemische sector bestaat er een segmentatie binnen (tussen kern- en niet-kernwerknemers), evenals tussen bedrijven of zelfs tussen verschillende fabrieken binnen hetzelfde bedrijf, tussen verschillende regio's en in overeenstemming met de status van werknemers (arbeiders, bedienden en kaderleden). In de voedingssector is segmentatie vooral te vinden bij werknemers van kleine of grote bedrijven en, in Duitsland, tussen bedrijven die de sectorale CAO wel of niet aanvaarden. Onze resultaten tonen dus vergelijkbare segmentatielijnen in de twee onderzochte sectoren in verschillende landen. Maar hoe kunnen we de waargenomen resultaten verklaren, en in het bijzonder de variaties tussen (en binnen) sectoren in Duitsland en België?

De variatie tussen sectoren in België en Duitsland, zoals hierboven vermeld, kan deels verklaard worden doordat er meer middelen beschikbaar zijn om te herverdelen over het personeel in de chemische sector in vergelijking met de voedingssector in beide landen omwille van de structurele kenmerken van de sector. De herverdeling wordt tevens op een ander onderhandelingsniveau georganiseerd. In de voedingssector streven vakbonden naar het collectiviseren van mogelijke voordelen en gebruiken daarom de sector als dominant niveau voor onderhandelingen. Dit zorgt er immers voor dat alle werknemers in bedrijven die de sectorale collectieve overeenkomst aanvaarden, kunnen genieten van de zaken die onderhandeld worden, waaronder met name aanvullende pensioenen. De strategie om occupational welfare naar het sectorniveau te tillen, is erop gericht om de segmentatie binnen de sector te beperken. Het dominante onderhandelingsniveau in de chemische sector daarentegen is het bedrijf. Sectorale overeenkomsten stellen eerder een algemeen kader vast, dat verder wordt gespecificeerd op ondernemings- of vestigingsniveau. Daarom worden occupational-welfarevoorzieningen voornamelijk op bedrijfsniveau en door lokale vakbonden en werkgevers onderhandeld. Dit leidt tot veelvuldige benaderingen van occupational welfare op bedrijfs- en fabrieksniveau, en dus tot mogelijke verschillen daartussen. Het dominante onderhandelingsniveau kan dus de waargenomen verschillen in segmentatiepatronen tussen de voedings- en de chemische sector in zowel Duitsland als België verklaren. Toch zijn er binnen de sectoren ook andere kenmerken die een rol spelen bij het verklaren van de geobser-

veerde uitkomsten.

Afgezien van de hogere economische welvaart, is de structuur van de chemische sector anders dan die van de voedingssector. Terwijl de eerste overwegend bestaat uit grote multinationals, bevat de laatste slechts enkele multinationals en vele kleine en middelgrote bedrijven, die vooral op regionale of zelfs lokale schaal opereren. Dit heeft gevolgen voor de aanwezigheid van vakbonden en de vertegenwoordigingsstructuur van werknemers. Hoewel er reeds geruime tijd gevestigde vertegenwoordigingsstructuren bestaan in de chemische industrie met sterke vakbonden, zijn vakbonden over het algemeen zwakker in de voedingssector. In kleinere bedrijven bestaan ze vaak niet, ook vanwege het ontbreken van formele vertegenwoordigingsstructuren (veel bedrijven halen de drempels niet met betrekking tot het aantal tewerkgestelde werknemers die nodig is om dergelijke structuren op te bouwen). Deze structurele beperking brengt ook verschillen in occupational welfare met zich mee. Grote bedrijven in de voedingssector zijn in staat om occupational-welfarevoorzieningen te verstrekken aan hun werknemers, terwijl middelgrote en vooral kleine bedrijven daar moeite mee kunnen hebben. De heterogeniteit binnen de voedingssector kan dus beschouwd worden als een andere verklarende variabele voor de vakbondsstrategie om occupational welfare (met name aanvullend pensioen) naar sectorniveau te tillen. Bovendien verschilt het personeel in beide sectoren. In de chemische sector heeft men specifieke vaardigheden nodig, wat gepaard gaat met hoge structurele macht van de werknemer. Dit is anders in de voedingssector, waar de vereiste vaardigheidsniveaus overwegend variëren van laag tot gemiddeld. In de chemische sector vertaalt de combinatie van grote bedrijven met gevestigde vertegenwoordigingsstructuren, economische welvaart en de structurele macht van het personeel zich in genereuze occupational-welfarevoorzieningen met goede verzekeringspakketten, hoge pensioenplannen, gunstige verloningen voor het werken op atypische werkuren, en andere voordelen zoals winstdelingsbonussen. Toch bestaan er niet enkel sociale verschillen tussen bedrijven, maar ook binnen bedrijven, met name tussen arbeiders, bedienden en kaderleden; In de voedingssector waar de structurele macht nauwelijks aanwezig is, wordt op bedrijfsniveau veel minder occupational welfare voorzien.

