

Rapport sur les pratiques de travail de DHL
au Panama, en Colombie et au Chili

INERACTION

MANQUEMENTS AUX NORMES INTERNATIONALES PAR DHL

AU CODE

Dr Victor Figueroa Clark
London School of Economics
Collaborateur au Programme de la LSE
« IDEAS » Amérique latine

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Dans les trois pays concernés par ce rapport, les syndicats opèrent dans un environnement défavorable, voire hostile. Au fil du temps, leurs gouvernements ont modifié ou établi des cadres juridiques reposant sur des modèles économiques qui exigent généralement un marché du travail flexible, des mesures incitatives pour les investissements directs étrangers, et une faible présence de l'État. Il est également de notoriété publique que les organisations syndicales (et leurs partenaires politiques) ont souvent été confrontées à une violente répression politique par le passé. L'ensemble de ces facteurs a contribué à créer un environnement dans lequel les travailleurs doivent se battre pour créer et maintenir des organisations syndicales.

Il a été constaté que les trois pays couverts par ce rapport ont enfreint les droits des travailleurs et travailleuses : la Colombie a été condamnée à maintes reprises par l'Organisation internationale du travail (OIT) pour son mépris des droits ; le cadre restrictif imposé aux syndicats au Chili a été établi par un régime notoire pour sa politique de répression ; le Panama apparaissait récemment dans la « liste noire » de l'OIT.

Dans ce contexte, toute entreprise transnationale réellement soucieuse du respect des conventions internationales, y compris des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, devrait aller bien au-delà de ce qu'exigent les législations locales pour vraiment protéger les droits du travail et respecter les conventions de l'OIT sur la liberté syndicale.

L'enquête a révélé qu'au Panama, en Colombie et au Chili, DHL a fait exactement l'inverse. Au lieu de respecter les droits du travail, elle a à l'évidence créé un piètre environnement en matière de relations sociales alors que ses conditions de travail et de rémunération sont, tout au plus, à peine supérieures à la moyenne.

Dans les trois pays, il a été constaté que la direction et les responsables ont recours à des tactiques insidieuses et potentiellement illégales pour empêcher la syndicalisation, et, en présence d'un syndicat, pour affaiblir et saboter son fonctionnement. Ces pratiques suivent le modèle suivant : dure répression lorsqu'un syndicat est découvert, suivie ultérieurement par des tactiques antisyndicales plus subtiles.

Il apparaît clairement que ces stratégies antisyndicales délibérées doivent être soutenues ou approuvées au plus haut niveau de l'entreprise.

Dans les trois pays, la direction nie tout préjugé antisyndical, mais les faits démontrent le contraire. Il est évident que la direction estime que l'existence de syndicats est incompatible avec la prospérité d'une entreprise, ou bien que les syndicats n'existent que pour ébranler et attaquer l'entreprise. Il est également perçu que ce sont les « mauvais » travailleurs, ou les « fauteurs de troubles » qui se syndiquent, alors que l'inverse est manifestement vrai.

Lorsque l'entreprise est obligée de négocier avec les syndicats, elle a tendance à le faire tout en recherchant en même temps des moyens de saper les négociations et d'affaiblir ce qu'elle perçoit clairement comme son « ennemi ».

Dans les trois études de cas, des travailleurs et travailleuses décrivent de multiples violations de la législation du travail locale, ainsi que des conventions internationales du travail, qui font fi du Code de conduite de DHL. Le fait que cela se produise dans les trois pays suggère l'existence d'un problème culturel qui remonte au plus haut niveau de DHL.

Les coursiers semblent être ceux souffrant des pires conditions de travail dans les trois pays, et il semble que DHL soit particulièrement opposée à la syndicalisation de cette partie de ses activités de logistique.

Les personnels ont également signalé être sous pression pour conduire de façon responsable tout en respectant des délais de livraison extrêmement serrés, ce qui est contradictoire, et ne pas être suffisamment soutenus en cas d'accidents ou d'atterrissages forcés – ils sont souvent censés couvrir les frais initiaux eux-mêmes.

Au Panama, les salariés ont dénoncé une culture généralisée de clientélisme – une forme corrompue de parrainage et favoritisme – qui semble être conçue pour réprimer ou contrôler les employés. Ceci est encouragé par la culture même de la direction locale et la présence de responsables bien établis à leurs postes, qui sont accusés de gérer leur propre petite entreprise parallèle, en exploitant l'infrastructure et le matériel de DHL. Même au Chili et en Colombie, où un clientélisme direct n'est pas aussi présent, les employés dénoncent quand même le favoritisme montré par les superviseurs et la direction.

Dans les trois pays, les personnes interrogées ont souligné un manque systématique de transparence concernant les salaires et les barèmes salariaux.

Le clientélisme et la possibilité pour les directeurs, s'ils le souhaitent, d'utiliser un système de rémunération reposant largement sur des primes décidées par le superviseur, leur permet d'essayer de contrôler les employés, et aboutit à une invulnérabilité de la direction qui a contribué à la présence de corruption et de pratiques illégales.

Au Panama, les personnels ont affirmé qu'un directeur régional qui s'intéressait aux conditions de travail a été poussé vers la porte de sortie par les autres responsables, qui semblaient profiter de pratiques de corruption. En outre, dans les trois pays ont été signalées des tensions entre les directeurs des ressources humaines qui se comportent de façon responsable, et d'autres directeurs qui ne le font pas.

Des salariés au Chili et en Colombie ont déclaré que les enquêtes externes qui mettent l'entreprise en bonne place dans les différents classements d'employeurs étaient inexactes, puisque la direction de DHL sélectionne les travailleurs et travailleuses interviewés pour l'enquête, généralement parmi les employés arrivés plutôt récemment, qui ont peu de raisons de se plaindre. Ils soupçonnent également la direction d'avoir promis des primes à ces salariés s'ils disaient du bien de l'entreprise.

Dans les trois pays, les travailleurs et travailleuses affichent à l'unanimité un cynisme total envers le Sondage d'opinion des employés de DHL (EOS dans son sigle anglais) et les autres

formes de communication avec la direction. Les enquêtes sont considérées comme une simple formalité, qui peut être manipulée par la direction, et pour lesquelles les engagements pris en matière de confidentialité ne sont pas crédibles. Des réunions « au niveau supérieur » (pendant lesquelles les salariés peuvent communiquer directement avec un supérieur hiérarchique de leur superviseur direct) sont également considérées comme une perte de temps qui pourrait détruire les relations établies avec les superviseurs directs ; dans de nombreux cas, ce sont ces derniers qui contrôlent les primes, la composition des équipes, les approbations de congés et autres – ce qui a un impact direct et sérieux sur le revenu et la qualité de vie du salarié. Par conséquent, les employés s'abstiennent avec prudence d'utiliser ces mécanismes pour exprimer leurs doléances. Aux yeux du personnel, ces processus sont aussi discrédités par les efforts que fait la direction pour influencer les travailleurs lors de pré-réunions avant les « réunions au niveau supérieur », offrant dans certains cas à cette occasion des repas gratuits. Les employés signalent qu'en 2014, la direction a sélectionné avec soin les travailleurs qui ont rencontré le Président-directeur général (PDG) de DHL, Frank Appel.

Dans les trois pays, les salariés se sont plaints que les mécanismes internes mis en place par DHL pour exprimer leurs griefs et faire part de leurs commentaires ne fonctionnent pas. Au Panama et en Colombie, il a été constaté que ce n'est qu'en contournant ces mécanismes et en passant par des voies officieuses que tout changement peut être obtenu. Certaines améliorations ont de fait été apportées dans les trois pays, mais elles ont toujours été obtenues grâce à des actions syndicales, et non grâce aux soi-disant mécanismes de consultation ou d'amélioration mis en place par l'entreprise.

La direction de DHL dans les trois pays exploite la faiblesse de la législation du travail locale. Au Chili, cette dernière a été rédigée par l'ancienne dictature militaire. Au Panama et en Colombie, DHL peut aussi tirer parti de la faiblesse des institutions étatiques et du manque de volonté politique de défendre sérieusement les droits du travail. Résultat : une entreprise qui fait le strict minimum pour assurer des conditions de travail décentes, et s'efforce d'éviter tout contact avec les syndicats représentant les travailleurs et les travailleuses, sachant qu'un tel comportement ne sera pas sanctionné.

Au Panama et en Colombie, les inspections du travail sont des institutions fragiles, souffrant d'un manque de personnel et de ressources financières, et une culture de corruption prédomine. Au Chili, comme auparavant mentionné, la législation du travail de l'ère Pinochet est telle que l'entreprise n'a pas vraiment besoin d'outrepasser la loi pour empêcher les syndicats d'organiser adéquatement – et même ici, elle est accusée d'écoutes téléphoniques illégales, d'intimidation et d'hostilité flagrante envers les responsables syndicaux.

Dans les trois pays, les travailleurs et travailleuses ont décrit une campagne permanente menée par DHL pour convaincre ses salariés qu'ils travaillent pour une entreprise qui prend soin d'eux et offre les meilleurs salaires et conditions. La vérité est tout autre. Par exemple, lorsque le syndicat DHL le plus important au Chili a obligé DHL à réaliser une enquête sur les salaires dans l'ensemble du secteur de la logistique, il s'est avéré que les salaires de DHL étaient en deçà et non au-dessus de la moyenne du secteur. Un responsable syndical au Panama a comparé les efforts de propagande réalisés par DHL en interne à la propagande d'une secte. L'entreprise est également accusée de sélectionner tranquillement les employés interviewés dans le cadre d'enquêtes nationales sur les entreprises et de soudoyer les travailleurs concernés afin de s'assurer de bons scores. De tels tours de passe-passe permettent à l'entreprise de se présenter sous un jour plus favorable, d'exagérer les aspects positifs et de dissimuler les nombreux points négatifs.

La confiance que montre DHL en l'efficacité de son Code de conduite et la fiabilité de ses mécanismes internes de communication pour défendre les droits des travailleurs est diamétralement opposée au vécu de ses propres employés. Dans les trois pays, ces mécanismes se sont révélés totalement incapables d'apporter des changements positifs pour les travailleurs et travailleuses. Comme le déclare l'avocat chilien Jorge Lafourcade : « Je n'ai jamais vu un code déontologique ou autre règlement interne avoir une valeur si négligeable pour les droits des travailleurs. »

Tout comme dans le cas des enquêtes précédentes sur les pratiques de travail de DHL en Inde et en Turquie, les pratiques antisyndicales multiples, fréquentes et institutionnelles décrites dans ce rapport ne peuvent être interprétées que comme le fruit d'une politique antisyndicale qui trouve sa source au cœur même de l'entreprise en Allemagne, en contradiction directe avec son Code de conduite, les conventions internationales du travail, et toutes les meilleures pratiques largement reconnues.

SOMMAIRE

Introduction	5
Déclarations	6
Rapport national : Chili	7
Conclusion : Chili	13
Rapport national : Panama	14
Conclusion : Panama	19
Rapport national : Colombie	20
Conclusion : Colombie	24
Conclusion du rapport	25

INTRODUCTION

Des allégations d'activités antisyndicales, de coups fourrés et de harcèlement dans et autour de sites de DHL en Amérique latine ont circulé pendant des années. Ce rapport d'étude a été commandité pour enquêter sur la situation.

Ce rapport se fonde sur des documents et sur une série d'entretiens conduits en 2015 avec des travailleurs et travailleuses syndiqués et non syndiqués, des représentants de syndicats et des avocats du droit du travail au Panama, au Chili et en Colombie. En tout, 36 employés de DHL, syndiqués et non syndiqués, ont été interviewés en tête-à-tête, ainsi que 9 dirigeants syndicaux et avocats du droit du travail. Les entretiens comprenaient plusieurs séries de questions, portant sur des cas spécifiques d'échanges entre DHL et les syndicats dans chaque pays, ainsi que, de manière plus générale, sur les conditions de travail et sur l'expérience individuelle et collective de l'attitude de DHL envers les syndicats et envers toute critique interne. Les personnes interrogées étaient également invitées à décrire leur expérience des mécanismes internes de communication de DHL, tels que le Sondage d'opinion des employés. Les dirigeants syndicaux et les avocats du travail ont été interrogés au sujet de leurs expériences spécifiques de négociation avec DHL mais aussi sur le contexte général des relations sociales dans leur pays, l'attitude du gouvernement et des institutions étatiques envers les syndicats, et le comportement typique des multinationales dans leur pays.

Veillez noter que les noms de certains employés de DHL dans ce rapport ont été modifiés afin de les protéger d'éventuelles représailles.

«NOTRE CODE DE CONDUITE TRAITE EXPRESSÉMENT DES RELATIONS SOCIALES ET DES DROITS DE L'HOMME DANS LA CONFORMITÉ AUX NORMES INTERNATIONALES ET AUX PRINCIPES QUI GOUVERNENT CES QUESTIONS. »

Rapport de responsabilité d'entreprise DHL 2014

«DEUTSCHE POST DHL S'APPUIE SUR LES PRINCIPES DU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES. NOUS RESPECTONS LES PRINCIPES DE LA 'DÉCLARATION RELATIVE AUX PRINCIPES ET DROITS FONDAMENTAUX AU TRAVAIL' DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (1998), CONFORMÉMENT À LA PRATIQUE ET À LA LOI NATIONALES. »

Code de conduite Deutsche Post DHL

« LA DURABILITÉ DES ENTREPRISES PART DU SYSTÈME DE VALEURS DE L'ENTREPRISE ET D'UNE CONDUITE DES AFFAIRES FONDÉE SUR DES PRINCIPES. CECI IMPLIQUE D'OPÉRER DE MANIÈRE À, AU MINIMUM, S'ACQUITTER DE RESPONSABILITÉS FONDAMENTALES DANS LES DOMAINES DES DROITS DE L'HOMME, DU TRAVAIL, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA PRÉVENTION DE LA CORRUPTION. LES ENTREPRISES RESPONSABLES APPLIQUENT LES MÊMES VALEURS ET PRINCIPES OÙ QU'ELLES SOIENT PRÉSENTES. »

Pacte mondial des Nations Unies (souligné par l'auteur)

« QUAND FRANK APPEL DIT QUE LE CODE DE CONDUITE EST CONTRAIGNANT C'EST UN MENSONGE, ICI PERSONNE N'A JAMAIS ACCORDÉ LA MOINDRE ATTENTION AU CODE DE CONDUITE. »

Responsable syndical chilien chez DHL

« ILS ESSAIENT SANS CESSER DE NOUS FAIRE CROIRE QUE QUAND ON TRAVAILLE POUR DHL ON EST DANS LA MEILLEURE ENTREPRISE... ILS ESSAIENT DE NOUS CONVAINCRE QU'ON NE SERA PAS MIEUX AILLEURS, MAIS NOUS, LES TRAVAILLEURS, NOUS SAVONS QUE CE N'EST PAS LE CAS. »

Employée DHL, Chili

Contexte syndical et politique

La population en âge de travailler au Chili est de 8 millions. La moitié des travailleurs est employée dans de petites et moyennes entreprises. Selon les chiffres fournis par le gouvernement, le revenu mensuel moyen se monte actuellement à 473 000 pesos chiliens – cependant, la même étude a révélé que 80 % des Chiliens gagnent en fait moins. Un chiffre plus exact, une fois retirés les plus hauts revenus, est celui de 380 000 pesos (environ 582 USD ou €494 EUR). Le taux de syndicalisation (adhésion) de 15,3 % (OCDE 2012) reflète l'héritage de l'ancien régime militaire.

