

Les relations sociales à la Deutsche Bahn : nouveaux acteurs et évolution des rapports de force sur fond de privatisation et de libéralisation

Samuel GREEF, Viktoria KALASS

Après un exposé précis du contexte et du contenu de la réforme ferroviaire allemande de 1994, les auteurs mettent en évidence les effets de l'ouverture à la concurrence du secteur sur la structure de l'emploi. Ils abordent également les défis que les syndicats ont dû relever par la suite, dans le cadre desquels l'organisation des conducteurs de locomotives (GDL) est parvenue à devenir un partenaire social à part entière.

« Chez les syndicats de la DGB [confédération allemande, S.G./V.K.], la tendance est à la discrétion. (...) Il n'en va pas différemment à la Deutsche Bahn. Depuis la réforme ferroviaire de 1994, c'est Transnet [le plus important syndicat, unitaire, du secteur, S.G./V.K.] qui a géré l'entreprise conjointement avec la direction, et s'est penché ces dernières années en particulier sur le projet d'entrée en bourse. Le rejet de ce projet à la fois par ses propres adhérents et par la DGB n'intéressait pas Transnet.

Nous, GDL [syndicat des conducteurs de locomotives, S.G./V.K.], avons rompu avec cette logique de défensive. En 2003, pour la première fois puis, de manière très fructueuse, en 2007. Le fait qui nous est reproché par Transnet, d'être contrairement à eux un syndicat catégoriel, a été notre force. »

(Schell, 2009, p. 212-213)

C'est sur cette affirmation que Manfred Schell, membre du syndicat des conducteurs de locomotives GDL pendant près de 40 ans et président fédéral de ce même syndicat pendant 19 ans, conclut son autobiographie, parue en février 2009. Ces mots de conclusion font référence à des changements fondamentaux dans le secteur ferroviaire allemand, et à des dissensions entre les syndicats du secteur sur la manière de faire face à cette évolution. Des désaccords existent sur la manière de mener une politique syndicale efficace et sur ce qui peut être considéré comme socialement juste. A l'automne 2007, le syndicat de Schell a réussi, après plusieurs années de conflits à la fois au sein du camp syndical et avec l'employeur, la Deutsche Bahn (DB), à s'établir comme acteur autonome dans le secteur ferroviaire. Ce fut ainsi la fin du monopole du gros syndicat unitaire, Transnet, fort d'un grand nombre d'adhérents, en matière de négociations. Mais les évolutions survenues dans les rangs des syndicats du rail soulevaient aussi la question, pour l'employeur, de la manière de gérer cette concurrence nouvelle et des moyens d'empêcher que la situation ne s'envenime davantage avec une concurrence tarifaire au sein de l'entreprise.

Cette situation nouvelle, qui requérait de la part des acteurs en présence de s'écarter des actions de routine bien rôdées, intervient – et les propos de Schell le font apparaître – sur fond de privatisation de la DB et de libéralisation du marché ferroviaire allemand. C'est pourquoi nous allons présenter plus en détail la réforme introduite en 1994 et les conséquences qui en découlent pour les relations sociales dans le groupe ferroviaire. Nous commencerons par résumer les étapes de la réforme déjà réalisées, avant d'étudier les répercussions de cette réforme en termes de conditions d'emploi à la Deutsche Bahn. Puis nous expliquerons les grands changements survenus dans le camp des syndicats du rail pour répondre, avec des stratégies diverses, à l'annonce de la privatisation et de la libéralisation des transports ferroviaires. Nous souhaitons en particulier nous demander pourquoi le syndicat des conducteurs de locomotives a réussi, dans cette configuration d'évènements, d'évolutions et de stratégies de 2007-2008 précisément, à imposer une convention collective autonome pour les conducteurs. Le GDL est à ce jour la dernière organisation à avoir réussi à s'établir, avec une convention séparée, en syndicat professionnel autonome¹. Le secteur ferroviaire est ainsi l'un des rares domaines à avoir été confrontés à une réorganisation du paysage syndical à la suite de la dérégulation. Les anciens acteurs, qui mettaient autrefois l'accent sur le métier, font valoir une exigence de représentation autonome de leur clientèle dans les négociations, faisant ainsi concurrence aux grands syndicats établis et réunis au sein de la DGB.