Naast verschillen tussen sectoren die leiden tot gelijkenissen tussen landen wanneer we kijken naar het niveau van de sector, observeren we ook verschillen binnen de sector die de verschillen tussen bedrijven weerspiegelen binnen hetzelfde land. Het aanbod van occupational welfare is de afgelopen jaren gestegen in overeenstemming met ons veldwerk. Dit is vooral het geval in België – de reden is tweeledig. Enerzijds kunnen lokale vakbonden en werkgevers in een periode waar de mogelijkheden om de lonen te verhogen beperkt zijn, occupational welfare gebruiken als een manier om een aantal niet-loongerelateerde voordelen voor werknemers te creëren. Aan de andere kant stimuleert het feit dat deze voordelen niet op dezelfde manier worden belast als lonen het gebruik ervan. Zowel werkge-

vers als werknemers zijn vanwege hun fiscaal voordelige behandeling voorstander van het voorzien (in het kader van een HR-strategie) en ontvangen van dergelijke voordelen. Toch zijn er twee met elkaar verbonden gevaren die inherent zijn aan deze ontwikkeling en die zich op de werkplek kunnen voordoen, afhankelijk van de manoeuvreerruimte en de sterkte van de vakbonden die de onderhandelingen met de werkgevers beïnvloeden. Ten eerste bestaat het risico dat occupational-welfarevoorzieningen niet worden verstrekt om het loon aan te vullen, maar een deel ervan te vervangen. Ten tweede gaan lagere lonen gepaard met lagere socialezekerheidsbijdragen, wat op de lange termijn leidt tot lagere rechten voor werknemers.

Bovendien zijn er ook nationale specifieke kenmerken in onze bevindingen die verklaard kunnen worden op basis van de Belgische en Duitse institutionele context. Hoewel de Belgische en Duitse vakbonden in de voedingssector bijvoorbeeld een gelijkaardige strategie hanteren – namelijk de sector als belangrijkste onderhandelingsniveau gebruiken – kunnen de resultaten in termen van segmentatie van het personeel verschillen. Dit komt door de verschillen in de dekkingpercentages van de collectieve onderhandelingen, die het gevolg zijn van de mate waarin de collectieve onderhandelingen in België en Duitsland zijn gedecentraliseerd. Waar de dekkinggraad in België relatief stabiel en hoog is gebleven met ongeveer 96% (Visser 2018) zijn de dekkingpercentages in Duitsland niet alleen lager, maar verschillen ze ook per sector. Volgens een NGG-vakbondsafgevaardigde zijn de dekkingpercentages in de voedingssector afhankelijk van zowel regio's als subsectoren, maar bedragen ze nauwelijks meer dan 40%. Dus ongeacht het feit dat de sector als belangrijkste onderhandelingsniveau wordt gebruikt, valt minder dan de helft van de werknemers in de voedingssector onder collectieve arbeidsovereenkomsten en geniet dus van de sectoraal ingevoerde aanvullende pensioenen. Daarom kan de lage onderhandelingsdekking worden gezien als een andere trigger van segmentatie. In België hebben de afzonderlijke onderhandelingen voor arbeiders en bedienden (tot 2011) ook segmentatie op basis van statuten geïnstitutionaliseerd, die ondanks alle pogingen tot harmonisatie sinds 2011 nog niet is opgeheven. Dit verschil wordt nog steeds weerspiegeld in de loonniveaus en het soort occupational welfare dat wordt verstrekt, zoals toegelicht in het empirisch stuk. Bovendien vormt het feit dat occupational-welfarevoorzieningen gepaard gaat met lagere belastingen in vergelijking met de lonen een extra stimulans om dergelijke voorzieningen te implementeren. Daarom zien we een gedeeld belang, met name in de chemische industrie, waar werkgevers occupational welfare verstrekken om werknemers aan te trekken en te behouden, werknemers profiteren van lagere belastingen en vakbonden – ondanks scepsis over de gevolgen op lange termijn voor de sociale zekerheid – akkoord gaan met occupational welfare om te voorzien in extra voordelen voor werknemers in tijden van beperkingen op loonsverhogingen door de loonnormwet.

