

Ford-Genk onderworpen aan de “wetten van de markt”

► *Michel Capron*

Het was op 1 oktober 2003 dat voorzitter van Ford Europe Lewis Booth en ondervoorzitter John Fleming in de ondernemingsraad aankondigden wat het gemeenschappelijk vakbondsfrent van de fabriek vreesde en wat de arbeiders al voorvoelden, namelijk het schrappen van 3.000 banen. Daarbij kwam nog het niet nakomen van de belofte van investeringen ten belope van 900 miljoen euro: de Ford Focus zou in Saarlouis (Duitsland) en in Valencia (Spanje) worden geproduceerd. Zelfs al bleef Genk in principe de uitverkoren vestiging, toch hield de onzekerheid over de toewijzing van de nieuwe Mondeo en andere complementaire producten aan.

Dit verlies van arbeidsplaatsen treft alweer de provincie Limburg die door het dicht gaan van de mijnen en de recente sluiting van Philips in Hasselt toch al erg getroffen is. Men moet dit vooral zien in het kader van enerzijds de toestand van de autoproductie op de wereldmarkt en in de Europese Unie (EU) en van anderzijds de positie van Ford in deze sector. Daarna, na eerst een kort overzicht te geven van de toestand en van de strategieën van de andere automobielproducenten in België (Opel-Antwerpen, Volkswagen-Vorst en Volvo-Gent), zal ik de belangrijkste gebeurtenissen die voorafgingen aan het conflict bij Ford-Genk, bespreken. Tevens bekijk ik het sociaal akkoord dat in december 2003 werd gesloten. Tenslotte is het volgens mij nodig om een kritische blik te werpen op de door de leiding van Ford Europe en Ford-Genk en door de vakbondsorganisaties gevolgde strategieën en op de weinig efficiënte tussenkomsten van de politici. Bij

wijze van conclusie zal ik enkele korte beschouwingen wijden aan zowel de toekomst van Ford-Genk, als aan het lot dat één van de laatste grote arbeidersconcentraties in ons land is beschoren.

Een nog sterk concurrentiële markt

Al meerdere jaren verkeert de wereldmarkt van auto's in crisis. De automarkt is in de Verenigde Staten, de EU en Japan verzadigd. In deze landen hebben de multinationale autoproducenten te laat hun overcapaciteit¹ ontdekt en daardoor moeten ze nu leven met een structureel onderbenutte capaciteit. De financiële crisis van 1998 heeft voorts de vraag in Latijns-Amerika en Zuid-Oost-Azië afgeremd. Sindsdien zagen de grote fabrikanten zich verplicht om hun strategieën te wijzigen. Men heeft daarom omwille van het verkrijgen schaalvoordelen en synergieën eerst een golf van fusies en overnames (Renault-Nissan, Daimler-Chrysler, Ford-Mazda en Ford-Volvo) meegemaakt. Daarbij hebben de fabrikanten hun toevlucht genomen tot de polyvalente platformen (bodemplaten), waardoor ze dezelfde onderdelen in de verschillende modellen van een zelfde groep kunnen monteren. Tenslotte zijn prijsdalingen en het vermeerderen van het technologisch aanbod courante praktijk geworden, waardoor de winstmarges onder druk komen te staan. Om hun winstgevendheid te bewaren, moeten ze de productiviteit en de flexibiliteit verhogen, de onderaanneming (waardoor de loonkosten dalen) voor de productie van zetels, dashboards, elektrische bedrading, enz. accentueren om zo belangrijke besparingen te

kunnen realiseren. Tot slot moeten binnen dezelfde groep de fabrieken met elkaar concurreren om hun prestaties te verhogen. Op dit moment worden de belangrijkste groeiemarkten (China, Zuid-Korea, India, de GOS en Polen) door de Zuid-Oost-Aziatische en de Oost-Europese landen bediend.²

Men begrijpt dus nu wel waar de scherpe concurrentie in de EU vandaan komt. Zo kennen drie van de vier belangrijkste groepen (Volkswagen heeft een marktaandeel van 18,2 procent, PSA van 14,9 procent en Renault van 10,9 procent) een sterke daling van hun winstgevendheid, terwijl de drie andere (Ford met 11 procent marktaandeel, GM met 9,8 procent en Fiat met 7,4 procent) verliezen opstapelen. Op de verzadigde Europese markt is een prijzenslag in vooral het gamma van de middenklassers (zoals de VW Golf, de Opel Astra en de Ford Mondeo) aan de gang. In dit segment zijn de keuzemogelijkheden verbreed door het binnentreden na de Japanners (Toyota, Honda, etc.) van de Zuid-Koreaanse constructeurs (Hyundai en KIA) en door het verhoogde ritme van het uitbrengen van nieuwe modellen. Dat veroorzaakt de producenten tot het maken van delicate afwegingen tussen verhoging van het marktaandeel en de rentabiliteit of investeringen in technologisch onderzoek.

In deze context verkeert de Ford-groep vooral in de Verenigde Staten en Europa in een weinig benijdenswaardige toestand. Op de Amerikaanse markt worstelen de drie grote groepen (GM, Ford en Daimler-Chrysler) met een diepe inzinking: onbestaande winstgevendheid (vooral als gevolg van het uitdelen van forse kortingen), teruglopende marktaandelen³ en een zwakke concurrentiekracht t.a.v. de agressieve⁴ buitenlandse concurrentie (vooral dan de Japanners Toyota, Honda en Nissan), zwaardere verplichtingen aan de pensioenfondsen en overtollige productiecapaciteit. De drie groepen hebben sindsdien besloten, na eerst een akkoord met de automobielvakbond UAW (United Automobile Workers) te hebben afgesloten, tot het schrappen van 50.000 banen (door natuurlijke afvloeiing, prepensionering en herplaatsing) over een periode van vier jaar. Ford besloot in dit kader tot de sluiting van vier fabrieken.

Het is echter op de verzadigde Europese markt dat de positie van Ford kritiek is.⁵ De concurrentie is ongemeen hard en Ford lijdt onder een dubbele handicap: aan de ene kant is er in vergelijking met de concurrentie een zekere achterstand op het vlak van de herstructurering en aan de andere kant een laattijdige aanpassing aan de veranderende consumentenvoorkeur. Renault, Peugeot en VW waren Ford voor in de kleine monovolumes en Ford heeft te lang gewacht om dieselmotoren te bouwen. Dat kan verklaren waarom de Mondeo – een middenklasse-berline – niet het verwachte succes kende en dat de Europese fabrieken van Ford met overcapaciteit kampen. Dat leidde tot zowel het opstapelen van verliezen (bijna 900 miljoen euro in 2003) als tot een teruglopend marktaandeel. Terwijl voor het totaal van zijn modellen (inbegrepen Volvo, Jaguar, Mazda en Land Rover) de groep met ongeveer 11,3 procent stabiel bleef, zijn de Ford-modellen nog maar goed voor 8,9 procent marktaandeel.