La DB avant la privatisation

L'histoire de la Deutsche Bahn est essentielle si l'on s'intéresse à l'évolution des relations sociales au cours des dernières années. Il faut souligner deux aspects. D'une part, la Deutsche Bundesbahn, entreprise d'Etat, était très fortement tournée vers le marché intérieur allemand. Mais elle n'était pas une simple entreprise de transports : si la Lufthansa avait le caractère d'« ambassadeur politique, économique et culturel » à l'étranger (Ramge, 2003, p. 90), la Bundesbahn était un symbole de statut en Allemagne même. Après la Seconde Guerre mondiale, l'entreprise est devenue un élément majeur de la reconstruction allemande. La Bundesbahn fut utilisée comme moyen de transport du charbon et de l'acier, lesquels constituaient la base de l'économie de la RFA d'après-guerre. C'est elle qui évacua les décombres des villes détruites ; elle contribua aussi à organiser le retour des prisonniers de guerre allemands (mobil 2009, p. 50). Puis, la montée des transports motorisés individuels dans les années 1960 initia une période de déclin continu du rail par rapport à la route, si bien que la Bundesbahn accumula peu à peu des dettes (van Riesen, 2007, p. 43). L'entreprise

¹ Les précurseurs ont été l'association des pilotes Cockpit (VC) en 2001, l'organisation indépendante des agents de bord (UFO) en 2002, le syndicat des contrôleurs aériens (GdF) en 2003, le syndicat des médecins Marburger Bund (MB) en 2006 et la fédération des assistants médicaux (VMF) en 2007 (cf. Schroeder dans ce volume ; Schroeder/Greef, 2008 ; Lesch, 2008, p. 307 ; Keller, 2008a ; Müller/Wilke, 2008b).

étant un établissement public dépourvu de personnalité morale, ses déficits ne se répercutèrent pas directement sur le budget de la République fédérale, mais s'ajoutèrent, en une sorte de budget annexe, aux finances fédérales (Müller/Wilke, 2006, p. 23). Les acteurs politiques savaient qu'une réforme de la Bundesbahn était urgente avant même le bon mot du chancelier Helmut Schmidt, selon lequel la République fédérale ne pouvait se permettre qu'une chose : soit une Bundeswehr, soit une Bundesbahn. Mais cette conscience générale de la nécessité d'une réforme ne déboucha pas automatiquement sur des avancées concrètes. La Bundesbahn devint le jouet d'intérêts politiques opposés, à la fois entre les partis et entre les différents échelons du système politique. Les élus régionaux et communaux se battirent avec véhémence, par crainte de perdre des électeurs, pour préserver « leur » réseau ferré. Chaque village devait si possible être raccordé au réseau, et il fallait, dans le souci de la mission d'intérêt général de l'Etat, maintenir un trafic régulier y compris sur les lignes non rentables. Les dettes colossales de la Bundesbahn s'accrurent par conséquent. Dans les années 1960, les déficits annuels, d'un milliard à un milliard et demi de DM, furent comblés encore et encore par les finances fédérales. En 1977, l'aide issue du budget fédéral se chiffrait à 10 milliards de DM. La dette totale de la Bundesbahn continuait cependant de s'accroître : à la fin des années 1970, elle dépassait la barre des 30 milliards de DM, et monta à 44 milliards jusqu'en 1989 (Müller/Wilke, 2006, p. 23-24 ; mobil 2009, p. 54). La stratégie rigoureuse de « dégraissage » – suppression de lignes et retrait territorial de la Bundesbahn – n'eut pas les effets escomptés, notamment en raison de la victoire de plus en plus nette de la route sur le rail : entre 1949 et 1989, la part du rail dans le fret de marchandises tomba de 56 à 22 %. Dans le même temps, le réseau de lignes de la Bundesbahn fut réduit de 10 % (de 30 400 km à 27 000 km). A cette réduction du réseau ferré, associée aux progrès techniques, correspondirent les premières suppressions de postes, plus de la moitié des emplois ayant été détruits entre 1979 et 1990 (1949 : 540 000 emplois ; 1960 : 498 000 ; 1990 : 249 000) (Müller/Wilke, 2006, p. 23-24 ; van Riesen, 2007, p. 45 ; voir également graphique 2).