Kortom, onze analyses laten over het algemeen zien dat occupational welfare inderdaad kan bijdragen aan arbeidsmarktsegmentatie. Toch zijn segmentatielijnen

niet functioneel equivalent tussen sectoren en/of landen en kunnen ze verklaard worden op het snijvlak van sectorale en lokale onderhandelingsdynamiek.

Conclusie

De studie illustreert de variatie tussen (en binnen) sectoren in occupational welfare in de voedingssector en de chemische sector in Duitsland en België. We duiden hierbij op verschillende factoren die deze variatie verklaren. Naast exogene factoren (met name de economische welvaart en structuur van de sector, de aanwezigheid van vakbonden en vertegenwoordigingsstructuren en de vaardigheden van het personeel) is het dominante onderhandelingsniveau in de sector relevant om de variatie tussen sectoren in Duitsland en België te begrijpen. Het niveau van onderhandelingen, dit is sectoraal of op lokaal niveau, bepaalt immers de mate waarin sectorale onderhandelingsstructuren min of meer als inclusief kunnen worden beschouwd. De geobserveerde verschillen tussen landen verklaren we door te verwijzen naar de nationale institutionele verschillen in de decentralisatie en coördinatie van onderhandelingen in Duitsland en België.

Daarnaast toont de studie aan dat de macht en de strategieën van vakbonden een belangrijke rol spelen. Hierbij tonen de bevindingen tevens het belang aan van het integreren van zowel sector als bedrijfsniveau in de analyses, waar voorgaand onderzoek zich vaak gericht heeft op een van beide. Vakbonden handelen immers strategisch binnen de contouren van de complexe interactie op beide niveaus bij het uitoefenen van (structurele en/of associatieve) macht in onderhandelingen over occupational welfare, wat uiteindelijk consequenties heeft voor (vergroten of verminderen van) segmentatie. Daarbij brengt deze studie enkele belangrijke en bijkomende kwesties aan het licht voor verder onderzoek. Die hebben bijvoorbeeld betrekking op de langetermijnevolgen van een verschuiving van loon naar occupational welfare in termen van de algemene socialezekerheidsstelsels en de rechten van werknemers, evenals de voorwaarden waaronder occupational welfare kan worden gebruikt om (delen van) lonen te vervangen.

Literatuur

- Avent-Holt, Dustin en Donald Tomaskovic-Devey (2010) The relational basis of inequality: Generic and contingent wage distribution processes. *Work and Occupations*, 37(2): 162-193.
- Baccaro, Lucio en Chris Howell (2011) A common neoliberal trajectory: The transformation of industrial relations in advanced capitalism. *Politics & Society*, 39(4): 521-563.
- Blank, Florian (2016) *Unemployment and Pensions Protection in Europe: the Changing Role of So-*