Daar Ford Europe geen beroep meer kan doen op de financiële steun van de hoofdgroep waarvan de eigen middelen in vier jaar tijd met tachtig procent zijn verminderd, heeft de directie in Detroit tot een grondige herstructurering in Europa besloten. L. Booth, die met die opdracht tot voorzitter van Ford Europe werd benoemd, heeft zich tot doel gesteld om 10 procent te besparen op de loonkosten, wat neerkomt op het schrappen van 7.000 jobs, waarvan Ford-Genk goeddeels het slachtoffer werd. Ford Europe verklaarde dat na de verrichte moderniseringsinvesteringen in Saarlouis en in Keulen, het niet meer de middelen had om de beloofde investeringen in Genk te doen, ondanks het feit dat de productiviteit en de flexibiliteit van het personeel er hoog zijn. Hieruit volgde dat beslist werd om de productie van de Transit van Genk naar Turkije te verplaatsen, om er niet de nieuwe Focus in productie te nemen en om de productie van het model Mondeo fors in te krimpen, dit alles met de bekende gevolgen voor de werkgelegenheid. Men moet er, naar het zich laat aanzien, nochtans geen voortekenen van een sluiting van de Limburgse fabriek in zien, want behalve de kwaliteit van haar personeel, beschikt ze voor Europa over een grote afdeling plaatbewerking, en een werkplaats die onmisbaar is voor het leveren van onderdelen aan andere productiecentra. Zoals hierna zal wor-

den aangetoond, zullen de door Ford Europe voorziene investeringen, ook al zijn ze beperkt, de normale overleving van Ford-Genk tenminste op de middellange termijn garanderen. Het is evenwel noodzakelijk om eerst een kort overzicht van de toestand van de auto-industrie in ons land te geven.

De toestand van de automobielnijverheid in België

Zoals men weet zijn er in België vier locaties waar auto's worden gemaakt.⁶ Met Volvo-Genk als bekende uitzondering, hebben de drie andere vestigingen herstructureringen en dus een verlies van arbeidsplaatsen gekend. Zij verkeren dus min of meer in een crisistoestand.

De kleinste constructeur, nl. Volvo-Genk – dat een filiaal van de Ford-groep is geworden – kent ook een opmerkelijk vooruitgang in zijn eigen winstgevend segment, nl. dat van de topmodellen, en heeft ook geprofiteerd van de herstructureringen binnen de Volvo-groep in 2001 waardoor nog slechts twee (Genk en Göteborg) in plaats van drie productiecentra zijn overgebleven. De modellen Volvo S40 en V70 hebben na een modernisering van de fabriek (een investering van 340 miljoen euro) gezelschap gekregen van de compacte modellen Volvo S60 en V50. Daarna zal de productie stijgen van ongeveer 160.000 in 2003 tot 250.000 wagens dit jaar, wat neerkomt op 1.400 aanwervingen, waardoor het personeelsbestand tot 5.100 personen zal stijgen. Bijna geheel de productie wordt uitgevoerd, waarvan eenderde naar de Verenigde Staten en 56 procent naar Europa.

Opel-Antwerpen produceert vooral verschillende versies van het model-Astra, inbegrepen de recentste modellen.⁷ De fabriek heeft in 2001 een belangrijke herstructurering gekend wat een verlies van 900 banen betekende en een reorganisatie van zijn productielijn. Een investeringsprogramma van 500 miljoen euro en een daling van de productiecapaciteit tot ongeveer 260.000 wagens (waarvan 97 procent wordt uitgevoerd) in 2003 waren de prijs. Opel-Antwerpen stelt 5.400 arbeiders tewerk en lijkt, vooral door de hoge productiviteit, in staat om geleidelijk uit de crisis te geraken nu de nieuwe Astra-modellen een onmiskenbaar succes zijn.

Voor Volkswagen in Vorst kunnen de toekomstperspectieven, ondanks de onzekerheid geschapen door de beslissingen van de groepsdirectie in het begin van maart 2004, interessant zijn. Voor de periode 2002-2007 is een investeringsprogramma van 500 miljoen euro voorzien. Dit programma voorziet in investeringen in het project "Automotive Park" dat het logistieke centrum wordt en dat de belangrijkste toeleveranciers op deze locatie wil integreren. Men zal er de productie van een nieuw platform opstarten voor de nieuwe modellen VW Golf V, Audi, voor een deel van de productie van de VW Lupo en eventueel ook voor de Seat- en Skoda-modellen. Dat zou dan kunnen leiden tot de extra aanwerving van 320 arbeidskrachten na een eerder verlies aan 750 arbeidsplaatsen vanaf 2000. Na het moeilijke jaar 2003 met een productie van slechts 184.000 wagens, werden in 2004 223.000 voertuigen geproduceerd. Als gevolg van de beslissing van de VW-groep op 9 maart 2004 met betrekking tot een besparingsplan van 4 miljard euro tot einde 2005 zouden deze plannen gedeeltelijk in vraag kunnen worden gesteld daar de groep ook 5.000 arbeidsplaatsen wil schrappen. Hoewel de fabriek in Vorst één van de best presterende van de groep is omwille van haar flexibiliteit en kwaliteit, kan ook zij hiervan slachtoffer worden. Alsnog probeert de directie van VW-Vorst alleen maar te sussen: er zou heden slechts sprake zijn van het opheffen van 40 arbeidsplaatsen door middel van een gedeeltelijke aanwerfstop en door vacatures van niet-productie-personeel niet meer in te vullen. De beslissing van de VW-groep volgde op een winstdaling met 57 procent in 2003 (zelfs al bedragen de winsten nog 1,1 miljard euro!) door de matige resultaten behaald bij het uitbrengen van de nieuwe Golf V, door de lasten die de herstructureringsmaatregelen in Brazilië (schrappen van 4.000 jobs) hebben veroorzaakt, en door de uitgaven voor R&D, zonder hierbij de effecten van de val van de dollar ten aanzien van de euro mee te rekenen. Op dit moment stelt VW-Vorst 5.926 arbeiders tewerk.