Le Code du travail du Chili date de 1979 et du gouvernement Pinochet. Sa principale caractéristique, selon l'avocat en droit du travail Jorge Lafourcade, est qu'il « atomise tous les aspects des droits collectifs », en permettant à un groupe d'employés d'essayer de négocier collectivement, au lieu de négocier au sein d'un syndicat ; le système de négociation sociale est fortement réglementé et a été créé afin qu'il soit extrêmement difficile pour les salariés de négocier efficacement. Il ne permet pas la syndicalisation dans le secteur public, ni les négociations sociales sectorielles ou nationales. Il en résulte une organisation fragmentée du lieu de travail où les entreprises peuvent avoir plusieurs syndicats distincts qui sont habituellement incapables d'entreprendre une action combinée.

Le tristement célèbre Article 161 du Code du travail donne le droit à l'entreprise de licencier des salariés si cette mesure est perçue comme un « besoin de l'entreprise ». Cela donne aux entreprises carte blanche pour licencier des salariés. Selon Jorge Lafourcade, cet article est souvent utilisé par les entreprises pour renvoyer des employés qui se sont syndiqués, même s'il sera probablement difficile par la suite de prouver qu'il s'agissait du véritable motif du licenciement.

Il est en outre très difficile pour les salariés de voter en faveur de la grève. Les entreprises peuvent légalement remplacer les travailleurs grévistes, ce qui affaiblit sérieusement l'impact de tout mouvement social. Bien que les grévistes ne puissent en théorie être licenciés, cette protection légale ne s'applique en fait que pendant les 30 jours suivant la grève. Par conséquent, les travailleurs impliqués dans des grèves sont souvent licenciés un mois après la fin du mouvement social. L'impact global de ces mesures est de sévèrement limiter le droit de grève – en violation des conventions de l'OIT.

Les restrictions et limitations légales aux droits des travailleurs sont exacerbées par un parti pris en faveur des entreprises dans le système judiciaire et d'autres institutions. Bien que la jurisprudence ait été un peu plus positive récemment, le cadre légal général demeure anti-travailleur et pro-entreprise. L'État chilien ne possède pas non plus de mécanismes de contrôle institutionnel forts qui permettraient l'application et le respect des législations du travail. Bien que le gouvernement actuel soit en train de négocier des réformes du Code du travail, aucun changement significatif n'a été mis en œuvre au cours des 25 années écoulées depuis la fin de la dictature militaire, et l'attitude des entreprises ou des forces de maintien de l'ordre envers les syndicats n'a pratiquement pas changé non plus depuis.

Comme le décrit Arturo Martinez, de la Confédération syndicale chilienne CUT (Central Unitaria de Trabajadores de Chile), ce cadre, combiné aux faibles impôts sur les sociétés, crée un « paradis pour les entreprises », et de nombreuses multinationales opérant au Chili tirent parti de la situation. La police chilienne adopte souvent une position antisyndicale pendant les grèves et procède à des arrestations pour des motifs tels que « tapage » ou « atteinte à l'ordre public ». Il est par conséquent difficile de créer des syndicats et encore plus de les préserver.

Pour les employés, cela se traduit par des niveaux chroniquement bas de salaires et de mauvaises conditions de travail, provoquant parfois des réactions désespérées telles que celle de Marco Antonio Cuadra, un dirigeant syndical qui s'est immolé sur son lieu de travail pour protester contre le traitement infligé aux syndicats.

DHL Express et le Sindicato Número 1 DHL Express

En 2010, DHL a repris les opérations d'Excel au Chili, en absorbant son personnel et un syndicat inactif qui existait depuis 2007. En août-septembre 2010, la direction du syndicat a été réélue et a entamé un processus de légalisation du syndicat, en commençant à recruter de nouveaux adhérents, en ouvrant un compte en banque et en embauchant un avocat. La phase de création, de recrutement et d'organisation du syndicat qui est devenu Sindicato Número 1 DHL Express a été particulièrement difficile : plusieurs membres d'origine se sont fait licencier, et les employés ont signalé que DHL offrait différentes incitations pour les encourager à quitter le syndicat à ses débuts.

En 2010, le syndicat a accepté quelques améliorations mineures aux conditions de travail et la première convention collective fut signée avec DHL. Pendant les négociations, DHL ne cessait d'affirmer que ses employés étaient bien payés par rapport au reste du secteur de la logistique. Le syndicat a alors insisté pour que l'entreprise réalise une enquête sur les salaires dans le secteur. Cette enquête a révélé qu'en vérité, les salariés de DHL n'étaient pas bien payés par rapport au secteur.

Début 2013, comme le stipule la législation chilienne, le syndicat a entamé un processus de consultation avec ses membres (passés de 121 à 356) pour examiner comment améliorer la convention collective existante, avec l'objectif de la présenter à l'entreprise pour arriver à ce qu'on appelle une « négociation arrangée » (un mécanisme coopératif permettant en théorie aux employeurs et aux syndicats de parvenir à un accord). Le 16 janvier 2014, le syndicat a présenté ces revendications à l'entreprise. Le syndicat n'a pas reçu de réaction officielle à la liste de changements qu'il demandait, DHL avançant ne pas avoir de ressources pour augmenter les salaires ou offrir toute autre des prestations demandées. Comme l'entreprise n'a pas présenté de contre-proposition dans les délais précisés par la loi, le syndicat était libre d'organiser un scrutin parmi ses membres et de faire grève.

La grève a eu lieu entre le 10 et le 13 mars 2014, et a pris fin après plusieurs concessions faites par l'entreprise, notamment la promesse d'une augmentation pour tout le personnel, de primes pour les équipes de nuit, et d'autres mesures qui ont entraîné une hausse moyenne de 30 % des salaires des personnels les moins payés.

Comme évoqué auparavant, selon la législation chilienne, les travailleurs grévistes sont protégés pendant 30 jours suivant le mouvement de grève. Une fois ce délai écoulé, l'entreprise a entrepris de licencier en masse ceux qui à ses yeux étaient responsables de la grève. En tout, 42 travailleurs ont été licenciés – tous membres du syndicat.

Le syndicat a poursuivi DHL Supply Chain Chili en justice pour pratiques antisyndicales et licenciements abusifs. Sept travailleurs ont accepté de témoigner. Le tribunal a décidé que l'entreprise avait effectivement agi contre le syndicat. Toutefois, puisque selon la législation chilienne une entreprise condamnée pour cette raison est exclue des marchés publics – ce qui aurait clairement nui à l'entreprise – le syndicat a décidé d'accepter un « accord cadre » avec DHL. L'accord devait définir les règles et les engagements mutuels qui guideraient de meilleures relations

sociales à l'avenir. Bien que cette décision remonte à mai 2014, l'entreprise n'a toujours pas présenté ce qu'elle veut et refuse de dire précisément quand elle le fera, en violation manifeste du principe de bonne foi.

Entre la grève et le procès, la direction de DHL a envoyé un email aux salariés, accusant faussement le président du syndicat d'avoir doublé son salaire au cours de l'année précédente, ce qui ferait de lui « le seul à bénéficier de la grève ». En outre, l'entreprise n'a jamais versé aux employés membres du syndicat la prime de productivité due à l'ensemble du personnel.

Conditions de travail

Les entretiens ont montré que les syndicalistes sont des employés loyaux qui ont un sens de l'équité et se préoccupent de leurs conditions de travail. Concernant ces dernières, ils ont signalé plusieurs problèmes, notamment en période de forte demande, mais les principaux problèmes soulignés étaient les suivants :

- Les employés sont sollicités pour assumer davantage de responsabilités et couvrir les congés et les absences de leurs collègues, sans formation préalable ni rémunération supplémentaire.
- Différences de salaires entre employés s'acquittant d'un même rôle.
- Promotions sans l'augmentation salariale correspondante.
- Les salariés recevant de bonnes évaluations ne sont pas récompensés sur le plan matériel.
- Certains travailleurs ont signalé que la direction les considérait comme un « poids » plutôt que des employés appréciés à leur juste valeur : « Ils n'apprécient pas ce que l'on fait. »
- Les employés acceptent mal les promesses non respectées faites par leurs superviseurs concernant les congés et augmentations de salaire.
- Les travailleuses signalent être moins payées que les hommes pour exactement le même travail.

Un témoignage typique est celui de Valentina Pacheco : « Ils essaient sans cesse de nous faire croire que quand on travaille pour DHL on est dans la meilleure entreprise... ils essaient de nous convaincre qu'on ne sera pas mieux ailleurs, mais nous, les travailleurs, nous savons que ce n'est pas le cas. »

Le plus grave problème soulevé par les travailleurs interviewés est celui des écarts de salaires entre employés recrutés pour faire le même travail, comme l'expliquent Juana Zorilla et Carla Edwards. « Les salaires sont très inégaux, trop même. Ils disent que c'est une information confidentielle, mais nous la partageons toujours de toute façon. » Même si l'entreprise insiste que les salaires sont confidentiels, les salariés comparent quand même les informations avec leurs collègues et ont le sentiment de subir une injustice quand des salaires différents sont payés pour le même travail.

Selon ces témoignages, les salariés sont souvent sollicités pour remplacer les collègues en vacances ou en congé maladie ; ceci s'appelle être en « backup » (renfort). Les employés sont

¹ Ceci est repris dans un article sur ce cas, publié dans « The Clinic » le 4 juin 2014. L'article peut être consulté ici : www.theclinic.cl/2014/06/04/hostigamiento-y-revelacion-de-informacion-confidencial-las-denuncias-del-sindicato-de-dhl/

simplement censés faire simultanément le travail de deux postes en même temps. Dans le même temps, l'entreprise refuse de former les travailleurs pour les aider à occuper de nouveaux postes. Bien qu'ils soient censés continuer leur propre travail en plus de celui de leurs collègues, ils ne reçoivent aucune rémunération supplémentaire. Les employés ont demandé que cela donne lieu à l'octroi d'une prime, « même si ce n'est que pour s'acheter des anxiolytiques », mais l'entreprise n'a jamais répondu. Marcela López, une employée avec 10 ans d'ancienneté, s'est plainte d'avoir dû faire le travail d'un collègue masculin qui l'a ensuite présenté au client comme son propre travail.

Juana Zorrilla n'avait pas reçu d'augmentation pendant 2 ans (jusqu'à l'augmentation accordée par l'entreprise après la grève). Son superviseur avait expliqué qu'il devrait lui donner une promotion pour pouvoir lui accorder une augmentation, mais ce ne serait qu'une promotion symbolique. Toutefois, elle a pris l'initiative et a appris à faire du travail administratif. Elle a donc pu remplacer une collègue de l'administration lorsque celle-ci est partie en congés. Après la grève, cette collègue a été licenciée, et on a dit à Mme Zorrilla de prendre sa place. Elle a demandé ce qu'il advenait de l'augmentation qu'on lui avait promise avec la promotion, et on lui a répondu que cette question serait examinée six mois plus tard. Elle a accepté le poste, mais le regrette maintenant car au bout d'un an, son supérieur actuel ne connaît l'accord concernant son augmentation de salaire. En outre, elle n'a reçu aucune formation adéquate. Mme Zorrilla se plaint que les supérieurs ne transmettent pas les informations sur les promesses faites aux salariés lorsqu'ils sont remplacés ou transférés, et qu'ils mentent.

Les employés signalent des fourchettes de salaires très confuses, offrant de nombreuses manières de dissimuler les revenus. Personne ne comprend quels sont les critères pour obtenir une augmentation de salaire. Marcela López a expliqué qu'elle était auparavant chargée de compte et qu'elle était maintenant assistante administrative, pourtant son salaire était resté inchangé et elle ne sait absolument pas si ces rôles correspondent à différentes fourchettes salariales. Une autre employée, Carla Edwards, s'est plainte en ces termes : « J'étais chargée de compte et je gagnais 392 000 (pesos) mais d'autres employés avaient un salaire de base de 500 000. Cela m'a toujours beaucoup tracassé, de savoir que certains gagnaient beaucoup plus que moi pour faire pratiquement la même chose. »

Luis Nuñez est employé de l'entrepôt et a plus de 10 ans d'expérience ; il lui a été demandé de trouver un assistant pour l'aider dans son poste. C'est ce qu'il a fait ; il l'a ensuite formé (sans rémunération supplémentaire). Pourtant, bien qu'il ait lui-même formé son assistant, celui-ci gagne maintenant 80 000 pesos de plus que M. Nuñez.

Malgré la surcharge de travail et les pressions sur les employés pour remplacer leurs collègues en congés, les salariés ont aussi signalé que des directeurs avaient fait plus récemment des déclarations menaçantes, disant qu'il y a trop de salariés, et que certains devront être licenciés, semant la crainte dans l'esprit de nombreux employés – notamment ceux qui sont là depuis le plus longtemps et ceux qui ont un lien avec le syndicat.

Juana Zorrilla a expliqué : « Ils n'apprécient pas mon travail, et pas seulement le mien, celui de beaucoup d'entre nous. Nous sommes

tous démoralisés parce qu'ils ont dit qu'il y a trop d'employés dans les bureaux et qu'ils devront licencier du personnel. »

Une employée, Valentina Pacheco, a témoigné des mauvais traitements « traumatisants et choquants » dans un entrepôt en 2011-2012.² Les travailleurs se plaignaient d'un superviseur qui ouvrait les casiers des employés portés malades, et qui faisait preuve de violence verbale. Les employés concernés se sont plaints au responsable de la comptabilité et ont organisé une réunion avec des représentants du syndicat et de DHL. Lorsque les salariés ont présenté leurs griefs, le responsable de la comptabilité a justifié le comportement du superviseur en expliquant qu'il n'avait pas eu de congés depuis un certain temps et qu'il était stressé. Mme Pacheco a répondu en demandant, « Est-ce que cela signifie que si j'arrive et que je me comporte comme mon superviseur, en vous injuriant, et que j'explique que c'est à cause du stress, alors c'est acceptable ? » Le directeur a simplement essayé de minimiser la situation. Évidemment, les employés ne se considéraient pas satisfaits, et le cas a été repris par le syndicat, qui l'a signalé à l'Inspection du travail. L'entreprise a alors licencié les employés qui avaient témoigné auprès des inspecteurs du travail. En désespoir de cause, les salariés du conditionnement ont réagi en débrayant officiellement une demi-journée. Par la suite, le directeur général a rencontré les travailleurs et travailleuses, mais peu après leur porte-parole s'est fait licencier. Mme Pacheco a été également licenciée une semaine après avoir reçu une bonne évaluation de son supérieur. Face à cette injustice, elle a contacté le syndicat, et a convenu de rencontrer le responsable des ressources humaines. Il a décidé d'examiner ses résultats au cours des trois derniers mois, et sa dernière évaluation. Il a constaté que son dossier avait disparu. Mme Pacheco a été réintégrée et on lui a donné trois jours de congé rémunérés, mais en 2014, lorsqu'elle a exigé une copie de son contrat de travail, elle a été informée que celui-ci aussi avait disparu sans laisser de trace.

