

Nestlé Colombie mise au défi

Michel Egger **Alliance Sud et Nestlé sont engagées depuis cinq dans un processus de dialogue à haut niveau. En 2008, Alliance Sud a mené une mission d'enquête en Colombie, qui a montré l'acuité du conflit entre la multinationale et les syndicats. Deux ans plus tard, une nouvelle mission a vérifié la mise en œuvre des recommandations d'Alliance Sud. Le dialogue a conduit à des améliorations concrètes. Mais la discorde avec les syndicats reste entière.**

Fin octobre 2005, la plateforme Multiwatch – à laquelle sont associées Alliance Sud et plusieurs de ses œuvres membres – fait le « procès » de Nestlé à Berne. La multinationale se fâche et cherche à l'entraver. En vain. Mais ses interventions auprès de la direction d'Action de Carême et de Caritas donnent naissance à un processus de dialogue.

Les échanges démarrent au printemps 2006. Sous deux conditions. D'abord, la confidentialité, nécessaire pour établir la confiance, garantir une information ouverte, éviter une instrumentalisation dans l'opinion publique. Ensuite, le traitement d'un cas concret plutôt que des discussions abstraites sur la responsabilité de l'entreprise. Le choix se porte sur la Colombie. Le but pour Alliance Sud est de contribuer à un meilleur respect des droits humains et syndicaux par Nestlé, à une amélioration des conditions de vie et de travail de la main-d'œuvre et des communautés locales. Alliance Sud accomplit – à ses frais – une première mission d'enquête en avril 2008.

Un contexte complexe et douloureux

Une multinationale n'opère pas dans un vacuum. Le contexte colombien est complexe et difficile. Il est marqué par 150 ans de violences, une constellation de conflits (en partie armés) qui se traduit par un climat d'insécurité, une absence de culture du dialogue, des violations graves des droits humains. Le poids du passé influence les relations entre Nestlé et son principal syndicat en Colombie, Sinaltrainal. Il existe entre eux une mémoire malheureuse, tissée d'événements traumatiques comme la liquidation de la fabrique Cicolac (Valledupar) en 2003, laquelle a conduit au quasi-anéantissement de la section locale de Sinaltrainal.

Ce poids du passé est alourdi par les menaces et violences contre les syndicats et aussi les membres de la direction de l'entreprise. Treize employés et ex-employés de Nestlé, pour une bonne part leaders du syndicat Sinaltrainal, ont été assassinés depuis 1986. Des enquêtes ont eu lieu et sont encore en cours. Mais – à une exception près – la justice colombienne n'a jusqu'ici pas identifié les auteurs de ces crimes ni établi leurs motifs. Le syndicat est convaincu de la responsabilité – du

moins indirecte – de Nestlé dans ces violences. Nestlé réfute catégoriquement ces allégations qu'elle considère comme injustifiées. La délégation d'Alliance Sud n'a cependant pas recolté d'éléments permettant d'attester une complicité de Nestlé avec les paramilitaires en lien avec les assassinats et menaces dont ont été victimes certains de ses employés membres de Sinaltrainal.

Mission de 2008 : des plus et des moins

Lors de sa mission en 2008, la délégation d'Alliance Sud a tiré une image contrastée de Nestlé. La multinationale n'est pas aussi mauvaise que ne l'affirme Sinaltrainal, mais pas aussi bonne non plus qu'elle ne le prétend. A son actif figurent notamment de gros investissements en formation du personnel, santé, consommation d'eau et développement rural ; des salaires 2,5 à 3,5 fois plus élevés que le minimum légal et accompagnés de nombreux avantages sociaux ; un taux de syndicalisation (65%) largement au-dessus de la moyenne nationale (4,6%) ; d'importants bénéfices collectifs accordés aux syndicats.

Ces points positifs n'empêchent pas des éléments problématiques. Ainsi, un système de double rémunération qui accorde 30% de salaire en moins aux employés engagés après 2004. Sinaltrainal accuse Nestlé de pratiques antisyndicales : mesures d'intimidation, licenciements répressifs, manque de disposition au dialogue. Il proteste contre le recours croissant à des travailleurs temporaires ainsi qu'à des sous-traitants, où les conditions de travail seraient très mauvaises. Des autorités locales décrivent Nestlé comme une « capsule », sans ancrage réel dans les communautés. Pour la délégation d'Alliance Sud, Nestlé a une sensibilité au conflit lacunaire, son traitement du passé est inexistant et sa manière de réagir publiquement aux attentats contre les syndicalistes insuffisante. Son approche des problèmes reste très *top down*, paternaliste, technocratique, centrée sur la recherche du profit.

Dans son rapport de mission, Alliance Sud propose une quarantaine de mesures correctrices. La multinationale en accepte un peu plus de la moitié, dont certaines importantes.