Ford-Genk, dat in 2002 362.000 wagens⁸ produceerde, is ongetwijfeld de zwaarst getroffen fabriek wegens het schrappen van 3.000 arbeidsplaatsen en door de vermindering in februari 2004 van de productiecapaciteit wegens het verplaatsen van de productie van de Transit en van de Mondeo in afwachting van de lancering van de nieuwe modellen die vanaf 2006 worden ver-

wacht. Ondanks zijn hoge productiviteit en flexibiliteit werd Ford-Genk het belangrijkste slachtoffer van de herstructureringen binnen Ford Europe. En dat terwijl de Ford groep, ondanks alle problemen, nog in 2003 een winst van 485 miljoen dollar kon boeken. Er is een toenemende tendens in de groep te bekennen om meer te investeren in Azië (China, Thailand, de Filipijnen) ten einde zo het teruglopend aandeel op de wereldmarkt te heroveren.

Met een omzet van 13,2 miljard euro in 2003 blijft de autonijverheid in België belangrijk. Ook al loopt het volume van de werkgelegenheid constant terug, toch telde de sector in 2004 nog 23.000 arbeiders (tegen 32.000 arbeiders in 1997). Om op termijn het verdwijnen van de sector te voorkomen zouden de vertegenwoordigers van de vestigingen moeten kunnen meebeslissen in de hoofdkwartieren van hun respectieve groepen en zou men de innovatie en de flexibiliteit door het maken van polyvalente platformen moeten verbeteren. De productiekosten worden meer door transport- dan door loonkosten bepaald, daar deze laatste slechts voor 5 procent meetellen voor het totaal.

Deze korte schets geeft de mondiale, Europese en Belgische context weer waarin de Ford groep een beslissing moest nemen ten aanzien van Ford-Europa om bij Ford-Genk 3.000 arbeidsplaatsen te schrappen. Bekijken we nu eens van naderbij de belangrijkste gebeurtenissen in verband met het conflict als gevolg van deze beslissing.

De herstructurering bij Ford-Genk (oktober 2003-februari 2004)

De schrapping van 3.000 arbeidsplaatsen was niet de eerste herstructurering die de arbeiders sinds de oprichting van Ford-Genk in 1964 kenden. Na in de jaren zeventig tot 14.000 arbeiders te hebben tewerkgesteld, kreeg de fabriek een eerste verlies van arbeidsplaatsen te verwerken toen P. Heller (directeur van 1990 tot 1997) de onderaanneming fors verhoogde met de verklaring dat aldus de toekomst van de fabriek stabiel zou worden, – wat wel ten koste van 3.000 arbeidsplaatsen ging en wat slechts gedeeltelijk werd gecompenseerd door de toegenomen tewerkstelling bij de toeleveranciers rond Ford-Genk. Op het einde van 2001 sloot J. Gijsen, die

in maart D. Profitt en de interimmanager J. Oimann was opgevolgd, het volgende akkoord met de vakbondsorganisaties: het overplaatsen van de productie van de Transit naar Turkije in het begin van 2004 en in de toekomst het schrappen van 1.400 arbeidsplaatsen. In ruil daarvoor verbond de directie er zich toe om de werkgelegenheid veilig te stellen en ze maakte zich sterk om eind 2001 een subsidie van 53 miljoen euro⁹ van het Vlaamse Gewest te verkrijgen voor een investeringsplan van 1,2 miljard euro.

Als gevolg van de aanhoudend slechte conjunctuur in de sector¹⁰ besluit de directie van Ford-Genk in augustus 2003 het bestaan van de nachtploeg in vraag te stellen. Ook moet Ford-Genk, zoals de andere Europese filialen, besparingen ten belope van 12,5 miljoen euro realiseren. Als alternatief stelt het gemeenschappelijk vakbondsfront op 20 augustus 2003 een collectieve arbeidsduurvermindering van drie uur per week voor, waarover de directie, die zich meer dan terughoudend opstelt, de discussie opschort. L. Booth, die in augustus 2003 tot voorzitter van Ford Europe was benoemd, neemt erg snel drastische besluiten waarvan men vanaf de eerste oktober 2003 te Ford-Genk de gevolgen zal voelen: behalve een productievermindering en de weigering van nieuwe investeringen, moeten er ongeveer 7.000 arbeidsplaatsen in de Europese fabrieken verdwijnen, waarvan 3.000 bij Ford-Genk.¹¹ Op dat moment telt Ford-Genk 8.300 arbeidsplaatsen. Rekening houdende met de 700 vertrekkenden als gevolg van de herstructurering van 2001 zal de fabriek daarna eind 2004 nog slechts 4.600 arbeiders tellen.

Het is dan op 1 oktober 2003 dat L. Booth en J. Fleming de schrapping van 3.000 arbeidsplaatsen¹² en het op de helling zetten van het hele investeringsplan (dat reeds van 1,2 miljard euro tot 900 miljoen euro daalde) aankondigen: De Ford Focus zal in Saarlouis en te Valencia worden geproduceerd en niet in Genk en de toekomstige productie van de nieuwe Mondeo en de monovolume Galaxy wordt niet gegarandeerd. De twee toplui preciseren dat deze besluiten niets te maken hebben met de loonkosten bij Ford-Genk, maar met de wil om de investeringsuitgaven fors te beperken. Ze voegen er aan toe dat ze wel over een sociaal begeleidingsplan willen onderhandelen. Het gemeenschappelijk vakbondsfront kaast

onmiddellijk terug dat het verschil in loonkosten, vooral dan met Valencia, heeft meegespeeld, dat de kosten van onderhoud en de belastingdruk hebben meegewogen en dat politieke motieven in verband met de houding van België in het conflict in Irak een onderliggend motief zijn geweest. Hoe is het anders te verklaren dat ondanks een duidelijk hogere productiviteit Genk harder dan Southampton wordt getroffen?

Nog dezelfde dag brengen de vakbonden en de directie hun wapens in stelling. Om eventuele troebelen te voorkomen beslist de directie voor alle arbeiders van 2 tot 5 oktober 2003 de technische werkloosheid af te kondigen. Daarbij wordt de opheffing van de nachtploeg en een nieuwe inkrimping van de productie van de Mondeo van 1.140 tot 860 wagens per dag besloten. Het gemeenschappelijk vakbondsfront van zijn kant versterkt de blokkade van de poorten van het bedrijf om te voorkomen dat nog onderdelen, werktuigen en machines,¹³ o.a. voor Jaguar en Volvo, de fabriek verlaten.