Malheureusement, les problèmes de Mme Pacheco avec DHL ne se sont pas arrêtés là. Après les expériences décrites ci-dessus, elle s'est cassé un os du pied au travail, puis en 2013 elle s'est blessée au poignet en soulevant une palette. Ces lésions étaient le résultat du manque de formation fournie par DHL. Mme Pacheco s'est retrouvée avec une mobilité du poignet de 15 % seulement, ce qui a évidemment affecté sa capacité à atteindre ses objectifs de travail. Elle n'a reçu aucun soutien de la part de l'entreprise et a dû faire face seule à un superviseur extrêmement exigeant et peu compréhensif, qui, affirme-t-elle, lui donnait l'impression que « plus vite il pourrait se débarrasser de moi mieux il se porterait. Il exige que j'atteigne les mêmes objectifs qu'un homme de 28 ou 30 ans, alors que je suis une femme de 48 ans ». Ces lésions et la lourde charge de travail ont entraîné chez Mme Pacheco une tendinite aux deux chevilles. Bien qu'elle réussisse à atteindre ses objectifs de travail, elle affirme qu'elle est toujours continuellement sous pression de la part de son superviseur. Elle lui a demandé d'expliquer pourquoi il la mettait sous pression, et il lui a donné plusieurs excuses peu convaincantes, la poussant finalement à lui dire : « Écoutez, si je ne sers à rien, licenciez-moi. » Cependant, elle a l'impression que la stratégie de DHL est « de mener les travailleurs à bout », pour éviter de payer des indemnités. Les sentiments de Mme Pacheco à ce sujet sont clairs : « Pour moi, c'est du harcèlement. »

² Ce témoignage est tiré d'entretiens avec Valentina Pacheco et Manuel Gómez, le Secrétaire général du Sindicato n° 1 de DHL. .

La grève de 2014 et ses répercussions

Au printemps 2014, après avoir tenté en vain de négocier une seconde convention collective, le syndicat a estimé qu'il n'y avait d'autre voie que la grève. Pour les employés, les salaires étaient un vrai problème : « Les directeurs disaient toujours que les salaires étaient au-dessus de la moyenne, mais ce n'était pas le cas, nous avons vérifié ailleurs auprès de personnes faisant le même travail, et cela nous a encouragé à faire grève. »³ Les employés faisaient aussi grève parce que les révisions de salaire n'étaient pas réglées, et que les augmentations, de 1 à 2 %, étaient considérées dérisoires. La grève a duré du 10 au 14 mars 2014.

Le premier jour de grève, les Carabineros (membres de la gendarmerie nationale du Chili) sont arrivés avec un canon à eau et du matériel antiémeute. Certains responsables DHL se seraient moqués des travailleurs pendant ce temps, en dansant, en les insultant et en les narguant. La direction a fait venir des personnels d'autres sites de DHL, et les employés signalent que parmi eux, certains criaient des insultes et faisaient des gestes obscènes derrière les rideaux des fenêtres des bus les emmenant sur le site. Il a fallu empêcher le directeur de l'époque d'ordonner aux Carabineros d'attaquer les grévistes. Leur comportement était si agressif que les Carabineros ont eux-mêmes demandé à la direction d'arrêter de provoquer les grévistes et de se tenir correctement. Juana Zorrilla a entendu un responsable dire en riant : « Combien de temps vont durer ces gens-là ? Ils finiront par chier dans leur froc de faim. »

Après la grève, la direction de DHL a attendu jusqu'à ce que les grévistes perdent leur protection légale, puis a entrepris de licencier 42 personnes. Il s'agit clairement d'une mesure de répression et c'est ainsi que les employés l'ont comprise. Lors des entretiens, les travailleurs ont expliqué que parmi les licenciés se trouvaient des employés au dossier sans tâche, y compris des porte-parole des travailleurs avant la grève. En revanche, la direction semble avoir récompensé un membre du personnel, qui, comme s'en souvient Francisco Garcés, avait participé à toutes les réunions syndicales jusqu'à la grève, mais qui n'était pas apparu sur le piquet et a en fait été découvert en train de diriger un groupe de briseurs de grève sur un autre site à proximité. Il a ensuite été promu.

Le syndicat a réuni tous les travailleurs licenciés et leur a demandé de poursuivre l'entreprise en justice pour licenciement abusif. Parmi les 42 licenciés, la plupart ne pouvait pas se permettre de prendre le risque de perdre leurs indemnités, et seuls sept travailleurs ont pu se présenter comme témoins. Le syndicat a poursuivi l'entreprise en justice avec ces sept témoins, et a gagné le procès pour licenciement abusif. Les sept travailleurs licenciés n'ont pas retrouvé leur travail, mais ont reçu une indemnité accrue de 30 %. Il a aussi été convenu que l'entreprise et le syndicat négocieraient un accord-cadre pour régir leur relation ; mais ceci ne s'est toujours pas produit. Le syndicat a contacté les médias, et un article sur DHL et la grève a été publié dans l'hebdomadaire « The Clinic ».⁴

Les travailleurs et travailleuses qui avaient pris part à la grève ont expliqué que la période après la grève a été très pénible, car ils

vivaient dans la crainte constante de se faire licencier. Marcela López se souvient : « Il y a eu des représailles. J'ai eu très peur. » Le sentiment que les licenciements étaient une punition directe pour avoir organisé et participé à la grève était d'autant plus fort qu'ils ont eu lieu en période de pointe et de lourdes charges de travail.

Dans le sillage de la grève, l'entreprise a remplacé le directeur général et limogé le responsable des ressources humaines, ainsi que plusieurs des superviseurs. Selon les responsables syndicaux, le but n'était pas d'améliorer les relations sociales avec les employés et le syndicat, mais plutôt de punir la direction des erreurs commises qui avaient mené à la grève. Ainsi, si l'entreprise avait fait une contre-proposition à temps, la grève aurait été légalement évitée. Cependant, un effet secondaire involontaire de la grève a été d'améliorer quelque peu les relations entre les employés et la direction. Un autre effet secondaire a été d'encourager la direction à améliorer les scores EOS, et depuis la grève elle prête une oreille plus attentive aux opinions du personnel. Un employé a déclaré que le nouveau directeur avait rencontré les personnels et posé des questions sur l'EOS, ce que l'enquête signifiait pour eux, et avait demandé de quels sujets ils souhaitaient discuter.⁵ Toutefois, cela ne signifie pas que l'attitude de l'entreprise envers le syndicat ait fondamentalement changé. Les responsables du syndicat soulignent le manque de volonté dont continue à faire preuve l'entreprise pour parvenir à un accord cadre.

Clientélisme

Au Chili, les travailleurs ont aussi témoigné de l'existence de clientélisme et de favoritisme chez les responsables et les superviseurs. Selon certains témoignages, les responsables inventent parfois des postes de base inexistantes pour leurs « amis » afin de justifier des salaires plus élevés.⁶ Parfois, les protégés des directeurs sont payés davantage, ou reçoivent du temps libre, ou encore sont payés des heures supplémentaires qu'ils n'ont pas effectuées.

Tout ceci est illustré par Marcela López, qui décrit la situation de la sorte : « Pendant mes 10 années de travail ici, j'ai toujours eu l'impression que les superviseurs ont leurs 'protégés'. Ils vont boire un verre ensemble et leur donnent la préférence. Ces protégés n'avaient pas besoin d'émarger avant que le système de pointage ne soit mis en place. On leur donnait du temps libre sans qu'ils aient besoin de le récupérer. Il y a encore du favoritisme aujourd'hui. »

Comportement antisyndical

Lorsque le syndicat a été établi, les patrons ont menacé de renvoyer les employés qui se syndiqueraient, et plusieurs des premiers recruteurs ont été licenciés. Francisco Garcés, un employé avec 12 ans d'ancienneté, se souvient : « Au début, l'attitude antisyndicale était visible et se manifestait par des menaces, des licenciements, aucune possibilité de promotion pour les employés concernés, et des incitations salariales pour décourager la syndicalisation. » Au fur et à mesure que le syndicat s'est développé, les superviseurs révélaient leur sentiment antisyndical

³ Entretiens avec Manuel Gómez, Carla Edwards, Valentina Pacheco et Francisco Garcés.

⁴ Le rapport peut être consulté en espagnol ici :

www.theclinic.cl/2014/06/04/hostigamiento-y-revelacion-de-informacion-confidencial-las-denuncias-del-sindicato-de-dhl/

⁵ Entretien avec Andrés Castro.

⁶ Entretien avec Magdalena Cuéllar.

et demandaient aux salariés pourquoi ils se syndiquaient alors qu'« on vous traite correctement ». Cette attitude se manifestait encore davantage chez les superviseurs qui cherchaient la faute dans le travail des syndicalistes, provoquant la remarque suivante d'un employé : « Ce n'est pas bien vu que d'être membre du syndicat. »⁷ La grève a exacerbé l'hostilité envers les syndicats, et, en signe flagrant de représailles après la grève, le mari d'une dirigeante syndicale a été licencié au titre de l'article 161. Les emails des responsables syndicaux ont été effacés et leurs ordinateurs saisis. En outre, lorsque la grève a pris fin, l'entreprise a payé uniquement aux travailleurs non syndiqués la prime de productivité annuelle qui est censée être versée à tous les employés.

Selon certains témoignages, les responsables ont continué à s'en prendre aux syndicalistes. Par exemple, Marcela López, une employée au dossier sans tâche qui fume depuis 14 années, a soudain reçu un avertissement à propos des pauses-cigarettes – alors qu'elle n'est pas la seule fumeuse sur le lieu de travail, et ne prend pas plus de pauses que ses collègues. Elle estime qu'elle a été visée parce qu'elle est membre du syndicat.

Après le remplacement du directeur général, le nouveau DG aurait déclaré au président du syndicat, Manuel Gómez, qu'« on lui avait demandé de livrer sa tête [celle de Manuel], ordre venant de l'étranger », et qu'il avait également reçu des instructions exigeant que d'ici octobre de cette année-là (2014), il n'y ait plus de cellules syndicales au sein de l'entreprise.⁸

Sondages EOS : Écouter sans corriger

Les personnes interviewées au Chili ont fait preuve du même cynisme envers les sondages EOS et autres formes de communication interne que les employés en Colombie et au Panama. Magdalena Cuéllar a déclaré : « C'est comme SERNAC (l'organisme de protection des consommateurs) ; vous déposez plainte et devez attendre une éternité pour obtenir une réponse. »⁹ Elle a souligné en outre que les enquêtes sont fortement axées sur l'identification de problèmes internes tels que le vol, et que ce sont là les aspects qui intéressent le plus la direction, en général.

Juana Zorrilla, qui travaille pour DHL depuis 6 ans, appelle les sondages « un salut au drapeau » – rien de plus qu'une formalité. « Ces mécanismes ne résolvent aucun problème », ajoute-t-elle. Selon les employés, la direction essaie souvent de fermer les yeux sur les problèmes même quand ils sont mis en avant dans les enquêtes. Marcela López précise que les sondages ne fonctionnent pas parce qu'ils ne sont pas vraiment anonymes. Les employés complétant les questionnaires doivent utiliser un ordinateur déterminé et reçoivent un code unique pour avoir accès à l'enquête. Les salariés se doutent bien dès lors que leurs réponses peuvent leur être attribuées. Bien que ceci puisse fausser les enquêtes, les employés disent en général remplir honnêtement la section évaluant leur supérieur direct. Aucun employé n'a déclaré avoir vu de changements se produire suite à ces sondages. Comme l'explique Marcela López : « Je n'y crois pas vraiment parce qu'ils disent toujours la même chose mais rien ne change jamais ». Francisco Garcés conclut que « l'EOS est utile quand des choses qui doivent être améliorées le sont effectivement, mais si c'est juste pour rassembler des informations ce n'est pas très flatteur pour

l'entreprise. Dans notre cas les informations sont communiquées à la région [siège régional], mais ils n'agissent pas ».

Il semble en outre que tous les employés ne soient pas invités à remplir ces sondages ; Luis Nuñez déclare même : « Je ne suis pas sûr qu'ils existent, je ne les ai jamais utilisés. »

Même les réunions directes avec les responsables ne produisent en général aucun changement positif, comme l'explique Valentina Pacheco. D'autres se sont plaints de leurs superviseurs mais aucun changement n'a été apporté. Comme le dit Juana Zorrilla à propos des superviseurs et responsables : « D'abord ils arrivent et vous parlent et demandent ce qui doit être modifié, ils prennent avec enthousiasme des notes concernant les problèmes, mais ensuite tout part en fumée. » Par conséquent, la plupart des employés font preuve de cynisme envers les communications directes avec la direction.

Andrés Castro, un salarié avec 9 ans d'ancienneté, résume son opinion sur les sondages et autres formes de communication en ces termes : « Le plus difficile, ce n'est pas d'écouter, c'est de corriger. Ici ils écoutent, mais ils ne corrigent rien. »

Réunion avec d'autres syndicats DHL

Lors d'une réunion tenue séparément des entretiens avec les travailleurs, des responsables syndicaux et leurs conseillers juridiques ont décrit les graves problèmes qui existent dans d'autres sites de DHL Chili. Les responsables du Sindicato n° 2 DHL Chili (basé à Lo Aguirre) Supply Chain (Entrepôts) et DHL Express (Coursiers) étaient présents. Ils ont expliqué qu'il n'existe pas de syndicat dans DHL Global au Chili. Les responsables syndicaux se sont interrogés sur l'organisation de DHL en sociétés distinctes, notant que tous portent des uniformes DHL, et qu'il existe plusieurs clients communs aux 3 sociétés – par exemple LAN, la compagnie aérienne qui appartient à l'ancien président Pinera, dont le frère rédigea le code du travail pour Pinochet en 1979. En outre, les dirigeants syndicaux ont précisé que lors de négociations avec des responsables DHL, ceux-ci refusaient d'augmenter les primes, soi-disant pour rester au même niveau que les primes versées dans d'autres entreprises appartenant à DHL. Les responsables syndicaux ont enfin noté qu'au bout du compte, toutes ces entreprises rendent compte à Frank Appel, le PDG de DHL, et que donc, même si les divisions jouent un rôle administratif interne, elles n'ont aucune signification en termes de relations sociales.

Au sein de DHL Express, le syndicat de coursiers a été établi en novembre 2013. Le syndicat a atteint 120 membres, mais n'en compte plus que 50 aujourd'hui. Tous les membres ont été soit licenciés au titre de l'article 161, soit persuadés de quitter le syndicat avec des promesses de promotion et le versement de primes.

Pablo Millán, président du syndicat de DHL Express, a signalé que lors d'une négociation en 2014 avec le syndicat, la direction de DHL avait laissé les négociations totalement entre les mains de leurs avocats, ne participant même pas aux réunions en personne, ce qui montre bien que l'entreprise n'est pas disposée à dialoguer avec le syndicat.

⁷ Entretiens avec Juana Zorrilla et Valentina Pacheco.

⁸ Entretien avec Manuel Gómez.

⁹ Entretien avec Magdalena Cuéllar.

Les responsables syndicaux des trois syndicats présents ont affirmé à l'unanimité que le comportement antisyndical de DHL au Chili et ailleurs constitue une « politique d'entreprise », puisque d'où que viennent les directeurs, « du Chili, de la Colombie, du Guatemala ou du Panama », ils ont tous la même attitude envers les syndicats.