Dans la gueule du loup : Christian Frutiger, manager en affaires publiques chez Nestlé, en discussion avec des leaders du syndicat colombien Sinaltrainal.

2010 : Nestlé met en œuvre des recommandations

En juin 2010, Alliance Sud effectue une mission de suivi en Colombie. Nestlé apparaît plus ouverte et autocritique. Elle a mis en œuvre systématiquement les recommandations acceptées. Elle soutient ainsi plusieurs démarches de traitement du passé, comme la création de deux centres de réconciliation et l'écriture d'un livre collectif sur l'histoire de la fabrique de Bugalagrande. Elle a multiplié les espaces de dialogue avec les syndicats, octroyé davantage de place aux syndicats minoritaires et – à titre expérimental dans une usine – permis à Sinaltrainal de présenter les conventions collectives aux nouveaux employés. Nestlé a pris publiquement position en cas de violences contre des syndicalistes. Elle a réduit le nombre d'employés temporaires et de sous-traitants, soumis ces derniers à des contrôles accrus. Des efforts conséquents ont été entrepris pour développer ses relations avec les communautés locales.

La plupart des interlocuteurs de la délégation d'Alliance Sud confirment cette évolution positive de Nestlé Colombie. Sauf Sinaltrainal. Pour le syndicat, rien n'a changé. Les mêmes problèmes demeurent. Certes, dit-il, de nouveaux espaces de dialogue ont été ouverts, mais cela ne conduit pas à des améliorations concrètes. Certes, Nestlé fait des efforts pour se rapprocher du personnel et des communautés, mais c'est une stratégie pour isoler le syndicat.

Dialogue de sourds

La réalité est qu'il règne entre Nestlé et Sinaltrainal une défiance et divergence de fond. Sinaltrainal voit les problèmes comme des questions politiques qui touchent aux stratégies globales de l'entreprise, Nestlé comme des carences corrigibles par des améliorations pratiques. Sinaltrainal se plaint d'un fossé entre ce que l'entreprise dit et ce qu'elle fait, Nestlé vit mal le double agenda du syndicat : pragmatique et orienté vers les solutions au plan local, radical et idéologique aux plans national et international. D'où un dialogue de sourds, des malentendus et procès d'intention en cascade, où chacun dénonce le « double langage » de l'autre.

Il n'est rien de plus normal que des rapports conflictuels entre entreprise et syndicat. Cependant, dans le cas précis de Nestlé et de Sinaltrainal, ils ont atteint un degré d'acuité tel qu'ils sont devenus quasi ingérables et contre-productifs pour tous. Leurs confrontations permanentes ne sont pas seulement le reflet d'un rapport de forces très inégal, mais aussi

d'un contexte culturel et psychologique. C'est donc aussi sur ce plan-là, plus subtil, qu'il convient d'agir.

Sans prétendre détenir la solution, Alliance Sud a formulé quelques nouvelles recommandations visant à sortir de l'impasse. A l'évidence, une médiation entre Nestlé et Sinaltrainal semble incontournable. Les deux acteurs sont appelés à un changement d'attitude pour établir un minimum de confiance : plus d'écoute et de participation, moins de technocratie côté Nestlé ; un ton moins agressif et des accusations mieux étayées côté syndicat.

Nestlé a accepté la plupart des nouvelles recommandations d'Alliance Sud et s'est engagée à les mettre en œuvre. Elle a cependant refusé celles susceptibles d'affecter sa compétitivité, affirmant que ses coûts locaux par employé sont entre 34% et 70% (selon les fabriques) supérieurs à la moyenne du marché. Nestlé Colombie prétend devenir un fleuron du groupe en matière de responsabilité sociale. Arrivé au début de 2010, son nouveau président veut aussi augmenter sa rentabilité et doubler son volume d'affaires. Il reste à Nestlé à montrer comment elle entend conjuguer cet ambitieux objectif économique avec la volonté de s'engager davantage pour le développement social et communautaire.

Un rapport complet d'Alliance Sud sur le cas de Nestlé Colombie et les résultats du processus de dialogue se trouve sous www.alliancesud.ch. Sa publication a été acceptée par Nestlé. C'est la première fois que Nestlé entérine un rapport critique d'une ONG sans le contester.

Pignon sur rue

me Nestlé s'est implantée en Colombie en 1944. Elle y possède cinq fabriques, dont un *joint venture* (DPA, Valledupar). Elle emploie 2'500 personnes directement et environ 1'800 indirectement (sous-traitants). Elle dispose d'environ 9'000 fournisseurs et collabore avec plus de 2'500 éleveurs. 90% de ce qu'elle vend est produit localement. 80% des matières premières qu'elle utilise proviennent du pays. Elle est le premier acheteur de café en Colombie (13% de la production nationale) et le cinquième de lait.