Het gemeenschappelijk vakbondsfront besluit tot een 24-uren-staking op 6 oktober 2003 ten einde de arbeiders van de verschillende ploegen te informeren. Na de informatie gaan de arbeiders, behalve de vakbondsmilitanten, naar huis. Deze eerste actie zal worden gevolgd door verschillende beperkte werkonderbrekingen (de laatste twee uren van elke ploeg), vooral aan de assemblagelijnen van de Ford Transit, ten einde er zeker van te zijn dat men de toewijzing van de nieuwe modellen zal krijgen en dat het voortbestaan van de fabriek wordt gegarandeerd. Vanaf 8 oktober 2003 neemt de spanning toe. De directie eist de normale werkhervatting onder dreiging van looninhouding en het afkondigen van een lock-out, terwijl de vakbonden de partiële werkonderbrekingen handhaven, het afvoeren van onderdelen en voertuigen beletten en onderhandelingen met de directie van Ford Europe eisen. Met dat doel voor ogen ontmoet het gemeenschappelijk vakbondsfront op 9 oktober 2003 behalve de Eerste Minister ook de Vlaamse ministers¹⁴ ten einde een gemeenschappelijk verzoek te richten tot Ford Europe om zo snel duidelijkheid te verkrijgen over de timing, de inhoud en de omvang van de toekomstige investeringen bij Ford-Genk, en dit nog vóórdát in verband met de aangekondigde ontslagen een discussie over het sociaal plan van start gaat.

Ter plekke nemen de spanningen toe als de arbeiders op 10 oktober 2003, via de verklaringen van de voorzitter van Comité R, dat belast is met de parlementaire controle van het functioneren van de Staatsveiligheid, vernemen dat deze vanuit Amerikaanse bron zou zijn ingelicht dat er bij Ford-Genk-herstructureringen voorbereid worden die forsler zouden zijn dan het tot dan toe al bekende verlies van arbeidsplaatsen.¹⁵ Daarop breekt een nieuwe staking van 24 uren uit. J. Fleming weerlegt in de ondernemingsraad elk sluitingsplan, hij verzekert dat alles in het werk zal worden gesteld om de assemblage van het nieuwe model Mondeo te verkrijgen en hij belooft vóór 15 december 2003 meer duidelijkheid aangaande de personen die door het aangekondigde verlies van arbeidsplaatsen zullen worden getroffen. De directie reageert tegen de blokkering van de productie van de Mondeo op 13 oktober 2003 met het afkondigen van een dag technische werkloosheid. Op 16 oktober 2003 veroorzaken werkonderbrekingen bij de toeleveranciers een verlamming van de productie bij Ford-Genk. 's Anderendaags komt in de fabriek een spontane staking op gang om te protesteren tegen de schrapping van de voorziene investeringen. De schrapping gebeurde onder het voorwendsel dat de groep te weinig geld had, terwijl een verhoging van de productie in China was aangekondigd nadat eerder al een delocalisatie van de productie naar Mexico en uitbreidingsprojecten in Thailand en de Filipijnen was bekend geworden! Op 18 oktober 2003 trekt een rustige manifestatie met 15.000 betogers tegen de ontslagen en vóór het behoud van de werkgelegenheid¹⁶ door Genk.

Ondanks het voortduren van de blokkering van de leveranties (wat moeilijkheden veroorzaakt in Turkije voor de Transit en in Engeland voor de Jaguar, bij Volvo in Gent en in Saarlouis voor de Focus) en nieuwe werkonderbrekingen treedt vanaf 21 oktober 2003 geleidelijk aan een zekere ontspanning op. Op die dag bevestigt Ford Europe in de ondernemingsraad, dit in aanwezigheid van J. Fleming, dat de productie van het nieuwe Mondeo-model te Genk zal gebeuren (een investering van 500 miljoen euro) en hij belooft voor half november een beslissing over de andere modellen (het model-Galaxy en een nog nader te bepalen model). Op 23 oktober 2003 wordt die beslissing schriftelijk bevestigd. Daarbij worden, conform de vakbondseisen, niet alleen de matrijzen voor de productie van de

Transit, maar ook de werktuigen voor het produceren van de onderdelen voor de nieuwe Volvo naar Genk teruggebracht. Daarop worden alle acties opgeschort.

De onderhandelingen over het sociaal plan gaan op 5 november 2003 van start. De vakbonden eisen een grondig onderzoek van alle mogelijkheden om het aantal ontslagen tot een minimum te beperken door onder andere de vermindering van de arbeidstijd en het terugbrengen naar Ford-Genk van onderaanneming (catering, schoonmaak, onderhoud). Ik kom hier later nog op terug als ik ook inga op de onderhandelingen over de bedienden.

Op 13 november 2003 kondigt J. Fleming de productie aan van de nieuwe Galaxy te Genk vanaf het einde 2006 en van nog een ander model (een "cross over"-voertuig verwant aan een 4X4). De productie van de nieuwe Mondeo moet vanaf 2008 beginnen. Dat betekent een totale investering van 500 tot 600 miljoen euro en de zekerheid dat de fabriek tenminste tot in 2013 overleeft.

De directie sluit op 22 december 2003 trouwens een akkoord voor twee jaar af met de dienstverlenende firma Ascento voor de reclassering en de begeleiding van arbeiders die de fabriek moeten verlaten. De VDAB zal overigens voor half januari 2004 in overeenstemming met Ascento twee nieuwe tewerkstellingscellen te Houthalen-Helchteren en Bilzen scheppen, waar trouwens ook de bij de onderaannemers ontslagen arbeiders terecht kunnen.¹⁷ Deze cellen bieden de ontslagen arbeiders scholings- en informatiemogelijkheden aan binnen de procedures van het zoeken naar werk, terwijl de RVA hen een werkloosheidsuitkering belooft voor de duur van hun inschrijving in de cel. Maar hoe staat het nu met de reclasseringsmogelijkheden in de sector? Men heeft veel gepraat over aanwervingen bij Volvo in

Genk, maar op enkele zeldzame uitzonderingen na werden de in Genk afgedankte arbeiders door de grote afstand afgeschrikt. De veel dichterbij 30 km van Genk gelegen Nederlandse constructeur Nedcar zou omwille van de opvoering van de capaciteit verschillende honderden arbeiders kunnen aanwerven, maar dan met tijdelijk contracten via uitzendbureaus.