Les syndicats de Lo Aguirre et Express ont signalé l'existence de plus de 200 travailleurs en contrat de sous-traitance sur leurs lieux de travail. Les salariés syndiqués les plus actifs sont souvent sollicités pour former ces travailleurs (sans rémunération supplémentaire), et une fois qu'ils les ont formés, ils sont licenciés. Les employés craignent désormais de voir de nouveaux visages au travail parce que cela annonce souvent de futurs licenciements. Les travailleurs sous-traités ne peuvent pas se syndiquer parce qu'ils travaillent officiellement pour une autre entreprise. Les responsables syndicaux signalent qu'après environ un an, ces derniers sont recrutés directement par DHL, mais comme ils ont vu de leurs propres yeux l'attitude antisyndicale de l'entreprise, ils ont peur d'adhérer au syndicat.

Selon les dirigeants syndicaux, les sous-traitants à Lo Aguirre ont souvent des contrats de courte durée, avec des salaires beaucoup plus bas, une trop grosse charge de travail et ne reçoivent pas l'équipement requis ni la formation adéquate. Beaucoup doivent exécuter des tâches qui ne sont pas dans leur contrat, par exemple le nettoyage – et nombreux sont ceux qui souffrent de problèmes de santé en conséquence. Ils se sont plaints que certains responsables DHL retardent la rédaction de contrats, qui légalement devraient être donnés dans les 15 jours. Les syndicats expliquent qu'ils veulent juste que l'entreprise respecte la loi, comme elle le fait sûrement en Allemagne et dans d'autres pays développés.

Chez DHL Express et DHL Lo Aguirre, les responsables syndicaux ont dénoncé des incidents de harcèlement et d'hostilité de la part de la direction de l'entreprise et des gardes de sécurité. L'entreprise essaie d'empêcher les syndicalistes de s'entretenir avec les travailleurs. Lorsque des superviseurs voient des employés discuter avec des syndicalistes, ils vont demander à ces employés de quoi ils discutaient, et si l'employé hésite à répondre, il ou elle sera menacé de licenciement. Chez DHL Express, l'entreprise a tenté de discréditer les dirigeants syndicaux, en répandant des rumeurs et en disant des choses telles que « Pourquoi parlez-vous avec ces ivrognes et ces drogués ? » Même si ce sont les superviseurs qui agissent ainsi, il est vraisemblable que l'ordre de ce faire vienne de niveaux hiérarchiques supérieurs.

Pablo Millan, président du syndicat DHL Express, se souvient comment il discutait avec des employés un jour, et un superviseur lui a dit « vous n'avez pas le droit de faire du travail syndical pendant les heures de travail », et l'a suivi toute la journée, écoutant toutes ses conversations ; il avait trouvé cela à la fois ridicule et menaçant. D'après les responsables syndicaux, la direction donne ces ordres mais le nie en réunion. DHL dresse également d'autres obstacles pour empêcher les syndicalistes d'exercer leur droit à organiser les travailleurs – par exemple ils ne les laissent pas quitter leur poste de travail et contestent sans cesse leurs activités.

Les superviseurs ont pour habitude de dire aux employés qui travaillent dans la même équipe que des responsables syndicaux que le syndicat a un impact sur leur travail, parce qu'ils doivent compenser les absences des syndicalistes, et que eux, les travailleurs, font le travail du représentant qui s'absente. Un

autre dirigeant syndical se souvient comment le responsable des ressources humaines disait aux employés que leur fête annuelle avait du être réduite en raison du syndicat. Comme l'explique un responsable syndical : « ils savent très bien tirer profit de la situation ».

DHL a également déployé de gros efforts pour fragmenter les syndicats qui organisent dans l'entreprise dans son ensemble. Les syndicats ne communiquent que depuis quelques mois, car l'entreprise a entrepris de répandre des rumeurs entre les syndicats pour les monter les uns contre les autres. En mai 2015, l'ancienne directrice des ressources humaines de DHL Express a déclaré à Pablo Millan, le président du syndicat DHL Express, qu'une de ses missions avait été de veiller à ce que les syndicats restent divisés. Les responsables syndicaux ignorent désormais ces rumeurs et racontars et ont établi un comité de coordination pour aborder leurs problèmes communs.

Interviewé pour ce rapport, Pablo Millán et Carlos Quezada, dirigeants du syndicat DHL Express, ont déclaré : « Nous reconnaissons l'existence d'une campagne menée par l'entreprise pour éliminer le syndicat, campagne qui existe depuis l'établissement du syndicat jusqu'à ce jour, et encore aujourd'hui ils continuent à licencier des membres du syndicat. »

Les informations données par plusieurs dirigeants syndicaux permettent de mieux comprendre le contexte général, au-delà de l'attitude de DHL envers les syndicats dans ses opérations au Chili. Bien qu'il y ait maintenant une certaine stabilité dans la relation avec le Sindicato n° 1 DHL et le Sindicato n° 2, l'entreprise agit de façon agressive pour éliminer le syndicat qui a été établi en 2013 au sein de DHL Express. En outre, les trois entreprises DHL ont coopéré pour empêcher les différents syndicats de coordonner l'organisation des travailleurs, et continuent à harceler les membres et les responsables afin d'entraver le développement des syndicats, en violation du droit des travailleurs et travailleuses à s'organiser.

Questions soulevées

Les dirigeants syndicaux ont accusé DHL de sélectionner les salariés interviewés dans le cadre d'enquêtes sur l'emploi dans le secteur. Combiné aux faibles normes de travail habituelles au Chili et aux quelques avantages offerts par DHL, cela donne une image inexacte et exagérée de DHL, qui semble plus favorable aux travailleurs qu'elle ne l'est en réalité.

Les dirigeants syndicaux affirment aussi que DHL déforme la vérité à propos des prestations et avantages dont bénéficient les travailleurs et travailleuses en tant qu'employés de DHL. En examinant un dépliant récemment distribué par la direction, ils ont pu voir que celui-ci incluait dans les avantages des prestations qui ne sont pas fournies ou financées par DHL – comme celles venant de la Caja de Compensaciones (fonds d'indemnisation non-DHL) et une prime de congés qui a été négociée par le syndicat dans le cadre de leur convention collective.

Autre exemple : le nouveau contrat incluant les heures supplémentaires, et comment DHL est venu à l'accepter. Les travailleurs à DHL Lo Aguirre étaient employés dans le cadre d'un contrat placé sous l'égide de l'article 22 du Code du travail chilien – comme des représentants commerciaux ou autres salariés sans fonction de supervision – et, conformément à cet article, n'étaient pas éligibles pour des heures supplémentaires. Dans le

même temps, les employés n'avaient pas de système de pointage d'arrivée et départ adéquat, et donc le syndicat a fait venir les inspecteurs du travail, qui ont jugé que DHL était en infraction. DHL a été condamnée à verser une amende. Après quoi, DHL a informé ses employés que leurs contrats seraient modifiés et que les heures supplémentaires seraient payées, mais en présentant ce changement comme un geste magnanime de sa part, plutôt que comme le fruit de l'enquête des inspecteurs du travail ayant épinglé l'entreprise après avoir été appelés par le syndicat. C'est l'un de plusieurs exemples découverts au cours de cette analyse des modifications apportées par DHL, qui dans la réalité sont le résultat du militantisme syndical.

Allégations de surveillance et de corruption

Il existe des raisons de croire que les téléphones de syndicalistes, du moins ceux de DHL Express, sont ou ont été sur écoute. Les dirigeants syndicaux de DHL n°2 le soupçonnaient, et ont décidé de mettre leur théorie à l'épreuve. À cette époque, le syndicat discutait des préparatifs pour une éventuelle action revendicative. Deux dirigeants ont accepté de dire lors d'une conversation téléphonique que la grève débiterait plus tard cette même journée. Deux heures plus tard la police est arrivée à l'entrepôt. Un ancien membre du personnel de DHL Express a averti les dirigeants syndicaux de ne pas parler de questions syndicales au téléphone car ils étaient sur écoute, ce qui a renforcé leurs soupçons. Les dirigeants syndicaux pensent que leurs téléphones portables ont été mis sur écoute par des agences privées de sécurité recrutées par l'entreprise.

Conclusion : Chili

DHL au Chili opère dans un environnement institutionnel et juridique fortement antisyndical, décrit par un des avocats du droit du travail en ces termes : « Vous avez tout contre vous. L'arbitre est contre vous, la loi est contre vous, le public est contre vous, tout est contre vous. » Dans ce contexte, il est difficile de créer et de maintenir un syndicat, et encore plus difficile d'entreprendre des actions revendicatives efficaces. Les travailleurs et travailleuses sont fortement vulnérables aux licenciements abusifs au titre de l'article 161 du Code du travail. Pour que DHL au Chili respecte véritablement son Code de conduite et les conventions internationales sur lesquelles celui-ci se fonde, elle devrait changer radicalement son attitude envers les syndicats. Malgré les bons scores dont l'entreprise se vante dans les médias, la réalité est celle d'un employeur qui s'est largement abaissé aux plus faibles niveaux de normes locales de fonctionnement d'entreprise.

Même si les employés et les responsables syndicaux apprécient les aspects positifs d'un poste chez DHL, ils sont tout à fait conscients des nombreux inconvénients. Dans l'ensemble, il est clair que l'entreprise n'a pas développé de relation positive ni constructive avec les organisations représentant ses travailleurs et travailleuses. D'après les dirigeants syndicaux et les salariés, la direction de DHL a affiché une hostilité flagrante et implicite envers la syndicalisation de ses lieux de travail au Chili. Cette hostilité n'a été que légèrement émoussée par la grève organisée par le Sindicato DHL n°1, grève dont le succès relatif a été entaché par le licenciement massif de 42 salariés. Ce comportement antisyndical était encore une fois en évidence pendant la campagne pour syndiquer les coursiers de DHL, lorsque des dirigeants syndicaux ont dû faire face à diverses formes de harcèlement et de répression

qui ont provoqué la chute des effectifs syndicaux, passant de 120 à une cinquantaine.

Au Chili, les responsables de DHL ont l'habitude de présenter les prestations et avantages comme des cadeaux accordés par une entreprise qui se soucie de ses salariés, alors qu'en réalité ce sont soit des prestations stipulées par la législation, des prestations acquises par les syndicats lors de négociations avec l'entreprise, ou des prestations offertes dans l'objectif d'ébranler la position des syndicats. La direction de DHL a fait tout ce qu'elle pouvait pour limiter la syndicalisation de ses lieux de travail, et continue de le faire.

« ILS DISENT : 'VOUS MÉRITEZ UNE AUGMENTATION PARCE QUE VOUS FAITES CE QUE JE VOUS DIS, ALORS JE VOUS DONNERAI UNE BONNE AUGMENTATION'. »

Employé DHL, Panama

Contexte syndical et politique

Le Code du travail panaméen a été établi sous le Général Omar Torrijos au début des années 70, et a consacré le rôle de l'État dans la protection des travailleurs et travailleuses. Le Code du travail a été profondément revu dans les années 80, et, après l'invasion de 1989 par les États-Unis, le Panama a adopté une politique économique et sociale ouvertement néolibérale, culminant dans la Loi n° 44 de 1995. Au début des années 2000, le gouvernement Moscoso a permis ce qui a été considéré comme une prise de contrôle du ministère du travail par les intérêts commerciaux lorsqu'il a nommé un homme d'affaires ministre du travail. Pendant cette période, des réformes et précédents judiciaires reportent la charge de la preuve sur les travailleurs lors de procès contre des employeurs. Il s'ensuit que le Panama a un cadre juridique contradictoire, qui consacre la protection des travailleurs, mais ouvre aussi la porte aux violations des droits des salariés.

Les derniers gouvernements en date continuent à favoriser les milieux des affaires, le gouvernement Martinelli ayant même engagé en 2014 des poursuites judiciaires contre 9 dirigeants syndicaux pour corruption. Bien que les poursuites se soient effondrées, le gouvernement actuel (sous la houlette de Juan Varela, le vice-président de l'ancien président Martinelli, qui est actuellement mis en examen pour corruption) n'a pas mis fin à l'enquête. Les dirigeants syndicaux affirment être victimes de persécutions judiciaires et sont toujours sous obligation de se présenter à la police tous les 30 jours. Les syndicats ne peuvent exister que s'ils sont reconnus par le ministère du travail. Toutefois, sous le président Martinelli, le ministère du travail n'a pas reconnu un seul syndicat : c'est une violation du droit d'association. Les employés du secteur public n'ont pas le droit de se syndiquer. Face à ces problèmes, le Panama a été inscrit en 2012 sur la « liste noire » de l'OIT (Organisation internationale du travail) des pays qui violent les droits du travail. Le taux de syndicalisation de la population active est de 10 à 14 %. Plus de 40 % de la population travaille dans le secteur informel. Le Panama a 34 salaires minimaux définis par région et activité économique. La plus grande partie de la richesse nationale est concentrée entre les mains de 115 familles riches et très influentes.

Négociations sans conviction : DHL Express

Le 11 novembre 2014, le syndicat SIELAS (Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria de la Aviación Civil y Similares) a remis au ministère du travail sa liste de signatures et de revendications des travailleurs ; c'est ainsi que les travailleurs informent l'État et l'entreprise de la création d'un syndicat, ou de leur syndicalisation. Le 20 novembre, le ministère a remis à DHL une copie de la liste des revendications, et enjoint l'entreprise à entamer les négociations. Le 9 décembre 2014 ont débuté les négociations avec des représentants de DHL Express (sous le nom de DHL Panama S.A. dans la négociation). Au cours de 14 réunions, 103 clauses sur 115 ont été négociées et acceptées par les deux parties. Pendant les dernières réunions, les négociations ont achoppé sur la question de l'éligibilité pour se syndiquer : l'entreprise voulait pouvoir définir qui serait éligible ou non, en faisant valoir que la grande majorité des employés administratifs de l'entreprise occupait soi-disant un « poste de confiance », définition habituellement réservée à la

haute direction, et catégorie de salariés normalement exclus de la syndicalisation. Le syndicat a affirmé que l'entreprise n'avait pas le droit de décider arbitrairement qui peut choisir de se syndiquer ou non parmi les employés.

Puis, lors de la dernière réunion, le 15 janvier 2015, l'avocat de l'entreprise, Eduardo Valles, a informé le syndicat qu'il avait présenté une « Action de protection (garantie de la protection des droits constitutionnels) » à la Cour suprême, en faisant valoir que le mandat d'organisation de SIELAS ne couvrait pas l'activité économique de l'entreprise. Le syndicat s'y attendait, parce que l'avocat de l'entreprise y avait fait allusion plus tôt pendant les négociations, apparemment comme moyen de pression pour que les négociateurs du syndicat acceptent certaines clauses. Cette action, bien qu'il s'agisse là d'une mesure constitutionnelle extraordinaire, a été acceptée par la Cour suprême, et ce alors même que le ministère du travail avait accepté la liste de revendications, et par conséquent le statut légitime du syndicat en tant que représentant des travailleurs de DHL Express, et

malgré le fait que DHL Express négociait déjà avec le syndicat depuis plusieurs semaines, reconnaissant ainsi de facto le statut de SIELAS comme représentant légitime des travailleuses et travailleurs qu'elle employait. En outre, les négociations se fondaient sur le premier des deux accords récemment conclus entre SIELAS et DHL Aeroexpress, qui permettait au syndicat d'organiser les personnels administratifs et de vente. Dans ce contexte, les actions de l'entreprise peuvent être considérées comme un effort majeur pour empêcher la syndicalisation réelle du personnel.