La culture de l'emploi au sein du groupe ferroviaire est un deuxième aspect important. On constate d'abord chez les personnels un haut niveau d'identification à l'entreprise : ils se voient comme des cheminots. Cette identification collective crée d'une part la base d'un fort sentiment d'appartenance parmi les salariés, et a permis à Transnet (sous le nom de GdED, syndicat des cheminots d'Allemagne, avant 2000) de regrouper les personnels du rail, ouvriers, employés et fonctionnaires, dans un syndicat d'entreprise unitaire, intercatégoriel (Müller/Wilke, 2006, p. 13). L'attachement des personnels à leur statut est un autre aspect qui caractérise la culture de l'emploi de la Bundesbahn. La Bundesbahn, en tant qu'administration fédérale, tenant à la loyauté de ses collaborateurs, leur accorda le statut de fonctionnaires. Ainsi, même les activités les plus rudimentaires étaient effectuées par des fonctionnaires (ibid., p. 24). Ce

qui assurait à la Bundesbahn la loyauté de ses salariés, impliquait en retour des dépenses de personnel élevées, qui devaient être compensées par l'Etat. Il s'établit entre la Bundesbahn et ses personnels une relation combinant loyauté des serviteurs de l'Etat d'une part et obligation d'assistance de l'employeur d'autre part. Le haut niveau de discipline et de fiabilité qui en résultait dans le travail des salariés était par ailleurs leur fort sentiment d'appartenance. Ces deux points de départ, le potentiel de politisation de la Bundesbahn et la charge financière représentée pour le budget de l'Etat, ainsi que l'incapacité des acteurs politiques à s'entendre pendant des années sur le cap à donner ensemble aux réformes d'une part et la conscience particulière des « cheminots » comme catégorie de salariés d'autre part sont importants pour l'évolution ultérieure.

La césure de l'Unité allemande

La réunification allemande constitue une césure importante dans l'histoire des chemins de fer allemands. L'unité politique des deux Etats fut suivie de la fusion de la Deutsche Bundesbahn et de la Deutsche Reichsbahn, en charge jusque-là du trafic ferroviaire en RDA. Ce projet de fusion rendait une réforme du secteur encore plus urgente. Au moment de la réunification, les infrastructures de la Reichsbahn, en particulier le réseau et les trains, étaient pour une grande partie dans un état de désolation important (Müller/Wilke, 2006, p. 25). La RDA n'avait ni arrêté les lignes non rentables ni assuré le maintien et le développement du réseau en réalisant les investissements nécessaires. En 1975, le train restait le moyen de transport numéro un de l'Etat est-allemand, alors qu'en RFA l'automobile et les transports routiers avaient depuis longtemps supplanté le rail. Mais la place remarquable du rail en RDA était le résultat d'orientations de politique économique. Au-delà de 50 kilomètres en effet, le fret devait obligatoirement être transporté par rail, jusqu'en 1989. De plus, l'offre de véhicules privés était toujours en retard sur la demande (mobil 2009, p. 51). Au moment de l'unification, 253 000 employés de la Reichsbahn – contre 236 000 salariés de la Bundesbahn – géraient un réseau exactement deux fois plus petit que celui de la République fédérale (Müller/Wilke, 2006, p. 25). Les suppressions de postes et l'arrêt de certaines lignes étaient inévitables pour porter la Reichsbahn au niveau de la Bundesbahn, y compris d'un point de vue technique. Les deux compagnies réunissant en 1993 plus de 15 milliards de marks de dettes, la voie de la réforme était ouverte (mobil 2009, p. 53)².