In het kader van de komende vakbondsverkiezingen zorgde een laatste gebeurtenis – of eerder

een voorval – voor een conflict tussen de vakbonden bij Ford-Genk. Als antwoord op de vraag of men op de lijsten arbeiders kon plaatsen die onder de door de directie vastgestelde voorwaarden voor ontslag in aanmerking kwamen, hadden de vakbondsorganisaties "neen" geantwoord, behalve dan voor militanten die eventueel voor hun vakbondsactiviteiten waren gestraft. Maar op 29 januari 2004 blijkt echter dat het liberale ACLVB arbeiders probeert los te weken die lid zijn van de socialistische CMB en de christelijke CCMB, door ze op de eigen lijsten te plaatsen. Onder hen zijn er gesanctioneerden zonder militant verleden. Vandaar een werkonderbreking bij de afdeling Transit en het oproepen van een sociaal bemiddelaar om dit conflict dat de syndicale geloofwaardigheid schaadt, te helpen oplossen.

laar om dit conflict dat de syndicale geloofwaardigheid schaadt, te helpen oplossen.

Op 4 februari 2004 loopt tenslotte bij Ford-Genk de laatste Transit van de band, een model dat voortaan in Kocaeli in Turkije zal worden gemaakt. Volgens *De Tijd* zou Ford trouwens zijn investeringen te Genk nog met 100 miljoen euro willen opkrikken, hetgeen de directie begin maart 2004 formeel niet ontkent: het dossier moet nog aan Ford Europe worden voorgelegd en het totale investeringsbedrag zou meer dan 600 miljoen euro kunnen bedragen. Niets is echter beslist en de bijkomende investeringen zullen in elk geval geen enkel gevolg hebben voor de werkgelegenheid. Na afloop van het conflict is

Als antwoord op de vraag of men op de lijsten arbeiders kon plaatsen die onder de door de directie vastgestelde voorwaarden voor ontslag in aanmerking kwamen, hadden de vakbondsorganisaties "neen" geantwoord, behalve dan voor militanten die eventueel voor hun vakbondsactiviteiten waren gestraft.

het van belang om terug te komen op de inhoud van het aangenomen sociaal plan en om vragen te stellen over de tijdens het conflict door de belangrijkste acteurs gevolgde strategie.

Een sociaal plan waarover men zich vragen kan stellen

De op 5 november 2003 begonnen onderhandelingen over een sociaal plan naar aanleiding van de door de Ford-groep geschrapte jobs voor arbeiders zouden taai verlopen. De directie van Ford-Genk verwierp van haar kant meteen een voorstel tot collectieve vermindering van de arbeidsduur zoals dat door de vakbonden was voorgesteld, bij voorbeeld de week van vier dagen (ofwel een vermindering van de arbeidsduur van minstens 3 uren per week), waardoor vele honderden arbeidsplaatsen zouden worden gered. De Ford-groep wilde duidelijk een vermindering met 3.000 arbeidsplaatsen afdwingen. De onderhandelingen sleepten aan en pas op 28 november 2003 werd een voorakkoord over de volgende vijf punten bereikt:

1. Prepensioen vanaf de leeftijd van 50 jaar en, voor de arbeiders in de leeftijd van 48 jaar, een systeem waarbij zij tot de leeftijd van 50 jaar van een omvangrijke periode van technische werkloosheid kunnen genieten (13 weken werkloosheid en daarna een week werken, en zo voort). Het systeem van prepensioen kon in zijn geheel betrekking hebben op 1.150 arbeiders.
2. Een vermindering van de arbeidsduur met 1 uur per week gedurende 2 jaar en individuele oplossingen door deeltijds of voor vier-vijfden te werken.
3. Vertrekpremies (“gouden handdruk”).¹⁸
4. De oprichting van een tewerkstellingscel.
5. Een bijkomende financiële compensatie voor arbeiders uit de nachtploeg werd in oktober afgeschaft, en deze arbeiders werden elders in de fabriek herplaatst.

Dit voorakkoord omvat daarbij een clause die ernstige consequenties heeft: indien op 30 januari 2004 het aantal vertrekkers niet 2.770¹⁹ bedraagt, dan zal men overgaan tot ontslagen volgens verschillende door de directie ontworpen criteria. Worden hier in overweging genomen de niet te rechtvaardigen afwezigheid, de duur van het ziekteverzuim en de opgelegde sancties (blaam, schorsing), waarvan de ernst en het tijdstip in het verleden de basis vormen voor

een evaluatie op grond van een puntensysteem.²⁰ Zelf oordeelt de arbeidsinspectie de door Ford-Genk gehanteerde criteria niet illegaal, toch kan men, afgezien van het aantal arbeiders dat er slachtoffer van kan worden, zich nog vragen stellen over het principe ervan.²¹ Na verschillende verlengingen van de termijn van vrijwillig vertrek, verneemt men op 15 maart 2004 dat het aantal arbeiders – namelijk 2.770 – dat vrijwillig wil vertrekken het aantal dat de directie heeft vooropgesteld, bereikt. Men hoeft dus niet over te gaan tot gedwongen ontslagen.

Hoe dan ook, het is onaanvaardbaar dat men op arbitraire wijze arbeiders straft die ernstige gezondheidsproblemen hebben en ook diegenen die wegens deelname aan vakbondsactiviteiten zijn gestraft. Dat voorakkoord werd echter op 5 december 2003 door de arbeiders goedgekeurd. De vakbondsafvaardiging rechtvaardigde zich door de gehanteerde ontslagcriteria als zijnde afkomstig van de directie te presenteren, omdat ze geen voorwerp van onderhandelingen zijn geweest, en door erop te wijzen dat chronische ziekten, evenals deelname aan stakingen, niet zouden worden meegeteld. Tenslotte is het niet zeker dat de bedoelde criteria werkelijk zijn gebruikt, daar de ontslagen vooral de recentelijk aangeworven arbeiders treffen. Alleen al dat men heeft bedreigd met het gebruiken van de hierboven vermelde criteria, kan een precedent scheppen. Daardoor kan een gevaarlijke zwakke plek in het systeem van de arbeidsverhoudingen ontstaan, omdat de patronale willekeur groter kan worden.

De bedienden hebben voor de op 1 december 2003 begonnen en op 12 december 2004 afgeronde, onderhandelingen geen grote problemen veroorzaakt. Het akkoord dat uit de bus kwam, voorzag in een prepensioen vanaf 55 jaar. Het betrof hier 146 bedienden, van wie er nog 36 onder de vorige herstructurering vielen. Na het afsluiten van beide sociale akkoorden werd een punt achter het conflict bij Ford-Genk gezet.

Toch moeten we de door de directie van Ford en de vakbonden gehanteerde strategieën, evenals de rol die de politiek speelde, nader onderzoeken.