La Cour suprême panaméenne examine actuellement la question, mais la décision pourrait prendre des mois voire des années. Pendant ce temps, le processus de négociation est suspendu. En janvier 2015, le syndicat a présenté son opposition à l'Action de garantie. L'avocat du syndicat a qualifié la situation de « totalement inhabituelle ».

Selon les responsables syndicaux, l'entreprise a suivi avec duplicité une stratégie double : en négociant d'une part mais en présentant dans le même temps l'Action de garantie à la Cour suprême afin de mettre fin aux négociations et si possible, d'éliminer SIELAS de son personnel. Le directeur général de l'entreprise a déclaré aux négociateurs du syndicat que l'entreprise négociait parce qu'elle y était forcée, puisque la loi stipule qu'une fois la liste de revendications acceptée par le ministère du travail puis présentée à l'entreprise, cette dernière a cinq jours pour entamer les négociations. Pendant la négociation des premières clauses, l'équipe de la direction faisait pression sur les négociateurs syndicaux pour que tout soit vite accepté, « avant que l'Action de garantie » ne soit déposée. Cette attitude a éveillé des soupçons quant à l'existence d'une forme d'accord clandestin et sournois entre l'avocat de l'entreprise et la Cour suprême, notamment dans le contexte d'accusations publiques de corruption entachant le système judiciaire du pays¹⁰ ; en outre, l'avocat de l'entreprise est connu pour ses nombreux contacts sociaux et professionnels, et représente plusieurs entreprises du président actuel.

Actions visant à affaiblir le syndicat

Toutefois, l'hostilité de DHL ne se limitait pas à des manœuvres juridiques. L'entreprise a pris également différentes mesures clairement illégales et avec l'objectif d'affaiblir SIELAS pendant le processus de négociation. Par exemple, début janvier 2015, un des directeurs des ressources humaines a distribué au personnel administratif une feuille vierge pour que les employés la signent afin d'exprimer leur opposition à rejoindre le syndicat. Selon le témoignage d'Eulogio Valdez, Agustín Gutiérrez et Elías González, le même directeur a également prévenu les employés que la cotisation syndicale serait élevée (20-30 dollars par mois), alors que les cotisations sont en réalité fixées à 1 % du salaire. Dans le même temps, les responsables DHL ont commencé à acheter des pizzas et des sandwiches aux travailleurs, et à mieux les traiter.¹¹ Les employés interviewés ont clairement fait le lien entre d'une part cette générosité en repas et le meilleur traitement et d'autre part la volonté de l'entreprise de les rallier à sa cause et de les tenir à l'écart du syndicat.

En décembre 2014, Eulogio Valdez et Agustín Gutiérrez, deux employés qui avaient pris part aux négociations, se sont trouvés interdits d'accès à leur lieu de travail pendant la tenue des négociations, et ont été informés que l'autorisation des ressources humaines serait nécessaire pour leur permettre d'entrer, ceci alors même que d'autres travailleurs leur avaient demandé des informations sur le statut des négociations. Entre-temps, les représentants de l'entreprise ont expliqué aux deux employés que cette mesure avait été prise pour assurer leur propre sécurité car les autres travailleurs étaient soi-disant si furieux à leur rencontre qu'ils risquaient de se faire agresser. Selon les représentants de la direction, le personnel était mécontent parce que le syndicat « n'obtenait aucun résultat », et parce que les cotisations syndicales représenteraient une proportion importante du salaire.

Après la pause de Noël, les négociations se sont concentrées sur les clauses relatives aux catégories d'employés que les syndicats devraient avoir le droit d'organiser. Comme dans le cas de DHL Aeroexpress, SIELAS demandait à organiser le personnel administratif et opérationnel – en d'autres termes aussi bien les coursiers que le personnel de bureau. L'entreprise s'y opposait. Quand les négociateurs de SIELAS ont demandé à la directrice des ressources humaines pourquoi l'entreprise y était tellement opposée alors que cela n'avait posé aucun problème à DHL Aeroexpress, elle a répondu qu'« ils (la direction de DHL Express) ne veulent pas ».¹²

Un jour avant que la décision de la Cour suprême d'accepter l'Action de garantie ne mette fin aux négociations, la directrice des ressources humaines de DHL Express a demandé un Petit comité¹³, pendant lequel elle a offert à deux délégués l'opportunité de « gérer les Opérations ensemble », leur offrant implicitement plus d'argent ; plus d'argent était également offert au syndicat tant qu'il limiterait l'organisation aux opérations et abandonnerait ses efforts pour organiser aussi le personnel administratif. Selon le procès-verbal de la réunion, la directrice a déclaré que s'ils n'arrivaient pas à convaincre le syndicat d'accepter, sa « peau ne vaudrait pas bien cher » (ce qui voudrait dire que ce serait la fin de sa carrière chez DHL). Un des négociateurs se souvient qu'elle avait dit au cours d'une réunion que si elle acceptait de laisser le syndicat organiser les employés hors Opérations, « ils me feront sauter la cervelle ». Après avoir déclaré que les responsables syndicaux ne cherchaient qu'un gain financier personnel, elle a tenté de les convaincre de persuader les dirigeants de SIELAS d'accepter de se limiter au personnel des Opérations en échange d'une contribution plus importante de DHL pour SIELAS (« ce sera même non-imposable », a-t-elle ajouté). Les efforts de la directrice des ressources humaines semblent être une tentative claire de diviser les négociateurs syndicaux et ainsi empêcher la syndicalisation du personnel administratif.

Il est difficile de ne pas conclure que ces négociations montrent bien comment DHL Express utilise les zones de flou juridique ainsi que la mauvaise foi afin de retarder ou d'empêcher la syndicalisation de son personnel.

¹⁰ Pour des exemples de corruption à haut niveau, consultez : <http://elsiglo.com/panama/escandalo-salpica-benavides/23859338> et http://impresa.prensa.com/panorama/magistrado-Alejandro-Moncada-Luna-queda_O_4042845696.html

¹¹ Entretiens avec José Riquelme, Elías González, Mario Herrera et Jhon Benítez.

¹² Entretiens avec Eulogio Valdez et Agustín Gutiérrez.

¹³ Une réunion en marge organisée d'habitude pour traiter d'une question spécifique dans les négociations.

Résistance au contrôle du syndicat

Les entretiens ont révélé un motif potentiellement préoccupant expliquant ce comportement antisyndical. D'après les témoignages des membres et dirigeants du syndicat, plusieurs responsables et superviseurs de DHL Express prenaient part à des activités parallèles qui pouvaient être affectées par les négociations avec le syndicat. Par exemple, le syndicat a suggéré pendant les négociations que les employés pourraient avoir un droit de préemption sur les vieux véhicules de la société. Les représentants de l'entreprise ont refusé, déclarant que c'était impossible parce qu'un contrat existait déjà pour rendre au fournisseur les vieux véhicules comme garantie de l'achat suivant. Le syndicat a abandonné la proposition, mais quelques semaines plus tard, quand vint le moment de signer la clause, l'entreprise à leur surprise a bien offert aux employés le droit de préemption lors de ventes aux enchères. Le syndicat a signé la clause, mais les représentants du syndicat se sont interrogés sur la raison de ce changement soudain de position ; ils ont pensé qu'en fait un tel contrat n'avait jamais existé.¹⁴ Agustín Gutiérrez l'a signalé à son superviseur, qui, en entendant la nouvelle, s'est exclamé : « Ah, vous avez enlevé à (nom d'un responsable et superviseur) sa petite affaire ! » Une conclusion possible est que le responsable en question et d'autres revendaient les véhicules de la société pour leur profit personnel. D'autres témoignages suggèrent qu'une « affaire » similaire parallèle était en place à propos des radios à bord des véhicules.

Donc, une des raisons pour lesquelles les responsables locaux sont tellement opposés au syndicat dans DHL Express pourrait être que le syndicat serait susceptible de superviser les activités des responsables, tout en échappant à leur contrôle.

L'existence de telles activités parallèles menées par la direction de DHL entrerait en conflit avec le Code de conduite de DHL, qui exige que les directeurs déclarent tout conflit d'intérêt possible, et leur interdit de tirer profit d'informations privilégiées.

Changements suite à l'action syndicale ?

Suite à la rupture des négociations, l'entreprise a mis en œuvre plusieurs des initiatives proposées par le syndicat lors des négociations, telle qu'une augmentation pour tout le personnel, ainsi que d'autres mesures pour améliorer les relations de l'entreprise avec le personnel. Les personnes interviewées mentionnent ainsi le premier discours de motivation jamais donné par le directeur général, ainsi que des discussions sur la santé et la sécurité. Rogelio Cuvillier a également noté que la directrice des ressources humaines, qui avait assisté au processus de négociation et avait vu comment l'entreprise se comportait, avait ensuite décidé de faire quelques améliorations de son propre chef. Selon M. Cuvillier, cette directrice est maintenant en conflit avec les responsables masculins plus âgés, dont un qui était parti à la retraite il y a six ans mais était toujours employé par l'entreprise jusqu'à récemment. Un autre employé a indiqué qu'après les négociations, son responsable avait commencé à faire preuve de moins de favoritisme. D'autres ont signalé que les responsables ont commencé à commander des repas à emporter et semblaient traiter les salariés de manière plus équitable tout de suite après les négociations. L'augmentation salariale a été

présentée par la direction comme une mesure unilatérale qui n'était pas en rapport avec la négociation avec SIELAS – mais étrangement, elle n'a été appliquée qu'après que DHL ait saboté les négociations ; en outre, elle faisait partie d'une série de mesures temporaires et peut-être superficielles visant à améliorer les relations avec le personnel.

Attitudes envers les syndicats

Bien qu'aucun des travailleurs ne se plaigne d'actions explicitement antisyndicales, ils étaient tous bien conscients du sort réservé aux employés qui avaient tenté de syndiquer l'entreprise par le passé. Au moins trois anciens employés de DHL Express ont été licenciés pour avoir essayé d'établir un syndicat entre 2010 et 2014.¹⁵ Les dangers de la syndicalisation étaient donc bien ancrés dans la mémoire collective.

José Riquelme, récemment employé par l'entreprise, a déclaré que lors que le syndicat a été créé, le directeur adjoint des ressources humaines lui a demandé s'il « était d'accord avec le syndicat ». M. Riquelme n'a pas exprimé d'avis parce qu'il connaissait déjà le sort de ceux qui avaient tenté d'établir un syndicat par le passé ; il avait de plus le sentiment que l'attitude de la direction envers les employés syndiqués était qu'ils le faisaient seulement pour « créer des problèmes à l'entreprise ». Le directeur adjoint lui a ensuite demandé s'il avait adhéré au syndicat en toute connaissance de cause ; il semblait croire que les employés étaient uniquement amenés à se syndiquer par la ruse. Agustín Gutiérrez se souvient que fin octobre 2014, SIELAS avait mis des affiches sur le lieu de travail, citant un extrait du Code du travail qui décrivait le droit de se syndiquer. La direction les a déchirées, puis a demandé aux superviseurs de trouver qui les avait placardées, avant de dire au personnel que ce genre d'activité était interdit.

Même si en apparence, la direction de DHL Panama n'a pas exprimé explicitement une opinion antisyndicale, il ne fait aucun doute que pendant les négociations elle a fait tout son possible pour ébranler le syndicat, étant donné que : les négociations ont buté sur la question de la syndicalisation du personnel administratif ; la direction a rassemblé une liste de signatures contre le syndicat ; elle a propagé de fausses informations sur les cotisations syndicales, adopté une stratégie double envers les négociations, et tenté de diviser l'équipe syndicale de négociation.

Les efforts menés par l'entreprise pour éviter l'organisation de son personnel constituent par conséquent une infraction directe du Code de conduite de DHL, ainsi que de l'Article 138 du Code du travail du Panama, qui interdit aux employeurs d'empêcher les travailleurs de se syndiquer.

DHL Express : « Une entreprise où on travaille sous pression »

Bien que les salaires et les conditions de travail soient considérés dans la moyenne par nombre des employés interviewés, notamment après l'augmentation accordée après la rupture des négociations avec SIELAS, ils ont soulevé plusieurs problèmes concernant leurs conditions de travail. Les coursiers se sont plaints de faire l'objet de pressions contradictoires exercées par l'entreprise : conduire de

¹⁴ Entretiens avec Rogelio Cuvillier et Eulogio Valdez.

¹⁵ Entretiens avec Agustín Gutiérrez, Elías González, Jhon Benítez et Eulogio Valdez.

manière responsable et ne pas endommager leur véhicule, mais dans le même temps livrer chaque jour une grande quantité de colis, ce qui les force à conduire vite et à prendre des risques. Les employés sont aussi sous une pression financière pour livrer un grand nombre de colis car une partie significative de leur revenu repose sur une prime à la productivité, qui dépend du nombre de colis livrés. Les personnels sont également sous pression pour travailler pendant et juste après les jours fériés nationaux. Eulogio Valdez a signalé qu'une fois, le responsable des opérations lui a dit : « Tu ferais mieux d'être présent, ou alors à l'hôpital, autrement tu sais ce qui t'arrivera » quand il lui a annoncé qu'il devrait travailler un jour férié ainsi que le lundi et mardi suivants.

Certains se sont également plaints du contrat d'assurance santé insuffisant signé par DHL au Panama, qui, contrairement au reste de la région, n'est pas fourni par le groupe multinational AIG, mais par une société locale, PALI (Panamerican Life). Les employés ont affirmé être poussés à travailler même quand ils sont malades. Ainsi Elías González, un employé asthmatique travaillant pour DHL depuis 9 ans, se souvient que lorsqu'il a essayé de se faire porter malade lors d'une grave crise d'asthme, son superviseur lui a répliqué : « Non, va chez le pharmacien et prend des médicaments. » Un autre employé a déclaré que lui aussi avait dû travailler lorsqu'il avait eu la grippe ou été souffrant.

Désordre administratif – et favoritisme

Les entretiens révèlent une entreprise incapable d'enregistrer les heures travaillées de façon transparente ou avec une méthode élémentaire. Un des principaux griefs exprimés par les employés est l'absence d'une méthode de pointage ouverte et transparente. Apparemment, DHL Express utilisait par le passé un système de pointage mécanique, mais l'avait retiré il y a plusieurs années.¹⁶ Depuis lors, les salariés n'ont aucun moyen de prouver les heures travaillées, le paiement des heures supplémentaires se trouvant alors à la merci de décisions arbitraires des superviseurs. L'an dernier, l'entreprise a installé un système de pointage par identification de l'empreinte digitale, mais après quelques jours il a été retiré pour réparations, et le personnel ne savait pas du tout s'il fonctionnait correctement ou pas. Certains ont continué à l'utiliser pour pointer sans savoir si leur arrivée et leur départ étaient enregistrés, tandis que d'autres ne l'utilisaient plus. Cette situation enfreint l'Article 128 paragraphes 11 et 21 du Code de travail panaméen qui stipule que les employeurs doivent fournir un registre des heures travaillées, incluant les heures supplémentaires, ainsi que des informations détaillées sur la grille des salaires lorsqu'ils sont en partie constitués de commissions, primes, ou autres mesures incitatives.