Directives européennes d'harmonisation

En décembre 1993, la réforme fut lancée, avec les voix du Bundesrat et du Bundestag. Mais une modification de la constitution était nécessaire, la Loi

² Endettement nouveau de la Deutsche Bundesbahn en 1993 : 9,4 milliards DM ; endettement nouveau de la Deutsche Reichsbahn en 1993 : 6,1 milliards DM.

fondamentale définissant à l'art. 87 alinéa 1 l'exploitation des chemins de fer fédéraux comme institution publique, donc comme administration fédérale. Sur la base de cet article, combiné à l'article 33 alinéas 4 et 5, la Bundesbahn relevait ainsi du champ d'application du droit public, ce qui obligeait à garantir que son exploitation fût assurée par des fonctionnaires de métier (Müller/Wilke, 2006, p. 37). Mais, du fait des obligations européennes en matière de concurrence, la gestion économique des chemins de fer ne pouvait rester aux mains de fonctionnaires. Dans le sillage de la création d'un marché intérieur commun, le législateur européen visait au début des années 1990 une harmonisation des marchés nationaux de transports afin d'instaurer – suivant les principes de l'économie de marché – une concurrence entre les opérateurs du secteur (ibid., p. 31-32). La directive européenne comportait essentiellement quatre volets (ibid., p. 33-34)³ :

- l'indépendance de la direction des entreprises ferroviaires vis-à-vis de l'influence des Etats ;
- le financement autonome, indépendant du budget de l'Etat ;
- la séparation, au moins d'un point de vue organisationnel, du réseau et de l'exploitation, permettant une comptabilité séparée des deux activités afin d'empêcher tout transfert de subventions ;
- la création d'un accès non discriminatoire au réseau, devant être assuré à l'avenir aux compagnies ferroviaires étrangères aussi.

En 1991 également, le Conseil européen actualisa le droit relatif aux services d'intérêt général (SIG) dans le secteur des transports⁴. Les entreprises se voyaient ainsi retirer la responsabilité des SIG, désormais déléguée à l'Etat, donneur d'ordre public. Les missions d'intérêt général devaient à l'avenir être confiées à des opérateurs de transports, et ce, dans le cadre de procédures de mise en concurrence, afin que les aides publiques puissent désormais être attribuées selon les principes de l'économie de marché et que ces missions ne soient qu'exceptionnellement imposées. La directive 91/440/CEE et le règlement 1893/91 ont été les premières étapes importantes sur la voie de la création d'un marché commun européen des transports ferroviaires. Mais ce projet n'est pas encore achevé (Müller/Wilke, 2006, p. 34 sq. ; van Riesen, 2007, p. 78-79).

La privatisation des chemins de fer allemands

Dans un premier temps, la compagnie nationale a été transformée en établissement de droit public. Elle se voyait ainsi conférer une première autonomie d'un point de vue économique et comptable, et fut soumise à une privatisation formelle (Müller/Wilke, 2006, p. 38 ; van Riesen, 2007, p. 84-85), au plan légal

³ La base juridique est la directive 91/440/CEE.

⁴ Règlement (CEE) n° 1893/91.

et financier. La Deutsche Bahn, structure de droit privé, reste toutefois détenue à 100 % par la puissance publique, son financement émanant désormais à la fois de moyens publics et d'investisseurs privés (Engartner, 2008, p. 90-91). Le réseau et l'exploitation restent conjoints, notamment car l'opposition virulente des syndicats et du SPD a rendu impossible une séparation institutionnelle complète (van Riesen, 2007, p. 96). Le concept essentiel ici est celui de groupe intégré, consistant à laisser officiellement la responsabilité de l'exploitation du réseau à l'Etat fédéral, alors qu'en pratique c'est la Deutsche Bahn qui l'assure. Même dans le cas d'une privatisation matérielle complète, initialement prévue pour 2008, puis repoussée pour une durée indéterminée en raison des conséquences de la crise économique mondiale et du changement de climat politique⁵, l'Etat fédéral resterait actionnaire majoritaire, seuls 49,9 % au maximum de l'entreprise pouvant être cédés en bourse.