De strategie van de actoren in het conflict

Het conflict dat het gevolg was van de werkgeversbeslissing om 3.000 arbeidsplaatsen bij

Ford-Genk te schrappen, kende twee tegengestelde logica's. Van de ene kant was er de erg klasieke logica van een directie die door massale ontslagen besparingen wilde realiseren. Van de andere kant was er de vakbondslogica die een maximaal aantal arbeidsplaatsen wilde redden en die bij gebrek aan slaagkansen een correct sociaal plan accepteerde. Bij het beëindigen van het conflict had de directie van Ford haar hoofddoel bereikt ondanks de minimale toegeving over een vermindering van de arbeidsduur met 1 uur per week over een periode van 2 jaar. Wat de vakbondsorganisaties betreft: zij hebben bij ontstentenis van het behoud van de totale werkgelegenheid een acceptabel sociaal begeleidingsplan (prepensioenen, "gouden handdrukken") uit de brand weten te slepen, dit ondanks de ernstige uitgljijder over de criteria voor gedwongen ontslag. Ze zijn erin geslaagd om de productie van nieuwe modellen met de ermee verbonden nieuwe investeringen te doen bevestigen, waardoor de overleving van het bedrijf enigszins werd veilig gesteld. Op het eerste gezicht moet elke partij relatief tevreden zijn. Deze goede beoordeling moet echter nader worden onderzocht. Wat betreft de overheid en de vertegenwoordigers van de Vlaamse politieke partijen: hier bleek al snel dat hun mogelijkheden tot ingrijpen erg beperkt was.

Hoe de "wetten van de markt" aan de arbeiders opleggen?

We hebben gewezen op de concurrentie op de Amerikaanse en Europese automarkten en op het feit dat bij gebrek aan een adequate strategie de verliezen zich snel opstapelen. De Amerikaanse directie van de Ford-groep heeft in de concurrentiestrijd tussen de Europese constructeurs niet op tijd "aangevoeld" dat de consumentenvoorkeur voor wat betreft monovolumes en dieselauto's toenam. Om aan deze vertraging te verhelpen heeft ze in eerste instantie aan Ford-Europa een besparings- en herstructureringsprogramma opgelegd door een forse vermindering van de werkgelegenheid te eisen. Dat is het doel waarvoor L. Booth zich sterk maakte. De groep

wendde een gebrek aan kapitaal voor om de investeringen in Europa te kunnen verminderen ten einde die prioritair naar Azië en de groei-markten te heroriënteren, en om daar winsten te realiseren om zo de eigen middelen te versterken. Door een gebrek aan inzicht en commerciële en industriële feeling van bepaald managers zijn in Europa de arbeiders van Genk en Keulen de belangrijkste slachtoffers geworden van deze strategie van rationalisaties en van het met elkaar laten concurreren van de verschillende fabrieken.

Tijdens het mededelen van het

"slechte nieuws" hebben

Booth en Fleming eerst bijna

iedereen laten wenen toen ze

hun droefenis lieten blijken

over het schrappen van zo veel

arbeidsplaatsen.

Deze strategie moest door de werkgever op de werkvloer, en dan vooral bij Ford-Genk, worden toegepast. Ze werd in hoofdzaak door de leiding van Ford Europe uitgevoerd, terwijl de directie van Ford-Genk zich beperkte tot het onderhouden van de sociale relaties in de fabriek en het onderhandelen over het sociaal plan onder het toezicht van Ford Europe. Deze

strategie werd in drie bedrijven afgewerkt. Tijdens het mededelen van het "slechte nieuws" hebben Booth en Fleming eerst bijna iedereen laten wenen toen ze hun droefenis lieten blijken over het schrappen van zo veel arbeidsplaatsen. Om de uitingen van sociale onrust maximaal te beperken werd na het mededelen van het schrappen van arbeidsplaatsen daarna door technische werkloosheid af te kondigen en door de toekomst van de ondernemingen in het ongewisse te laten, een manier gevonden om de vakbondsorganisaties tot een gematigde opstelling te dwingen. Toen de blokkade van onderdelen voor andere vestigingen problemen ging veroorzaken en de partiële werkonderbrekingen de productie verstoorden, werd eerst met de stok en daarna met de wortel gezwaaid. Na eerst met een lock out²² te hebben bedreigd, kwam de mededeling dat vanaf 2006 Ford-Genk de productie van nieuwe modellen zou krijgen. Dat was een manier als een andere om een deel van de reeds in 2001 beloofde investeringen langer in de tijd uit te smeren. Daarna lag de weg open om te onderhandelen over een sociaal plan, waardoor de directie met behulp van maatregelen als prepensioenen en vertrekpremies de beoogde ver-

mindering van arbeidsplaatsen bijna volledig verkreeg. Deze natuurlijke afvloeiingen voorkwamen grotere sociale onrust.

Het dilemma van de vakbonden

Gezien de woordbreuk van de Ford-groep met betrekking tot het akkoord van 2001 (aanvaarden van een verlies van 1.400 arbeidsplaatsen in ruil voor een investeringsprogramma van 1,2 miljard euro) zien de vakbondsafgevaardigden zich tot een zeer ongemakkelijke keuze gedwongen: (1) ofwel een machtsgreep wagen om, tegen alles en iedereen in, het behoud van de 3.000 arbeidsplaatsen te verzekeren, maar dan op het gevaar af dat de hele werkgelegenheid in gevaar komt, (2) ofwel gecontroleerde druk uitoefenen om het voortbestaan van de onderneming te verzekeren door het verkrijgen van nieuwe modellen en door zich tevreden te stellen met een onderhandeld sociaal begeleidingsplan voor de ontslagen arbeiders. De syndicale organisaties kozen duidelijk voor de tweede oplossing, echter met het risico dat ze wegens hun slappe houding zouden worden gekritiseerd. Maar wat konden ze anders? Behalve enkele 200 vakbondsmilitanten, was de "basis" niet gemotiveerd om zich in massa-acties te storten, dit allicht uit angst om de eigen arbeidsplaats te verliezen toen er nog niet werd onderhandeld over een sociaal plan, en misschien ook uit een zekere berusting. Van de kant van de andere Europese vestigingen kwam geen enkele actieve solidariteit voor de vakbondsmensen in Genk: het ieder voor zich had het gehaald op de solidariteit. Gezien deze voorwaarden was het ongetwijfeld moeilijk om andere krachtsverhoudingen te scheppen dan nu is gebeurd door de blokkade van de poorten, door de schokstakingen, door twee stakingen van 24 uur en door een manifestatie door Genk op 18 oktober 2003. Het heeft daarom weinig zin om de conflicten van Renault-Vilvoorde en van Ford-Genk met elkaar te vergelijken: bij Renault was de sluiting al besloten, de arbeiders hadden niets meer te verliezen en dat had hun mobilisatie nog versterkt. In Genk speelde de onzekerheid over de toekomst de rol van demobilisator. De flexibiliteit en de productiviteitsinspanningen, het rotte sociale klimaat, het slikken van steeds meer stres-

serende werkvoorwaarden hebben niet alleen niet geleid tot arbeidszekerheid binnen de multinationale groep, ze hebben ook geen opstand verwekt. De herinnering aan de harde stakingen in de automobielsector van de jaren zeventig is wel erg ver weg ...