Non seulement DHL ne fournit pas aux employés d'informations précises sur leurs revenus, mais jusqu'à récemment, la manière dont le personnel était payé enfreignait la législation panaméenne. Les salariés de DHL Express recevaient 25-30 % de leur salaire dans la première quinzaine du mois, et le reste à la fin du mois, ce qui enfreint l'Article 148 du Code du travail, qui stipule que le salaire doit être payé entièrement à la fin de la période concernée. C'était un des points de négociation de SIELAS, et selon les représentants syndicaux, même l'avocat de DHL était surpris que l'entreprise utilise un mécanisme illégal pour payer son personnel. Les représentants de DHL prétendaient que le système de paiement était basé au Costa Rica, et que les salaires

étaient payés selon ce système. Même si c'était effectivement le cas, il est quand même de la responsabilité de DHL de respecter la législation panaméenne. L'infraction à la législation a été corrigée peu de temps après, et, bien que la direction de DHL ait présenté cela au personnel comme un geste généreux de sa part, les employés savaient bien que le changement s'était produit parce que SIELAS l'avait mis sur la table de négociations.

Le personnel se plaint également d'un manque de transparence dans la grille des salaires. Des employés de même ancienneté ne perçoivent pas le même salaire ; la différence se faisant dans la relation qu'ils entretiennent avec leur supérieur ou la direction. Ceci enfreint l'Article 63 de la Constitution du Panama, qui stipule que « À travail égal dans des conditions identiques correspond, toujours, un salaire ou un traitement égal ». D'autres se sont plaints d'avoir souvent reçu des évaluations positives mais jamais suivies d'augmentation, alors que d'autres recevaient une augmentation simplement en raison des rapports entretenus avec leur supérieur ou directeur. Comme l'explique Mario Herrera : « Ils disent : 'Vous méritez une augmentation parce que vous faites ce que je vous dis, alors je vous donnerai une bonne augmentation'. Je voyais cela se produire... et ça ne me semblait pas juste. »

Un autre employé, Elías González, a demandé pourquoi il n'avait pas reçu d'augmentation depuis plusieurs années, et on lui a répondu que pour cela il devrait être transféré dans un autre département. Pourtant, explique-t-il, toutes ses demandes de transfert ont été refusées et ces postes accordés aux protégés des directeurs. Un autre employé, Eulogio Valdez, n'avait pas eu d'augmentation en quatre ans, jusqu'à l'année dernière, malgré de bonnes évaluations. Selon les travailleurs interviewés, la direction de DHL répète constamment qu'il n'y a pas d'argent pour des augmentations de salaire. Cette attitude démoralise et frustre le personnel, surtout quand dans le même temps certains collègues reçoivent des augmentations qui ne semblent pas justifiées. La mise en œuvre d'une grille salariale transparente et une augmentation des salaires faisaient partie des revendications de SIELAS lors des négociations avec l'entreprise.

Autre source de frustration révélée dans les entretiens : le fait que les employés doivent demander un congé comme s'il s'agissait d'une faveur personnelle accordée par leur supérieur, même si un congé compensatoire est dû à l'employé, ou même en cas de circonstances imprévues ou de maladie. Cela signifie que les salariés finissent par éprouver du ressentiment envers leurs superviseurs, tout en se sentant redevables, alors que les superviseurs semblent attendre un retour d'ascenseur à l'avenir pour les « faveurs » accordées. José Riquelme décrit la situation en ces termes : « Le jour où il ne veut pas me donner une autorisation... il pense, ou du moins je crois qu'il pense, qu'il peut agir ainsi parce qu'il m'a rendu service avant. » L'absence de toute réglementation ou supervision de ces échanges par l'entreprise ouvre la voie à des abus possibles par les superviseurs et directeurs. Tous les employés interviewés se sont plaints de cette culture de « faveurs » et « convenance personnelle » alors qu'il n'y a pas d'égalité de traitement, et que les intérêts et besoins des employés individuels ne sont pas pris en compte. Fernando Parfait, dirigeant syndical de SIELAS, résume la situation en ces termes : « Les faveurs qu'ils accordent sont en fait des droits dus aux travailleurs. »

Les employés sont ainsi appelés à travailler pendant des congés, des jours fériés et en période de forte demande, et comme ils

¹⁶ Entretiens avec José Riquelme, Elías González, Mario Herrera et Eulogio Valdez.

l'expliquent, ils ne s'estiment pas en position de refuser à cause de « faveurs » accordées par le passé ; ils craignent aussi de devenir une « bête noire » à qui l'on donnerait alors les trajets les moins avantageux, dont les demandes de congés seraient refusées, qui serait forcée à travailler les horaires les plus durs et ainsi de suite – et tout cela se refléterait ensuite dans leur salaire, puisque la productivité et autres primes constituent une partie significative de leur revenu. Les employés pensent que les représailles de la direction ne seraient pas directes, mais aboutiraient à des « relations désastreuses avec la direction », et que par conséquent ils « seraient à la merci de l'arbitraire des arrangements existant dans l'entreprise ».

Un autre grief majeur pour plusieurs des employés interviewés était l'existence d'un plafond salarial. Les salariés atteignant un revenu d'environ 950 USD par mois voient leur salaire plafonné, et ne reçoivent pas d'augmentation par la suite. Une fois que le plafond salarial est atteint, que vous fassiez des formations ou que vous ayez travaillé depuis des années n'a aucun impact ; aucune augmentation n'est possible. Ce système signifie que les employés peuvent percevoir le même salaire pendant de nombreuses années. Elías González, qui travaille chez DHL Express depuis 9 ans, le déplore : « Cela ne devrait pas exister dans l'entreprise parce que nous continuons à travailler, nous continuons à tout donner à l'entreprise, mais eux se contentent de nous dire : 'Vous avez un salaire plafonné et nous ne vous donnerons rien de plus.' »

Prise dans son ensemble, cette situation soulève des questions : dans quelle mesure est-elle fortuite ? Ou est-ce que la mauvaise tenue des dossiers, l'inégalité des niveaux de salaire, la stagnation des salaires, le plafonnement salarial et une culture de faveurs et d'arbitraire ne sont pas en fait consciemment mis en œuvre pour éviter d'avoir à payer aux employés leur dû ?

Sondages EOS et autres formes de communication

Tous les travailleurs interviewés ont fait preuve de cynisme envers l'efficacité des sondages EOS ; en effet, ils ont participé plusieurs fois et savent que de nombreux participants ont fait des commentaires négatifs sur des directeurs ou superviseurs, sans que cela n'entraîne jamais aucun changement. « Cela ne mène jamais à rien » est une réaction typique. Plusieurs employés soupçonnent une manipulation des sondages par les ressources humaines, et José Riquelme a noté que « les ressources humaines envoient cela en Europe juste pour montrer qu'ils l'ont fait ». « Exactement ! », a approuvé Mario Herrera.

Aucun des travailleurs n'a utilisé ou connaît une autre forme de communication avec la haute direction, telle qu'un site internet, une adresse électronique ou un numéro de téléphone. Certains des travailleurs sont d'avis que les « réunions au niveau supérieur » mènent simplement à une détérioration de leur relation avec leur supérieur immédiat, sans forcément entraîner un changement quelconque. Mario Herrera a mentionné son expérience lorsqu'il est passé au-dessus de son supérieur direct pour demander un congé compensatoire : il a ensuite été sanctionné.

Dans l'ensemble, les entretiens décrivent une situation caractérisée par l'absence d'outils efficaces et sûrs pour communiquer les griefs à la direction. Les outils en place sont considérés comme manipulés ou inefficaces.

« Abus de confiance des employés de confiance » : la situation des pilotes de DHL Aeroexpress

Deux des employés DHL interviewés étaient des pilotes de DHL Aeroexpress, Miguel García et Enrique Castillo. Leur témoignage a révélé non seulement les insuffisances du statut d'« employé de confiance », mais aussi plusieurs irrégularités problématiques au sein de l'entreprise.

Les pilotes ont expliqué qu'ils n'avaient pas été inclus dans la première convention collective négociée par SIELAS parce qu'ils avaient à l'origine accepté d'être considérés comme « employés de confiance », mais les événements au cours des douze derniers mois avaient poussé nombre d'entre eux à rejoindre le syndicat UNPAC, parce que, selon leurs propres paroles, l'entreprise avait « abusé de leur confiance ».

Miguel García, clairement affecté, a décrit comment il a été victime de traitement injuste et de représailles à la suite d'un atterrissage forcé à l'étranger, pour lequel il a été obligé de payer lui-même la réparation du moteur de son appareil, ainsi que son hôtel. Après quoi, le pilote a été « envoyé en simulateur », ce qui est considéré comme une forme de sanction. Puis M. García a été suspendu parce qu'il a saisi l'Autorité de l'aviation civile de son cas. Il a ensuite été élu par les autres pilotes à la direction du syndicat des pilotes DHL dans UNPAC, mais attend encore que ceci soit accepté et ratifié par le ministère du travail. Entre temps, il ne bénéficie d'aucune protection syndicale et continue de souffrir d'une telle détresse émotionnelle qu'il ne veut plus voler du tout.

En plus de cet abus manifeste des droits du travail, les pilotes allèguent aussi de cas de corruption systémique dans l'entreprise. Ces accusations concernent la location d'aéronefs immatriculés aux États-Unis par DHL Aeroexpress. Certains responsables de DHL Aeroexpress auraient reçu des pots-de-vin pour choisir de louer les aéronefs de certaines compagnies aériennes.

Les pilotes ont expliqué qu'en l'absence d'augmentation de salaire, ils s'étaient organisés entre eux pour suggérer un moyen d'économiser du carburant, 10 % de ces économies pouvant alors être utilisées pour leur accorder une augmentation de salaire. Ils ont présenté cette suggestion à la direction et l'entreprise a alors adopté le nouveau système, mais sans leur donner d'augmentation.

Les pilotes ont regretté qu'un ancien directeur régional qui avait montré son intérêt pour les conditions de travail au Panama ait ensuite été envoyé au Bahreïn, après des pressions exercées par des directeurs locaux ; cela implique qu'il a été transféré pour éviter qu'il ne puisse perturber les petits arrangements des directeurs locaux et régionaux.

Enrique Castillo a raconté comment trois jours avant notre entretien (en mai 2015), il avait trouvé une feuille dans son casier décrivant la politique de DHL Aeroexpress sur le licenciement immédiat pour violation de confidentialité. La phrase sur le licenciement était soulignée. Le pilote a demandé à ses collègues s'ils avaient reçu la même note, mais seuls les membres du syndicat étaient dans ce cas. Cela semblait être clairement une menace aux membres du syndicat, le message implicite étant que si l'on parle trop on peut se faire licencier.

L'avis du personnel de DHL Express concernant les sondages EOS et autres formes de communication était partagé par les deux pilotes DHL Aeroexpress interviewés. Miguel García a décrit comment les responsables rencontraient les employés un par un avant que l'enquête n'ait lieu pour influencer leurs réponses, et aussi pour avoir une idée de leurs opinions. Enrique Castillo explique aussi que le moyen de communication le plus efficace qu'il ait trouvé était d'envoyer un courriel clandestin à un directeur aux États-Unis décrivant comment l'entreprise promouvait les employés et leur donnait des responsabilités supplémentaires sans augmentation de salaire.

Les pilotes considèrent aussi que les responsables ont manipulé les employés rencontrés par Frank Appel, le PDG de DHL, l'année précédente. La visite avait été tenue secrète par les responsables et seuls des employés triés sur le volet avaient pu le rencontrer. L'attitude de la direction, telle que perçue par le personnel, est illustrée par l'anecdote racontée par Mario García, qui se souvient que lorsque le directeur des ressources humaines de DHL Aeroexpress avait quitté l'entreprise en 2014, le directeur général aurait dit : « J'ai besoin d'un fils de pute à ce poste. » Les pilotes pensent que le directeur général, un « Zonien »¹⁷ et membre fondateur de DHL Aeroexpress, a des contacts à haut niveau au Panama et aux États-Unis, ce qui lui permet de se comporter ainsi.

Conclusion : Panama

Les opérations de DHL au Panama tirent parti d'un marché du travail mal réglementé et d'un contexte juridique ambigu afin d'exploiter les droits des travailleuses et des travailleurs. DHL Panama S.A. et DHL Aeroexpress ont affiché une position antisyndicale, comme le démontrent leurs efforts répétés pour empêcher la syndicalisation de leurs personnels. Ces efforts ont pris la forme de licenciements, fausses informations au personnel, menaces tacites, et tentatives de classement de la majorité du personnel comme « employé de confiance ». Les responsables et superviseurs montrent une attitude négative envers les syndicats en général, et leur comportement trahit la conviction erronée que SIELAS est de fait un ennemi de DHL.

Une culture de clientélisme manifeste est exacerbée par l'incompétence administrative, qui est peut-être voulue, puisque cela permet de rendre les employés plus dépendants de leur superviseur et par extension plus malléables au bon vouloir de la direction. Il ne semble pas exister de bonne raison expliquant pourquoi la direction au Panama serait incapable d'enregistrer précisément les heures travaillées, ou de fournir un système de pointage. L'absence de grille des salaires transparente et l'existence de salaires inégaux pour des employés assumant les mêmes rôles enfreint la législation nationale, et accroît la dépendance des salariés envers leurs supérieurs. Quant à savoir si cela est dû à une direction locale mal choisie et formée, ou si c'est le fruit d'une stratégie visant à s'assurer que le personnel est en position de faiblesse et facilement influençable, cela reste incertain. Ce qui est certain, c'est que cela enfreint la législation du travail du Panama, ainsi que le Code de conduite de DHL.

Le manque d'attention accordée par le siège de DHL à ces questions suggère pour le moins soit leur dissimulation par la direction locale, soit le manque d'intérêt réel envers les conditions

de travail, probablement parce que le système en place continue à assurer des bénéfices réguliers pour DHL. Les quelques améliorations mises en œuvre par DHL semblent être liées à l'existence d'un syndicat et à la volonté de la direction d'affaiblir sa position. L'amélioration apparente du traitement des employés, la distribution soudaine de repas à emporter, la modification du système de paiement des salaires et l'augmentation salariale post-négociation : tout cela s'est produit clairement dans le contexte des négociations avec SIELAS.

La situation décrite par le personnel et les responsables syndicaux est une situation où, au mieux, on peut affirmer que les responsables de DHL tirent parti d'un environnement de droits du travail peu réglementé au Panama, ainsi que de leurs contacts personnels avec une petite élite panaméenne, entraînant l'entreprise dans la zone grise entre légalité et illégalité. Au pire, les responsables de DHL ont enfreint en toute connaissance de cause la législation nationale et le Code de conduite de DHL, et se sont efforcés de saboter SIELAS pour empêcher la syndicalisation du personnel de DHL.