Deux ans après la création en janvier 1994 de la Deutsche Bahn Aktiengesellschaft (DB AG), qui réunissait les deux anciennes entreprises d'Etat Bundesbahn et Reichsbahn, la grande étape suivante fut la réforme des chemins de fer : la régionalisation des transports de proximité. Depuis 1996, les Länder sont en charge de la gestion des transports de voyageurs de proximité et reçoivent pour assumer cette mission des aides financières de l'Etat fédéral, calculées et attribuées suivant une formule de répartition fixe (Müller/Wilke, 2006, p. 59-60). Avant l'adoption de la loi de régionalisation, cette question a suscité d'importants conflits politiques. Les Länder, dont l'accord de principe sur cette réforme était indispensable pour obtenir la modification de la Loi fondamentale, sont parvenus à augmenter l'enveloppe initialement prévue pour la régionalisation et à inscrire les transports de voyageurs grandes lignes et l'infrastructure à la charge de l'Etat fédéral (Van Riesen, 2007, p. 97 ; Lehmkuhl, 1996, p. 81 sq.).

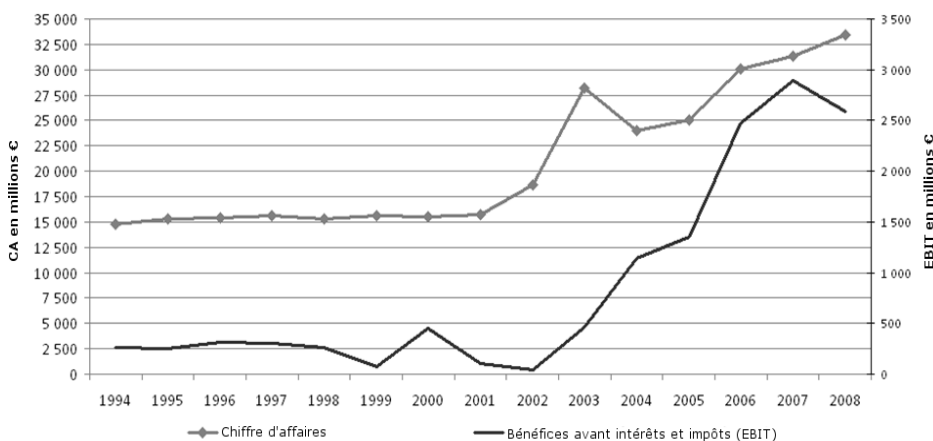
Trois ans plus tard suivit une réorganisation de plus grande ampleur, la Deutsche Bahn AG étant divisée en cinq filiales indépendantes pour les transports régionaux de voyageurs, les transports de voyageurs grandes lignes, le fret, le réseau et les gares, tous ces domaines d'activités demeurant sous la responsabilité de la holding DB.

Alors que les entreprises opéraient au départ avec une large indépendance et que la holding était une structure de regroupement peu contraignante, l'arrivée de Hartmut Mehdorn au poste de président du conseil d'administration – et la mention de synergies perdues en cas de séparation trop forte des entreprises – entraîna un retour à la centralisation et un renforcement de la holding, qui n'alla toutefois pas jusqu'à la remise en cause de la séparation de la DB AG en filiales.

⁵ Tandis qu'en 2009, le ministre fédéral des Transports Tiefensee excluait officiellement une entrée en bourse avant 2013, en raison de la crise économique mondiale et de la perte de valeur consécutive pour l'entreprise (*Tagesschau*, 14/03/2009), les experts supposaient que la discussion autour de la privatisation reprendrait son cours après les élections au Bundestag de 2009.

D'un point de vue économique, on peut qualifier cette transformation du groupe de réussite, même si le budget de l'Etat ne put être significativement déchargé à cause des moyens consacrés à la régionalisation et des aides versées par l'Etat fédéral pour le maintien et le développement des infrastructures ; ce changement permit au moins de stabiliser les dépenses et d'empêcher l'explosion des coûts qui menaçait à la veille de la réforme (van Riesen, 2007, p. 147). L'entreprise Deutsche Bahn AG enregistre toutefois des bénéfices depuis 2003, avec en 2008 un bénéfice avant intérêts et impôts de 2,5 milliards € environ. Dans le même temps, le chiffre d'affaires de la Deutsche Bahn a plus que doublé, passant de 15 à 33 milliards € (voir graphique 1)⁶.