De vakbondsdruk heeft toch ertoe geleid dat Ford Europe de productie van nieuwe modellen heeft bevestigd en dat er een hard onderhandeld sociaal plan uit de bus kwam. Daarbij komen nog de tewerkstellingscellen die hun doelmatigheid echter nog moeten bewijzen. De kritiek die men ten aanzien van de vakbondsleding kan formuleren, betreft het ontbreken van een principiële reactie met betrekking tot de affaire van de ontslagcriteria. Op dit punt had men in principe niet mogen toegeven. In zijn geheel genomen boekten de vakbondsorganisaties van Ford-Genk een nederlaag. Er gingen arbeidsplaatsen verloren en men leed een kleine nederlaag op sociaal vlak. Het is nochtans evident dat in een geval als Ford alleen een vastbesloten en gecoördineerde vakbondsactie op Europees niveau misschien de kaarten had kunnen herschudden. Maar op dit vlak moet nog heel wat gebeuren.

De onmacht van de politieke actor

Tijdens dit conflict en andere confrontaties (zoals Renault-Vilvoorde, Sabena, Philips-Hasselt, enz.) heeft de politieke actor op gruwelijke wijze de ondoelmatigheid en de onmacht van zijn tussenkomsten moeten ervaren. Het conflict kwam over als een striemende ontkenning van de ambitie van Verhofstadt om 200.000 arbeidsplaatsen te scheppen. Het massale verlies van arbeidsplaatsen bij Ford-Genk werd in niets beïnvloed door de tussenkomsten van de lokale politici (S. Stevaert, J. Gabriëls en anderen) of de Vlaamse²³ en de federale²⁴ regeringen. Vandaar de verleiding bij sommigen, zoals de gouverneur van Limburg H. Houben-Bertrand, om in het verlies van arbeidsplaatsen bij Ford-Genk en in de sluiting van Philips-Hasselt het begin van een cyclus van desindustrialisatie te zien. Vandaar haar idee om in de toekomst via een nog te ontwerpen toekomstcontract voor Limburg hoger in te zetten op de meer belovende sectoren, zoals de dien-

Het conflict kwam over als een striemende ontkenning van de ambitie van Verhofstadt om 200.000 arbeidsplaatsen te scheppen.

sten, de logistiek of de nieuwe technologieën. Doch zolang de EU er niet toe besluit om de gedragingen van de multinationale groepen strikt te coderen – dit bij gebrek aan beperkingen – met het oog op een sociaal Europa, zullen deze multinationals zich blijven gedragen naar de wetten van de markt.

De toekomst van Ford-Genk en van de "arbeidersburchten"

Na afloop van het conflict bij Ford-Genk is men gerechtigd om zich af te vragen in welke mate het overleven van de fabriek op termijn werkelijk is gegarandeerd. In principe moeten de beloofde nieuwe producten het bedrijf tot minstens in 2013 in leven houden. Maar geen enkele hypothese, zelfs niet de meest pessimistische, nl. die van een zeer slechte verkoop van de nieuwe modellen, is *a priori* uit te sluiten. Gezien de technische troeven van de onderneming (en vooral van zijn performante plaatperserij die onmisbaar is voor de activiteiten van de andere Europese vestigingen), de kwaliteiten en de prestaties van de arbeiders en zonder vervangende machines elders lijkt het weinig waarschijnlijk dat de komende jaren een complete sluiting van de fabriek zal plaatsvinden.²⁵ Dat kan wél het geval zijn indien Ford Europe zijn uitrustings elders moderniseert, waardoor Genk niet meer onmisbaar is. Het komt er dus voor de vakbonden op aan om waakzaam te blijven op het vlak van de sociale, maar ook van de economische, commerciële en financiële ontwikkelingen in de onderneming, daar concurrentiedwang en structurele veranderingen in de sector Ford kunnen aansporen tot het nemen van nog meer drastische maatregelen. Behalve de affaire van Ford-Genk en de sluitingen van de steenkoolmijnen en van Philips, moet men nog het verlies van arbeidsplaatsen bij de onderaannemers van Ford tellen. Voorts gingen er nog jobs verloren door het faillissement van Claes (150 jobs) en de herstructureringen bij Linpac Automotive (235 arbeidsplaatsen) en Georges Champagne (150 arbeidsplaatsen). Hierdoor staan in Limburg de lichten op rood. De dringende noodzaak van een omvattend stimuleringsplan laat zich duidelijk voelen.

Een andere meer algemene overweging betreft het zeldzamer worden van grote concentraties van arbeiders, van de ooit zo befaamde "bolwer-

ken", die zowel in Wallonië als in Vlaanderen de speerpunten waren van revendicatieve acties en harde stakingen. Als gevolg van de introductie van nieuwe technologieën, van de informatisering en van de robotisering van de productieprocessen evolueert de job van arbeider steeds sneller in de richting van de technische beroepen, nu de commando-, controle- en onderhoudsfuncties in de geautomatiseerde processen gaan overheersen: de collectieve arbeider wordt een individuele operator. Deze evolutie bevordert het verdwijnen van een bepaalde vorm van strijdsyndicalisme dat verbonden is met een talrijke en geconcentreerde "arbeidersbasis" op een bepaalde plaats. Dat ziet men ook gebeuren in de autoindustrie die tot vandaag nog een opvallend voorbeeld van een grote industrie met een sterke arbeidersconcentratie is.