Les allégations de corruption et de profit personnel par certains membres de la direction de DHL au Panama exigent une enquête approfondie, mais il convient de noter qu'un contrôle central limité, l'inefficacité des mécanismes de contrôle internes (tels que l'EOS) et l'absence de syndicat fort dans l'entreprise ont créé un environnement facilitant les irrégularités dans la gestion locale.

Certains salariés sont d'avis que le fait que DHL ait pour habitude de nommer des directeurs généraux étrangers signifie qu'ils n'ont qu'une compréhension limitée des conditions locales et n'ont pas grande autorité face à des responsables locaux bénéficiant de réseaux sociaux bien établis et parfois puissants. Si les informations sur l'existence d'un réseau corrompu aux tentacules s'étendant dans toutes les opérations de DHL en Amérique centrale et même aux États-Unis sont avérées, alors cela affaiblirait encore davantage la capacité des directeurs généraux étrangers à faire face à la situation.

Le rôle qu'a joué SIELAS en révélant accidentellement un exemple de ce type d'abus pendant les négociations a peut-être forcé les responsables à mettre fin à au moins une activité parallèle rentable, et il est donc possible que ce soit la menace posée par le syndicat à ces pratiques corrompues qui soit à l'origine du comportement antisyndical de la direction au Panama.

¹⁷ On entend généralement par ce terme des citoyens des États-Unis qui ont vécu ou grandi dans la Zone du Canal de Panama contrôlée par les États-Unis. De nos jours, un grand nombre a la double nationalité USA/Panama.

« ILS ONT USÉ DE REPRÉSAILLES CONTRE MOI, ET NE SE SONT PAS COMPORTÉS CORRECTEMENT. »

Employé DHL, Colombie

Contexte syndical et politique

La Colombie est le pays le plus dangereux au monde pour les syndicalistes. Depuis 1986, quelque 3 000 syndicalistes ont été assassinés ou ont « disparu », œuvre pour la grande majorité des paramilitaires liés à l'État colombien.¹⁸ Les menaces et les assassinats se poursuivent ; le meurtre de 27 syndicalistes a été recensé en 2014.¹⁹ Même si le discours général sur les syndicats est devenu moins agressif sous le président Santos, ils évoluent encore dans un environnement extrêmement difficile. Les syndicats colombiens font face à des institutions étatiques hostiles, les grèves se heurtent régulièrement à la violence de l'armée et de la police antiémeute. Les syndicalistes sont ciblés par les services de renseignement et par un appareil judiciaire qui persécute systématiquement les membres de syndicats, tout en s'abstenant d'enquêter sur les crimes dont ils sont victimes. Par exemple, en août 2014, Huber Ballesteros, syndicaliste depuis 30 ans et membre de l'exécutif national de la fédération syndicale nationale CUT (Central Unitaria de Trabajadores de Colombia) a été emprisonné sous de fausses allégations de terrorisme. Dans le même temps, les crimes graves contre les syndicalistes demeurent impunis à 95 %.

Il existe en Colombie plusieurs mécanismes qui sapent le bon fonctionnement des syndicats, tels que les pactes collectifs offerts par les employeurs aux salariés en échange de leur démission d'un syndicat, les coopératives de travail connexe qui de fait opèrent comme des sous-traitants, et enfin une externalisation très répandue du travail.

Il existe aussi un préjugé systémique indéniable et largement observé contre les droits du travail. L'impact au quotidien de cette situation est décrit par Diogenes Orjuela de la CUT : « Les Colombiens doivent encore agir furtivement pour former un syndicat et les employeurs licencient immédiatement tout employé qui tente de le faire, alors que la réaction du ministère [du travail] est lente, et impose des amendes si risibles que l'employeur ne se soucie guère de ce genre de sanction. Le ministère n'affronte pas l'employeur en disant : 'Ici, les employés ont le droit d'avoir des syndicats et de négocier collectivement, et toute entité faisant obstruction à ce droit tombera sous le coup de la justice et sera punie sévèrement.' Les employeurs continuent à avoir une position antisyndicale, et même le gouvernement, avec des pratiques antisyndicales concernant les négociations dans les organes d'État, dans le bureau du procureur général, du ministère public, et au ministère du travail même se dressent des obstacles pour entamer des négociations collectives avec les syndicats. »²⁰

Résultat de ce cadre juridique et de cette répression systématique : la Colombie est un des pays où il est le plus difficile d'organiser les travailleurs. Seuls 3,9 % des travailleurs et travailleuses sont membres d'un syndicat et il règne au sein de la population une grande ignorance et une crainte des syndicats. Plus de 60 % de la population active travaille dans le secteur informel.

Malgré quelques améliorations cosmétiques pour faciliter l'adoption de l'Accord de libre-échange 2012 avec les États-Unis, la Colombie n'a toujours pas de système opérationnel d'Inspection du travail, qui a été qualifié de « quasiment non-existant » par Alejandra Trujillo de la fondation Friedrich-Ebert-Stiftung en Colombie (FESCOL).

¹⁸ Pour en savoir plus sur les droits de l'homme et du travail en Colombie, veuillez consulter le site internet de Justice pour la Colombie, la campagne du TUC sur les droits du travail en Colombie : www.justiceforcolombia.org

¹⁹ Ce chiffre provient de l'*Escuela Nacional Sindical* (ENS).

²⁰ Pour en savoir plus sur le Plan d'action du travail et la situation des droits du travail en Colombie, consultez le rapport de l'ENS de mai 2014, disponible sur le site internet de WOLA : www.wola.org/sites/default/files/Colombia/Labor/ENS%20LAP%20Report%20English%20translation.pdf

DHL Express, le STPC et le SNTT

En 2009, un syndicat appelé Sindicato de Trabajadores Postales de Colombia (STPC) a commencé à organiser au sein de DHL Colombie. En 2012, il comptait 10 membres dans la division coursiers. Au cours de l'année 2013, le syndicat a essayé d'identifier les problèmes rencontrés par les travailleurs dans l'entreprise, préliminaire à leur campagne de syndicalisation. En février 2014, alors que le syndicat recrutait 14 adhérents de plus, DHL a commencé sa campagne antisynationale.

En mars 2014, tous les employés ont reçu une augmentation de 19 % et les travailleurs affiliés au STPC ont été convoqués et se sont vus promettre primes, congés et promotions s'ils quittaient le syndicat. À la fin du mois d'avril, ces actions avaient obtenu l'effet désiré et la plupart des membres du syndicat avait démissionné. Suite à ce revers, le STPC a convenu de passer le témoin à un autre syndicat, le Sindicato Nacional de Trabajadores del Transporte (SNTT), pour qu'il tente à son tour de syndiquer les salariés. Les quelques employés encore syndiqués ont commencé à travailler avec le SNTT en juin 2014 et en août 2014 le SNTT a commencé à tenter d'élargir la syndicalisation des personnels à DHL Express, tout en s'efforçant aussi d'instaurer un dialogue avec les personnels de DHL Global.

Dans le sillage de ces événements, deux fédérations syndicales internationales, la Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF) et UNI Global Union ont parrainé une réunion entre le SNTT et l'entreprise le 16 octobre 2014. Selon les témoignages des responsables syndicaux colombiens et internationaux, la réunion fut tendue. UNI et l'ITF ont expliqué aux représentants de DHL que l'entreprise se trouvait en infraction de l'accord existant entre DHL et eux-mêmes suite à une décision de l'OCDE (Organisation de coopération et développement économiques). Le directeur général de DHL Colombie a rejeté l'accusation selon laquelle l'entreprise violait la loi colombienne et internationale, disant que les syndicats n'avaient aucune preuve directe. Le conseiller juridique a ensuite déclaré que ce sont souvent les « mauvais employés » qui se syndiquent parce qu'ils savent qu'ils ont commis des erreurs et ont besoin de protection, accusant implicitement le SNTT d'être une entité corrompue qui organise pour l'enrichissement personnel de ses dirigeants. L'attitude agressive et hostile de l'avocat de l'entreprise a surpris les responsables syndicaux présents. La réunion s'est conclue par un accord : les syndicats pourraient demander une autre réunion pour traiter de 2 ou 3 points concrets, et l'entreprise déciderait alors de sa réponse. Aucun suivi n'a été assuré à ce jour.

Résultat : l'entreprise refuse de négocier jusqu'à ce que le syndicat présente une liste de revendications, mais le syndicat refuse de le faire avant d'avoir un nombre significatif de travailleurs affiliés. La raison en est, en partie, que le SNTT ne veut pas entamer de coûteuses négociations pour un petit nombre d'employés, quand le même résultat pourrait être atteint par un processus de dialogue direct, sans avoir à payer d'onéreux avocats. Ceci, ajouté aux obstacles que dresse DHL à l'organisation des employés, rend la résolution de la situation très complexe.

Allégations d'activité antisynationale systématique

Selon les travailleurs interviewés, il n'existait pas de problèmes significatifs de relations de travail lorsque DHL était une entreprise de propriété américaine. Les problèmes ont commencé lorsque Deutsche Post a racheté DHL et supprimé un grand nombre des avantages existants, suite à quoi les employés de DHL Supply Chain (qui fait partie de DHL Express) ont créé ce qu'ils ont appelé un « groupe de logistique » pour transmettre leurs doléances à la direction.²¹ Ces doléances ont été présentées à plusieurs reprises mais jamais rien n'a été fait pour résoudre les problèmes, malgré la médiation du directeur général de DHL Express à l'époque. Frustrés par le manque de réaction, les employés ont alors décidé de s'affilier au STPC en 2013.

Les personnels ont témoigné des efforts antisynationaux déployés par DHL, d'abord très agressifs puis plus subtils. Lorsque les superviseurs DHL (appelés coordinateurs) ont été confrontés au syndicat STPC au début, en 2013, ils se sont adressés au personnel, répandant des mensonges sur le rôle des syndicats, affirmant aux employés que la raison d'être des syndicats est de mettre sur la paille les entreprises et d'enrichir les responsables syndicaux.²² La plupart de ces coordinateurs ont depuis quitté DHL. Dans le même temps, l'entreprise a fait pression sur la vingtaine d'employés qui s'étaient affiliés au STPC pour qu'ils quittent le syndicat. Selon le témoignage des travailleurs, certains se sont vus offrir des promotions, d'autres des augmentations de salaire ou des indemnités, et certains des congés payés. C'était là des mesures très efficaces, comme se souvient José Ignacio, un des militants du STPC à l'époque : « Cinq personnes avaient rejoint le STPC le dimanche ; le lundi, nous avions une réunion... nous n'avions pas encore notifié le ministère, et le mardi ils avaient tous démissionné. L'entreprise les en avait déjà persuadés. »

En outre, bien que rien ne prouve légalement que l'entreprise ait écrit les lettres de démission pour les employés, ces lettres suivaient une structure similaire et utilisaient un langage juridique que les employés n'auraient probablement pas utilisé de leur propre chef. À tel point que, selon Alejandra Trujillo de FESCOL, « la main de l'entreprise était manifeste ». Le syndicat a voulu intenter une action en justice contre DHL à ce propos, mais les tribunaux ont jugé que, même si les lettres étaient effectivement similaires, cela ne prouvait pas que l'entreprise les ait écrites. Cette décision peut être considérée comme un exemple du type d'obstacle juridique que les syndicats doivent surmonter en Colombie, où les institutions d'État affichent souvent un parti pris antisynational.

Les employés ont également expliqué que parfois, DHL adoptait certaines des revendications présentées par le syndicat, mais en présentant cela comme un « cadeau » de l'entreprise qui n'avait aucun rapport avec le syndicat qui les avait suggérées. Par exemple, se souvient José Ignacio, les coursiers avaient demandé que les samedis ne soient pas inclus dans la semaine de travail standard, mais n'avaient eu aucune réponse de la direction. Le SNTT a suggéré que le samedi ne devrait pas être inclus dans la semaine de travail standard des coursiers et peu après l'entreprise a retiré le samedi de la semaine de travail. Comme le note Alejandra Trujillo du FESCOL, « il est toujours possible de trouver un lien entre ce que le syndicat a demandé et ce que l'entreprise a mis en

²¹ Entretien avec Diego Olivares.

²² Entretien avec Diego Olivares.

œuvre ». Malheureusement pour les travailleurs et travailleuses, les acquis obtenus de cette manière ne sont pas garantis comme des droits, et sont donc à la merci des caprices de la direction, qui pourrait éventuellement décider de les retirer à l'avenir.

Voici un autre exemple de ce type d'encouragement à quitter le syndicat : Diego Olivares a confirmé qu'à l'été 2013, il s'est vu offrir 70 millions de pesos colombiens (environ 25 158 USD, 24 000 EUR) pour quitter le syndicat (STPC) puis démissionner de DHL Express. Il a refusé. L'offre avait été présentée par un collègue de la base agissant au nom de la direction, apparemment pour pouvoir le nier. Ce serait là une action à la limite de la légalité. Alejandra Trujillo de FESCOL confirme cette idée en déclarant que « ce n'est pas très légal que de convaincre quelqu'un de quitter un syndicat, mais ce n'est pas non plus illégal tant que vous ne pouvez pas prouver que l'entreprise l'ait fait, et dans ce cas précis l'entreprise n'a pas laissé beaucoup de preuves derrière elle ». Bien que cela soit vrai sur le plan strictement juridique, il convient de signaler que les témoignages des employés montrent clairement que DHL en Colombie agit systématiquement pour détruire et saper la syndicalisation de son personnel en utilisant une série de méthodes illégales et semi-légales.

Isolement et sanctions à l'encontre des syndiqués restants

Sur quatre employés liés au syndicat, un, José Ignacio, s'est trouvé isolé dans un bâtiment dans le centre où il travaille seul, sans contact avec d'autres employés de DHL. La raison donnée officiellement est qu'un problème au bras l'empêche de travailler comme coursier, bien qu'un autre travailleur avec la même blessure travaille toujours à ce même poste. Un autre employé, Diego Olivares, se trouve à un poste qui devrait faire l'objet d'un roulement régulier afin d'éviter le stress. M. Olivares est le seul employé à ce poste qui n'ait pas été affecté à un autre poste. Lorsqu'il en a demandé la raison, l'entreprise lui a dit que comme il était syndiqué, une autorisation du ministère du travail était requise pour le transférer. Il a vérifié et c'était faux. M. Olivares a décrit comment l'attitude de l'entreprise à son égard a radicalement changé lorsqu'il s'est syndiqué : « Le coordinateur a commencé à me mettre sous pression... tout à coup tout ce que je faisais était mal alors qu'auparavant je recevais de bonnes évaluations. » L'impact sur son état de santé a été spectaculaire : « J'ai eu une gastrite, à cause de toute cette pression... j'ai perdu 12 kilos en 3 mois, à tel point que les médecins pensaient que j'avais un cancer de l'estomac. Dieu merci, tous les examens depuis semblent indiquer que c'était dû au stress. »

Après que la majorité des employés ait démissionné du syndicat, le coordinateur a quitté l'entreprise, et maintenant, bien que M. Olivares soit toujours assigné au même poste sans roulement, sa situation s'est quelque peu améliorée. D'autres salariés syndiqués qui avaient jusque-là des dossiers sans tâche ont décrit comment, après avoir rejoint le syndicat, ils ont commencé à se faire sanctionner par leurs superviseurs.