Graphique 1 : Evolution du chiffre d'affaires et des bénéfices du groupe DB



Source : rapports d'activité de la DB, 2005-2008.

Modification de la structure d'emploi à la suite de la réforme

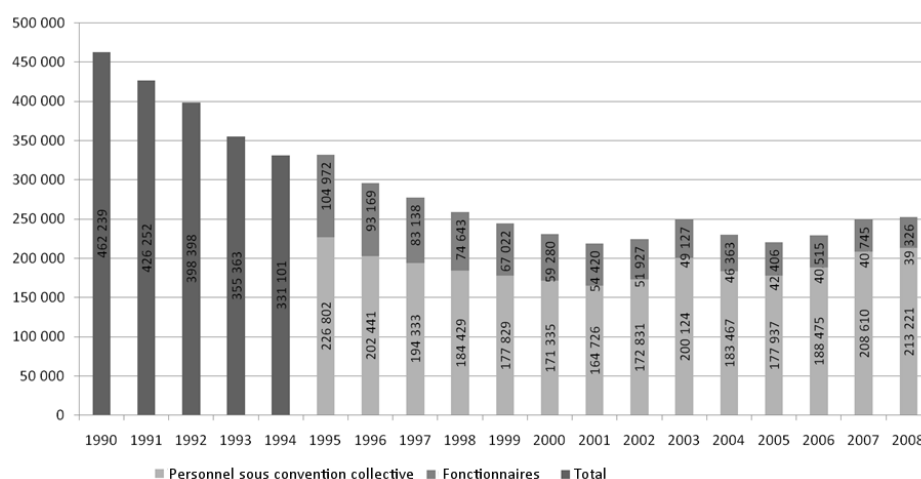
L'évolution économique positive du groupe entraîna des changements considérables pour le personnel de l'entreprise. La fusion de la Reichsbahn et de la Bundesbahn, doublée du passage de la compagnie publique de chemins de fer à une forme juridique de droit privé, mit un terme aux recrutements sous statut de

⁶ Le léger recul des bénéfices en 2008 révèle que Mehdorn a quitté la DB au sommet de sa progression. Outre la forte augmentation des coûts matériels (qui ont triplé depuis 2001, tandis que les coûts de personnel n'ont été multipliés que par 1,5), la crise économique mondiale aura des conséquences négatives pour l'entreprise, en raison notamment de la stratégie exportatrice de Mehdorn. Dernièrement, 58 % du chiffre d'affaires revenait au transport de fret, qui sera le segment le plus durement affecté par la crise. Par ailleurs, la concurrence va continuer de s'accroître également dans les transports de proximité. Durant l'exercice 2008, la part des prestations de transport ferroviaire de proximité réalisées par des opérateurs n'appartenant pas à la DB est grimpée à 10,1%. Jusqu'à présent, il s'agit ici notamment d'opérateurs communaux, qui constituent 53 % de la concurrence. Avec 17% de parts de marché, les grands groupes internationaux se classent en revanche derrière les entreprises allemandes du *Mittelstand*, qui totalisent 21% (Rapport d'activité de la DB, Geschäftsbericht 2008, p. 53).

fonctionnaire. Les fonctionnaires de la Bundesbahn furent repris, mais les nouveaux personnels ainsi que ceux de la Reichsbahn se voyaient désormais appliquer le statut d'employé. Du point de vue de l'entreprise, ce changement mettait fin aux coûts exorbitants de gestion des ressources humaines du passé ; pour les personnels, les garanties d'emploi qui jadis allaient pratiquement de soi étaient supprimées. Du point de vue des syndicats, ce changement impliquait une capacité de faire grève renforcée : alors que le droit de grève est refusé aux fonctionnaires en raison de l'obligation de loyauté à l'égard de l'Etat, les employés peuvent imposer leurs intérêts dans les conflits avec celui-ci, si besoin en ayant recours à la grève et à des actions de lutte sociale.