(15 maart 2004)

(Vertaling: André Mommen)

NOTEN:

1. Men schat dat in Europa de gemiddelde vraag 13 miljoen wagens bedraagt voor een productiecapaciteit van 16 miljoen.
2. Een mogelijkheid voor de grote wereldgroepen was het delokaliseren, vooral naar Oost-Europa, van de productie in nieuwe fabrieken die goed gelegen zijn, continu werken en weinig vakbondseisen en lage lonen kennen (een voordeel dat na verloop van tijd echter zal verdwijnen). Gezien echter de complexiteit van het productieproces zijn deze nieuwe vestigingen in het algemeen bedoeld om de lokale markten te voorzien van weinig ingewikkelde modellen. F. De Mets, 'Tijdbom onder autofabriek', *Knack*, 14 januari 2004, blz. 54-57. Renault deed dat door te investeren in Rusland en door de fabriek in Vilvoorde te sluiten.
3. De drie "majors" bezaten in 2003 minder dan 60 procent marktaandeel tegenover 73 procent in 1996.
4. Omdat ze van recente vestiging zijn, beschikken de Japanse groepen over moderne fabrieken, een nog jong personeelsbestand (dus geen pensioenlasten) en een hoge productiviteit, wat hen toelaat om zich onder andere in de markt van 4x4-voertuigen en luxewagens ten nadele van de Amerikaanse modellen te doen gelden.
5. Ford beschikt in Europa over zeven vestigingen: Saarlouis en Keulen, Genk, Leningrad, Southampton, Valencia en

- Kocaeli (Turkije), zonder de productiecentra van de filialen Mazda en Volvo mee te rekenen.
6. Zie hierover de artikelen verschenen in *De Morgen*, 14-17 januari 2004.
 7. De fabriek levert eveneens onderdelen aan de fabrieken van Opel in Bochum en in Ellemere (Verenigd Koninkrijk)
 8. Van januari tot september 2003 werden slechts 225.000 voertuigen geproduceerd.
 9. Dit bedrag moet worden verhoogd met 7,5 miljoen euro voor scholing en vorming ter bevordering van de flexibiliteit van het personeel.
 10. Tijdens het eerste semester van 2003 leed Ford een verlies van 773 miljoen euro, wat de beslissing verklaart om de algemene loonkosten met 10 procent te verlagen en de om de productie te beperken (aldus daalde bij Ford-Genk de productie van 1.650 tot 1.140 Mondeo's per dag).
 11. Te Southampton worden 3.500 en te Keulen 1.700 arbeidsplaatsen opgeheven.
 12. Het directe verlies van arbeidsplaatsen bij Ford-Genk zal ook een substantieel verlies van arbeidsplaatsen bij de onderaannemers met zich meebrengen. Dat verlies wordt eerst geschat op bijna 1.200 arbeidsplaatsen, een aantal dat, zoals we zullen zien, lager moet worden bijgesteld.
 13. Vanaf 30 september 2003 hadden de arbeiders verdachte bewegingen gemerkt: abnormaal hoge leveringen van onderdelen voor Jaguar (het Engelse filiaal van Ford), weghalen van productiemiddelen en uitrusting voor de Ford Transit, en een abnormaal lang wegblijven van werktuigen voor onderdelen voor Volvo bij de onderaannemers, terwijl die normaal bij Ford-Genk worden gebruikt. De vakbonden hadden daarna al de eerste maatregelen getroffen voor het blokkeren van de poorten van de fabriek.
 14. Minister-president B. Somers, de ministers R. Landuyt, P. Ceysens, M. Keulen en L. Sannen en de gouverneur van Limburg H. Houben-Bertrand.
 15. Er zou sprake zijn van een eenvoudige sluiting van Ford-Genk. Er lagen inderdaad twee rapporten (van 5 en 10 juni 2003) ter tafel, maar deze informatie werd nooit geverifieerd of aangevuld. Van hun kant hebben de Amerikaanse ambassade en de directie van Ford-Genk elk verband tussen de internationale politieke positie van België en de problemen met de fabriek categorisch ontkend.
 16. Via het eisen van onder andere een sociaal begeleidingsplan, een tewerkstellingscel en herscholing van de arbeiders die zullen worden ontslagen.
 17. Het aantal verloren arbeidsplaatsen werd in het midden van oktober 2003 op 518 geschat, vooral dan bij de bedrijven die op het industrieterrein van de toeleveranciers rond Ford-Genk zijn gevestigd: 248 bij SML (productie van motoren voor de Transit en de Mondeo), 136 bij Lear Corporation (stoelen), 80 bij TDS (mechanische onderdelen) en 54 bij Collins & Aikman (dashboards). Dit aantal kan evenwel sterk dalen door een arbeidsduurvermindering van 1 uur per week en een wisselende werkloosheid van 15 tot 25 dagen per maand.
 18. De hoogte van de premies hangt van de anciënniteit af en kan variëren van 20.000 tot 50.000 euro. In geval van vertrek vóór 29 december 2003 kwam daar nog een bijkomende premie van 5.000 euro bij, maar de premie werd teruggebracht tot 2.500 euro in geval van vertrek tussen 30 december 2003 en 30 januari 2004.
 19. Op een totaal van 3.000 arbeidsplaatsen. Men moet inderdaad bij de 2.770 arbeiders nog 110 bedienden tellen en rekening houden met het feit dat de arbeidsduurvermindering van 1 uur per week ook ongeveer 120 arbeidsplaatsen kan "redden". Dit vertrek zou vanaf 5 januari 2004 moeten beginnen.
 20. Een overzicht van het systeem werd door *Indymedia* op 15 december 2003 in een mededeling gepubliceerd: "De criteria zijn er, de criteria zijn er!". (zie www.indymedia.be)
 21. Het lijkt erop alsof de onthulling van de criteria – volgens de directie opgelegd door de Wet-Renault – een rol zou hebben gespeeld om een aantal arbeiders aan te moedigen om naar de vertrekpremie ("gouden handdruk") te grijpen. De dreiging met toepassen van de criteria zou als pressiemiddel in handen van de directie hebben bijgedragen tot het bereiken van dat doel.
 22. De partiële werkonderbrekingen hebben het normale tempo van de Mondeo-productie verstoord, iets wat de directie kon irriteren, maar niet zo hevig dat ze tot het afkondigen van een lock out zou willen overgaan. Ford-Genk kon immers door het onthullen van de intentie van de leiding van Ford Europe om de productie van nieuwe modellen toe te kennen, de geesten kalmeren.
 23. Het bevriezen van een subsidie van 50 miljoen euro heeft niet volstaan om de beslissingen van een groep als Ford te beïnvloeden. Het enige eventueel positieve element is de schepping van twee tewerkstellingscellen die de VDAB met de privé maatschappij Ascento verbinden.
 24. G. Verhofstadt slaagde er niet in om de verschillende keren door de directie van Ford-Genk gevraagde vermindering van de sociale bijdragen op de ploegenarbeid erdoor te krijgen.
 25. In geval van een voortdurend slechte conjunctuur of van slechte verkoopcijfers van de gemaakte modellen blijft een andere partiële herstructurering nochtans tot het rijk der mogelijkheden behoren.