-
- cial Partners – Germany*. OSE Paper Series, Research Paper 29. Brussels: European Social Observatory.
- Blossfeld, Hans-Peter en Karl Ulrich Mayer (1988) Labor market segmentation in the Federal Republic of Germany: An empirical study of segmentation theories from a life course perspective. *European Sociological Review*, 4(2): 123-140.
- Doellgast, Virginia, Nathan Lillie en Valeria Pulignano (red.) (2018) *Reconstructing solidarity: Labour unions, precarious work, and the politics of institutional change in Europe*. Oxford: Oxford University Press.
- Doerflinger, Nadja en Valeria Pulignano (2016) Left alone outside? Works councils' responses to non-standard work in the German metal and chemical sectors. Holm-Detlev Köhler, Valeria Pulignano en Paul Steward (red.) *Employment relations in an era of change*. Brussel: European Trade Union Institute, 57-78.
- Doeringer, Peter B. en Michael J. Piore (1971) *International labor markets and manpower analysis*. Princeton: Heath Lexington Books.
- Ebbinghaus, Bernhard (2011) *The varieties of pension governance: Pension privatization in Europe*. Oxford: Oxford University Press.
- Ebbinghaus, Bernhard en Werner Eichhorst (2007) *Distribution of Responsibility for Social Security and Labour Market Policy: Country Report: Germany*. Amsterdam: Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies.
- Ebbinghaus, Bernhard, Claudia Göbel en Sebastian Koos (2011) Social capital, 'Ghent' and workplace contexts matter: Comparing union membership in Europe. *European Journal of Industrial Relations*, 17(2): 107-124.
- Eichhorst, Werner, Paul Marx en Caroline Wehner (2017) Labor market reforms in Europe: towards more flexicure labor markets? *Journal for Labour Market Research*, 51(1): 3.
- Eurofound (2011) *European Company Survey 2009 – Overview*. DOI: 10.2806/16630.
- Eurofound (2017) *Living and working in Europe 2016*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Farnsworth, Kevin (2004) Welfare through Work: An Audit of Occupational Social Provision at the Turn of the New Century. *Social Policy & Administration*, 38(5): 437-455, DOI: 10.1111/j.1467-9515.2004.00400.x.
- Ghailani, Dalila en Ramón Peña-Casas (2016) *Unemployment and Pensions Protection in Europe: the Changing Role of Social Partners – Belgium*, OSE Paper Series, Research Paper 27. Brussels: European Social Observatory.
- Greve, Bent (2007) *OW: winners and losers*. Northampton: Edward Elgar.
- Grimshaw, Damian, Kevin Ward, Jill Rubery en Huw Beyon (2001) Organisations and the transformation of the internal labour market. *Work, Employment and Society*, 15(1): 25-54.
- Hacker, Jacob S. (2004) Privatizing Risk without Privatizing the Welfare State: The Hidden Politics of Social Policy Retrenchment in the United States. *American Political Science Review*, 98(2): 243-260.
- Hacker, Jacob S. (2008) *The great risk shift: The new economic insecurity and the decline of the American dream*. Oxford: Oxford University Press.

-
- Haipeter, Thomas (2011) Works councils as actors in collective bargaining: Derogations and the development of codetermination in the German chemical and metalworking industries. *Economic and Industrial Democracy*, 32(4): 679-695.
- Hassel, Anke (2014) The Paradox of Liberalization — Understanding Dualism and the Recovery of the German Political Economy. *British Journal of Industrial Relations*, 52(1): 57-81, DOI: 10.1111/j.1467-8543.2012.00913.x.
- Jansson, Olle, Jan Ottosson, Sofia Murhem en Lars Magnusson (2016) *Unemployment and Pensions Protection in Europe: the Changing Role of Social Partners – Sweden*, OSE Paper Series, Research Paper 26. Brussels: European Social Observatory.
- Johnston, Alison, Andreas Kornelakis en Costanza Rodriguez d’Acri (2011) Social partners and the welfare state. *European Journal of Industrial Relations*, 17(4): 349-364.
- Kalleberg, Arne L. (2003) Flexible firms and labor market segmentation: Effects of workplace restructuring on jobs and workers. *Work and occupations*, 30(2): 154-175.
- Keune, Maarten (2015) Shaping the future of industrial relations in the EU: Ideas, paradoxes and drivers of change. *International Labour Review*, 154(1): 47-56.
- Korpi, Walter (2006) Power resources and employer-centered approaches in explanations of welfare states and varieties of capitalism: Protagonists, consenters, and antagonists. *World politics*, 58(2): 167-206.
- Kurdelbusch, Antje (2002) Multinationals and the rise of variable pay in Germany. *European Journal of Industrial Relations*, 8(3): 325-349.
- Marginson, Paul (2015) Coordinated bargaining in Europe: From incremental corrosion to frontal assault? *European Journal of Industrial Relations*, 21(2): 97-114.
- Marginson, Paul en Guglielmo Meardi (2012) *Big players, Different rules. Multinationals and collective bargaining in Europe*. Verkregen op 1 april 2014, http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/ir/gusto_papers/gust_wp5.pdf.
- Marginson, Paul en Keith Sisson (2004) *European integration and industrial relations. Multi-level governance in the making*. Berlin: Springer.
- Natali, David en Emmanuele Pavolini (2014) *Comparing (Voluntary) OW in the EU: Evidence from an international research study*, OSE Paper Series, Research Paper 16. Brussels: European Social Observatory.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2016) *Collective bargaining coverage*, OECD.stat Web Browser, Bron: OECD and J. Visser, ICTWSS Data base, Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS), University of Amsterdam. Verkregen op 20 september 2018, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CBC>.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2017) *OECD Employment Outlook 2017*. Paris: OECD Publishing, DOI: 10.1787/empl_outlook-2017-en
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2019) *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*. Paris: OECD Publishing.
- Palier, Bruno en Claude Martin (2007) Editorial Introduction From ‘a Frozen Landscape’ to Structural Reforms: The Sequential Transformation of Bismarckian Welfare Systems. *Social Policy & Administration*, 41(6): 535-554.