En outre, la restructuration des chemins de fer à la suite de la réforme s'accompagnait de suppressions d'emplois massives. Dans l'Est de l'Allemagne en particulier, de nombreux emplois furent supprimés au cours de la première moitié des années 1990. De 1990 à 1994, le nombre de personnels passa, en quatre années seulement, de 460 000 à 340 000, soit une réduction de 25 %. De même, dans les années qui suivirent, le nombre de postes ne cessa de diminuer (voir graphique 2).

Graphique 2 : Emplois dans les chemins de fer (jusqu'en 1994, Bundesbahn + Reichsbahn, état : fin d'année ; à partir de 1995, DB AG, état : moyenne annuelle)

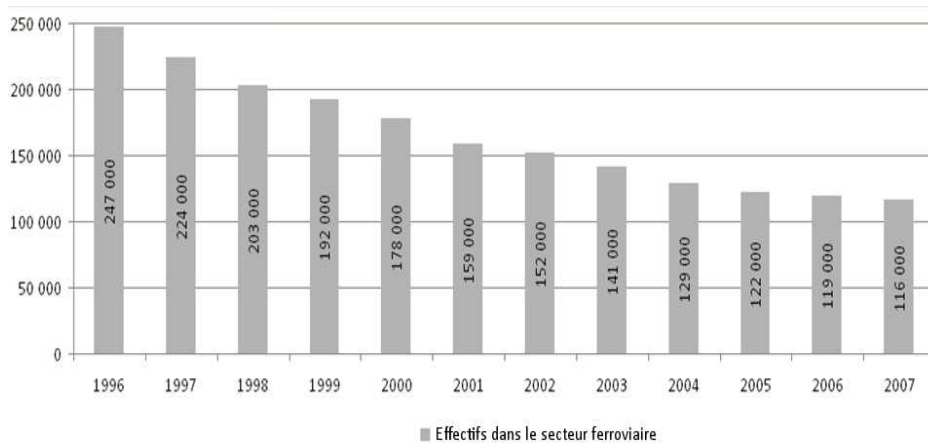


Sources : Müller/Wilke, 2006, p. 157 ; rapports d'activité de la DB, 1996-2008.

Alors que l'évolution des effectifs en 2003 et 2007 donne au premier abord l'impression d'une augmentation du personnel, ces hausses s'expliquent par les acquisitions d'autres entreprises de transports et de logistique en Allemagne et à l'étranger. Il faut signaler notamment l'intégration de Stinnes AG (2003) au groupe DB ou l'acquisition de l'entreprise américaine BAX Global par DB AG (2007). Mais si l'on se base exclusivement sur les effectifs de DB AG dans le

secteur ferroviaire, l'ampleur de la politique de réduction de postes apparaît clairement (voir graphique 3).

Graphique 3 : Evolution des effectifs de DB AG dans le secteur ferroviaire (personnels des compagnies d'autocars DB inclus)



Source : DB AG ; données mises à disposition par l'Agence fédérale des réseaux (BNetzA).

Malgré cette réduction nette des effectifs, les suppressions de postes ont été réalisées sans licenciements. Le gros syndicat unitaire du secteur, Transnet, et la direction de l'entreprise pesèrent ensemble pour éviter de telles mesures. En contrepartie de cette politique et de la préservation du marché de l'emploi interne au groupe dans le cadre de l'entreprise intégrée, Transnet renonça à s'opposer fondamentalement à la privatisation et choisit au contraire de coopérer au processus de réforme (Müller/Wilke, 2006, p. 11 sq.).