M. Olivares a également décrit comment une collègue de travail et amie a soudainement cessé de lui parler. Après plusieurs mois il a demandé à des collègues quelle pouvait en être la cause et ils

lui ont expliqué qu'elle avait été informée qu'elle devait prendre ses distances si elle voulait être promue. Il a ensuite réussi à lui parler de la situation de vive voix et elle lui a confirmé qu'on lui avait dit lors d'une réunion avec la direction qu'elle ne devrait plus avoir de contact avec lui si elle souhaitait une promotion à l'avenir.

Ces méthodes pour isoler les syndicalistes ont clairement pour objectif de limiter leurs possibilités d'organisation, mais aussi de les punir et de les encourager à quitter le syndicat. Un ancien militant syndical, Jose Ignacio, s'est vu offrir des avantages à deux reprises à la condition qu'il quitte le syndicat.²³ La première fois peu de temps après qu'il ait rejoint le STPC en 2012, la seconde en février 2015, lorsque le superviseur des coursiers lui a dit : « Tu es toujours à l'isolement là-bas ? Laisse tomber ces histoires de syndicats et je te fais revenir ici. »

Licenciements des syndiqués restants

Jhon Gamboa, un ancien employé de DHL, décrit comment il a été licencié le jour même où il allait se syndiquer. Bien que le motif présenté soit légal et repose sur des fautes commises par l'employé, celles-ci n'étaient pas pires que les fautes commises par d'autres travailleurs, et par conséquent le soupçon demeure que, comme souvent en Colombie, le motif sous-jacent de son licenciement était sa décision d'adhérer au syndicat.

Comme il l'a été constaté dans un autre cas au Chili, un membre de la famille d'un syndicaliste colombien a été licencié alors qu'il travaillait pour DHL. José Ignacio a adhéré au syndicat STPC en 2012 ; son fils travaillait pour DHL chez Firmenich SA, un producteur suisse de parfums et arômes. Lorsque son fils a été licencié, les directeurs lui ont dit que Firmenich avait demandé à ce qu'il soit remplacé parce qu'il avait commis des erreurs. Ils ont déclaré avoir enquêté sur ces plaintes et qu'elle étaient avérées. Le fils a alors contacté son ancien supérieur à Firmenich, qui avait soi-disant signé une lettre demandant sa démission. Ce supérieur a déclaré ne pas avoir connaissance d'une telle lettre, et précisé que la seule lettre dont il était au courant était celle que le siège en Équateur avait envoyée pour le féliciter de ses efforts. Ce supérieur a ajouté : « C'est DHL qui veut te licencier ». José Ignacio et son fils ont demandé à voir le rapport de l'enquête qui aurait été menée, selon DHL, mais jusqu'à présent aucun document n'a été présenté pour justifier le licenciement du jeune homme.²⁴

Dans le cas d'un autre employé, Flavio Guzmán, licencié avant d'être réembauché par l'entreprise suite au succès d'une action en justice menée par le syndicat, son licenciement était lié à des conversations avec un militant syndical connu. Comme ils n'étaient pas réputés proches, cela a éveillé les soupçons des superviseurs et le lendemain Flavio a reçu une lettre de licenciement.

La lutte qu'a menée le syndicat pour obtenir un tableau d'affichage au travail confirme encore la position clairement antisyndicale de DHL. Le STPC avait obtenu le droit de disposer d'un tableau d'affichage dans les locaux de l'entreprise. Lorsque le SNTT a repris les activités syndicales, il a demandé à utiliser aussi ce tableau, mais l'entreprise a refusé. Le syndicat a obtenu une ordonnance du tribunal qui exigeait de l'entreprise qu'elle permette au syndicat d'avoir un tableau d'affichage dans les

²³ José Ignacio a depuis quitté le SNTT en raison de désaccords sur la façon dont le syndicat travaillait au sein de DHL. Il n'a reçu aucune indemnité ni été réintégré sur le site principal.

²⁴ Entretien avec José Ignacio.

locaux, et l'entreprise a été obligée de le faire. Toutefois, alors qu'au début le tableau se trouvait à l'entrée des vestiaires, il a ensuite été déplacé à l'extérieur de la cafétéria, puis à un endroit dans les locaux administratifs du bâtiment où se rendent peu de coursiers.²⁵ Un employé a affirmé que l'entreprise a placé un tableau d'affichage à côté de celui du syndicat et s'efforce de riposter aux informations communiquées par le syndicat.

Intimider par la surveillance

José Ignacio décrit comment, lorsqu'il était l'organisateur syndical pendant l'été 2014, l'ancien responsable de la sécurité, qui venait juste de se faire licencier par DHL, l'a contacté pour le prévenir d'être prudent parce que l'entreprise avait placé des micros dans les vestiaires et dans plusieurs des véhicules, afin de garder un œil sur les militants syndicaux. Selon Jhon Gamboa, cette nouvelle était « très intimidante ». Les employés interviewés ont déclaré qu'en raison de la surveillance ils ne parlent pas du syndicat ni de questions délicates avec leurs collègues. Diego Olivares a signalé avoir été suivi et photographié par des inconnus, et s'est senti « très menacé ».

Aux côtés de ces méthodes répressives et autoritaires pour affaiblir le syndicat, DHL dispose également de plusieurs « carottes » qu'elle peut utiliser pour tenter d'influencer le personnel. Les coursiers ont signalé gagner environ 1 200 000 pesos par mois (363 USD ou 303 EUR environ) mais avec les différentes primes et mesures incitatives que peuvent accorder les responsables, leur revenu peut atteindre 2 millions (environ 604 USD, 555 EUR).

Conditions de travail

Les employés ont déclaré se sentir fortement sous pression au travail. Jhon Gamboa a affirmé : « Ce n'est pas DHL Express, c'est DHL Stress » ("No es DHL Express, es DHL Estrés"). Les pressions sont plus intenses quand les trajets sont changés de manière arbitraire ou quand les employés sont obligés de couvrir d'autres trajets sans préparation ou formation – ce qui semble se produire quand ils se syndiquent. En raison de ces changements, ils sont dans l'impossibilité de respecter leurs quotas et par conséquent perdent des primes. Les employés ont l'impression que l'entreprise ne les protège pas des aléas du travail sur la route. Flavio Guzmán s'est trouvé enfermé dans un garage par un client, ce qui l'a retardé dans le reste de son trajet – quand il s'est plaint de l'individu qui l'avait enfermé, ce dernier l'a accusé d'avoir un comportement injurieux, alors qu'on voyait Guzmán garder son calme sur les images de vidéosurveillance. Malgré cela, DHL a pris le parti du client.²⁶ D'autres ont expliqué que la politique de l'entreprise était de déduire de la paie de l'employé toute somme perdue ou volée, avec l'idée implicite que si les travailleurs sont victimes d'un vol, ils sont probablement impliqués dans ce vol.²⁷ José Ignacio a dû payer presque un million de pesos après avoir été victime d'un vol pendant son travail. Les employés ont également noté que d'autres travailleurs souffrant des lésions chroniques provoquées par le travail, qui limitent leurs capacités, se font finalement congédier, et que cela encourage donc le personnel à dissimuler les blessures.

Les problèmes apparaissent souvent dès que les employés tentent de corriger une injustice, comme dans le cas de Jhon Gamboa, qui avait été affecté à un poste fractionné de façon très inhabituelle. Cela signifiait qu'il était obligé de rester assis dans un bureau pendant trois heures en plein milieu de la journée (son domicile étant trop loin pour pouvoir rentrer et revenir pendant ce laps de temps). Il n'était pas rémunéré pendant ce temps d'attente. M. Gamboa a soulevé la question auprès de son superviseur qui lui a promis un changement, mais cela ne s'est jamais produit. Lorsque M. Gamboa a été licencié ultérieurement (l'on soupçonne en raison de sa syndicalisation), le poste fractionné qu'il avait été forcé d'occuper a simplement disparu. À ses yeux, la position de DHL est claire : « Ils ont usé de représailles contre moi, et ne se sont pas comportés correctement. »

L'EOS et autres formes de communication internes

Tous les travailleurs et travailleuses interviewés ont exprimé leur cynisme envers l'EOS et les autres formes de communication entre le personnel et la direction. Les employés estiment que soit le sondage EOS est complété honnêtement mais ne change rien, soit il est manipulé par la direction et manque de véritable transparence et d'anonymat. José Ignacio a également souligné que les coursiers ne sont pas toujours à même de compléter les sondages EOS parce qu'ils travaillent avec une contrainte de temps. Les employés ne pensent pas que les résultats de ce sondage reflètent avec exactitude la réalité de l'entreprise. Le témoignage de Flavio Guzmán est représentatif : « C'est comme une ligne téléphonique en panne. Tout ça n'arrive pas jusqu'aux grands patrons, seulement jusqu'aux superviseurs ou au responsable des Opérations. Mais si vous parlez, ils commencent à vous prendre pour cible...Ils ont toujours raison et il n'y a jamais de solution au problème. »

L'insatisfaction vis-à-vis de l'EOS allait de pair avec une insatisfaction égale envers les visites de responsables de l'entreprise venant d'Allemagne. Les travailleurs affirment que la direction sélectionnait quels employés s'entretiendraient avec les responsables de l'entreprise, même si Diego Olivares, un des membres du syndicat, a été choisi pour discuter avec deux visiteurs, dans le cadre d'un groupe plus important. Toutefois, il soupçonne la traduction d'avoir été inexacte parce que l'interprète était un employé de DHL qui enseigne l'anglais dans l'entreprise. Que la traduction ait été exacte ou pas, le sentiment que l'interprète n'était pas une partie neutre désintéressée aura probablement influencé ce que les employés disaient aux visiteurs étrangers.

Une culture de favoritisme

Comme les participants aux entretiens l'ont souligné, le niveau d'arbitraire et la crainte ressentie par les employés s'ils lèvent la voix encouragent une culture de favoritisme en Colombie, dans laquelle les superviseurs décident arbitrairement qui est promu ou reçoit une prime.

²⁵ Témoignage de quelqu'un travaillant sur le site.

²⁶ Entretien avec Flavio Guzmán.

²⁷ Entretiens avec Diego Olivares, Jhon Gamboa.

Conclusion : Colombie

DHL en Colombie opère dans un contexte ouvertement antisyndical, où la répression physique et politique des syndicats est chose courante depuis des décennies. En outre, un cadre juridique antisyndical a été progressivement développé, aux côtés d'un parti pris politique contre les syndicats. Dans ce contexte, pour respecter son propre Code de conduite et les conventions internationales auquel elle se réfère, l'entreprise DHL aurait sans doute besoin de soutenir activement le mouvement syndical afin de neutraliser l'environnement antisyndical dominant. En réalité, c'est exactement l'inverse qui se produit.

Loin d'entamer un dialogue constructif et positif avec le STPC ou le SNTT, DHL en Colombie a développé une politique antisyndicale relativement sophistiquée qui tire parti de sa réputation soigneusement entretenue et d'un environnement national dans lequel les conditions de travail et les salaires sont couramment lamentables. L'entreprise cherche à se donner une image positive en offrant des salaires qui, relativement parlant, sont meilleurs que la norme, et en utilisant un système d'avantages et de primes – par exemple des billets gratuits pour le cirque, comme cela s'est produit la semaine avant les entretiens. Cette stratégie, selon un des avocats du droit du travail interviewé, donne à l'entreprise une marge de manœuvre importante. Les travailleurs et travailleuses de DHL ne sont pas protégés contre les décisions souvent arbitraires des superviseurs, et les membres des syndicats sont systématiquement victimes de répression, au travers de licenciements, isolation, perte de revenus, surveillance, et impossibilité d'accéder aux avantages et aux primes.

DHL a mené activement une politique de destruction de l'organisation des employés sur le plan syndical au sein de l'entreprise. Cette politique est ouvertement répressive. DHL Express n'a pas été ouverte au dialogue avec les syndicats, en dépit de ses affirmations. Des anciens superviseurs chez DHL ont répandu de fausses informations sur le syndicat, ce qui a provoqué des événements comme celui dont peut témoigner l'auteur de ce rapport : au cours d'un entretien, un employé a reçu un appel téléphonique d'un collègue DHL qui était en congé maladie et s'inquiétait de perdre son poste. L'employé interviewé a conseillé au salarié malade de se syndiquer et de demander de l'aide. À l'autre bout du fil, l'employé a répondu qu'il avait été prévenu que s'il se syndiquait il perdrait ses primes.

CONCLUSION

Deutsche Post DHL s'enorgueillit d'être un excellent employeur et de respecter un Code de conduite qui consacre les Conventions 87 et 98 de l'OIT sur la liberté d'association, et les droits d'organisation et de négociation collective. Cet engagement devrait faire de l'entreprise un modèle en matière de bonne conduite en Amérique latine. Malheureusement, les preuves accumulées lors de mes entretiens avec les travailleurs brossent un tableau totalement différent.

Le Code de conduite de DHL n'est pas appliqué dans ces trois pays. Par conséquent, seules deux conclusions sont possibles :

1) Il existe un encouragement systémique à ignorer le Code de conduite et qui provient directement du siège de DP DHL en Allemagne

ou

2) La direction de DHL en Amérique latine a une « sous-culture » antisyndicale, en violation du propre Code de conduite de DHL, et ceci est su et approuvé tacitement par le siège de DP DHL en Allemagne.

Dans le premier cas, cela soulève de graves questions quant à l'honnêteté et l'engagement de DHL envers les droits humains et du travail – à tous les niveaux, y compris au plus élevé. Dans le second, il semble que la haute direction de DHL ait adopté le principe du « rien vu, rien entendu », ignorant les mauvaises pratiques et choisissant de ne pas remettre en cause la direction locale tant que des bénéfices sont enregistrés. Ceci soulève de nombreuses questions quant à l'importance relative que le siège accorde aux bénéfices d'un côté, et à une conduite éthique et socialement responsable des affaires de l'autre.

Bien qu'il y ait des différences d'un pays à l'autre, et entre les sociétés apparemment distinctes qui composent DHL dans chaque pays – DHL Express, DHL Global, DHL Supply Chain – l'ensemble des témoignages dresse le tableau d'entreprises qui font tout leur possible, de manière illégale ou quasi-illégale, pour éviter l'organisation en syndicats de leur personnel et qui décrivent souvent les syndicats comme l'ennemi de l'entreprise. Les travailleuses et travailleurs de DHL, notamment ceux membres de syndicats, sont souvent victimes d'un traitement arbitraire équivalent à de la discrimination. En outre, dans deux pays les employés ont mentionné des manœuvres frauduleuses de la direction, en violation de la législation locale et du Code de conduite de DHL.

Les fameux systèmes de communication internes de DHL, notamment les Sondages d'opinion des employés, ne sont pas du tout pris au sérieux par le personnel, et dans les trois pays les employés ont signalé que consécutivement au développement de la syndicalisation, les entreprises DHL ont commencé à mettre en œuvre des changements demandés par les syndicats pour tout simplement mieux contrer la syndicalisation du personnel. Dans les trois pays la direction locale est accusée de manipuler les informations présentées aux visiteurs venant du siège de l'entreprise en Allemagne.

En clair, dans les trois pays, DHL a gravement et systématiquement enfreint les normes internationales, ainsi que ses propres procédures, aspirations et engagements.