-
- Patton, Michael Quinn (2002) *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousand Oaks: SAGE.
- Pedersini, Roberto en Salvo Leonardi (2018) Breaking through the crisis with decentralisation? Collective bargaining in the EU after the great recession. In Roberto Pedersini en Salvo Leonardi (red.) *Multi-employer bargaining under pressure Decentralisation trends in five European countries*. Brussel: European Trade Union Institute, 7-37
- Pulignano, Valeria (2012) Recente ontwikkelingen in de Belgische sociale dialoog: Beschouwingen vanuit Europees perspectief. *Nieuw Arbeidsblad/Nouvelle Revue du Travail*, 1(1): 108-129.
- Pulignano, Valeria en Nadja Doerflinger (2018) Labour markets, solidarity, and precarious work: Comparing local unions' responses to management flexibility strategies in the German and Belgian metalworking and chemical industries. In V. Doellgast, N. Lillie en V. Pulignano (red.) *Reconstructing solidarity: Labour unions, precarious work, and the politics of institutional change in Europe*. Oxford: Oxford University Press, 104-123.
- Pulignano, Valeria, Nadja Doerflinger en Fabio De Franceschi (2016) Flexibility and security within European labor markets: The role of local bargaining and the "trade-offs" within multinationals' subsidiaries in Belgium, Britain, and Germany. *ILR Review*, 69(3): 605-630.
- Pulignano, Valeria, Guglielmo Meardi en Nadja Doerflinger (2015) Trade unions and labour market dualisation: a comparison of policies and attitudes towards agency and migrant workers in Germany and Belgium. *Work, employment and society*, 29(5): 808-825.
- Seeleib-Kaiser, Martin en Timo Fleckenstein (2009) The political economy of occupational family policies: Comparing workplaces in Britain and Germany. *British Journal of Industrial Relations*, 47(4): 741-764.
- Seeleib-Kaiser, Martin, Adam Saunders en Marek Naczyk (2012) Shifting the public-private mix. In: P. Emmenegger (red.) *The Age of Dualization: The Changing Face of Inequality in Deindustrializing Societies*. Oxford: Oxford University Press, 151-190.
- Streeck, Wolfgang en Anke Hassel (2003) The Crumbling Pillars of Social Partnership. *West European Politics*, 26(4):101-124, DOI: 10.1080/01402380312331280708.
- Thelen, K. (2014) *Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Thelen, Kathleen en Marius R. Busemeyer (2012) Institutional change in German vocational training: from collectivism toward segmentalism. In Kathleen Thelen en Marius R. Busemeyer (red.) *The political economy of collective skill formation*. Oxford: Oxford University Press, 68-100.
- Tilly, Chris (1998) *Work under capitalism*. Boulder: Westview Press.
- Trampusch, Christine (2007) Industrial relations as a source of social policy: A typology of the institutional conditions for industrial agreements on social benefits. *Social Policy & Administration*, 41(3): 251-270.
- Wright, Erik Olin (2000) Working-class power, capitalist-class interests, and class compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4): 957-1002.

Over de auteurs

Dorien Frans is doctoraal onderzoeker aan de KU Leuven (CeSO). Haar doctoraat getiteld *Occupational Welfare and Segmentation* is gerelateerd aan het C1-project 'How are social divides produced in contemporary European labour markets?'.

Nadja Dörflinger is senioronderzoeker in het departement 'Veranderende Wereld van Werk' bij het 'Federal Institute for Occupational Safety and Health' (Duitsland). Haar onderzoeksinteresse omvat arbeidsmarkten en vakbonden in een vergelijkend Europees perspectief.

Valeria Pulignano is professor aan het Centrum voor Sociologisch Onderzoek (CeSO) aan KU Leuven. Haar onderzoek richt zich op arbeidsmarkten en arbeidsverhoudingen in Europa. In het kader van het ERC-project 'AdG ResPecTME' ligt de focus op onzekerheid op het continuüm van betaald/onbetaald werk in Europa.