Relations sociales après la réforme : les syndicats face à de nouveaux défis

L'évolution des relations sociales au sein de la DB est fortement marquée par les acteurs qui y sont représentés. On trouve, d'une part, un employeur fort, dont les intérêts sont représentés depuis 2002 par Agv MoVe⁷ (fédération d'employeurs des prestataires de services de mobilité et de transports). Du côté des personnels, on trouve les trois syndicats Transnet (anciennement GdED), GBDA (syndicat des fonctionnaires allemands du rail et affiliés) et le syndicat

⁷ Au moment de sa création, Agv MoVe rassemblait 21 entreprises membres, qui comptaient parmi les groupes d'entreprises de la Deutsche Bahn AG. Bien que leur nombre ait considérablement augmenté entre 2002 et 2009, le lien avec la holding DB est resté fort : sur les 70 entreprises membres, 67 sont des filiales de la Deutsche Bahn AG. Quand elles sont organisées au sein d'une fédération, les entreprises de transport ferroviaire non détenues par l'Etat fédéral relèvent pour leur part de la fédération d'employeurs de la concurrence AGVDE (fédération d'employeurs des chemins de fer allemands). Ces deux organisations appartiennent à la Fédération des employeurs allemands BdA.

des conducteurs allemands de locomotives (GDL). La juxtaposition de ces trois organisations de salariés n'est pas une nouveauté dans le secteur ferroviaire, mais c'est plutôt une exception dans les relations industrielles allemandes en général. Alors que la pluralité syndicale dans le secteur s'est installée avec le temps, la concurrence entre les trois syndicats, longtemps latente, est devenue manifeste ces dernières années. Nous allons maintenant présenter ces trois organisations, leurs objectifs et convictions fondamentales ainsi que les stratégies qui en résultent.

Transnet

Transnet est le plus gros syndicat dans le secteur ferroviaire. Cette organisation a succédé à l'ancien GdED (syndicat des cheminots d'Allemagne) et est, comme lui, structurée en syndicat unitaire du secteur ferroviaire. Tous les personnels de la Bundesbahn pouvaient adhérer au GdED, indépendamment de leur statut professionnel. Ce syndicat faisait partie, comme Transnet aujourd'hui, de la confédération DGB. Pour la majorité des salariés de la Deutsche Bundesbahn, l'adhésion au GdED allait pratiquement de soi : au début des années 1970, le taux de syndicalisation était de plus de 70 %. Les personnels de la Bundesbahn étaient soudés par une forte identification à l'entreprise et une grande solidarité de groupe. Les personnels se considéraient comme membres de la Bundesbahn. Ce sens de la cohésion et de la tradition était le résultat non seulement de l'appartenance à l'entreprise mais aussi de l'adhésion au syndicat des cheminots GdED (Müller/Wilke, 2006, p. 122).

Le champ d'action de ce syndicat étant à l'origine limité à la Bundesbahn, qui n'avait de concurrents que sur quelques rares lignes régionales, le GdED a toujours présenté les caractéristiques d'un syndicat d'entreprise. Son organisation ressemblait aux structures de la Deutsche Bundesbahn. L'un et l'autre avaient leur centrale à Francfort ; les hauts fonctionnaires du syndicat faisaient depuis toujours partie de la direction de l'entreprise et siégeaient en permanence au conseil d'administration de la Bundesbahn. Comme la majorité des personnels de l'entreprise et donc une grande partie des adhérents du GdED étaient fonctionnaires, le syndicat n'avait qu'un pouvoir de grève très limité et privilégiait les moyens pacifiques pour parvenir à ses fins (ibid., p. 123). L'identification des cheminots à leur entreprise à travers leur emploi allait dans le sens de la politique du GdED, qui tendait largement à la loyauté envers la DB. En raison du lien organisationnel avec l'entreprise et de la présence de ses membres dans les organes de décision de la Bundesbahn, le syndicat était en outre en situation de peser sur les décisions.

Sur la question de la réforme des chemins de fer allemands, le GdED rejeta le principe d'une stratégie de blocage. Il espérait au contraire, en participant de manière constructive au processus de réforme, pouvoir limiter les conséquences sociales de la privatisation de l'entreprise. La décision de ne pas s'opposer fon-

damentalement au processus de réforme n'obéissait pas seulement à des traditions historiques et à des convictions spécifiques, elle résultait aussi des expériences faites par le syndicat allemand des postes (DPG). Celui-ci s'était opposé aux exigences de privatisation de l'Etat fédéral, espérant pouvoir empêcher, par une pression parlementaire et extraparlamentaire, le transfert de la Deutsche Post au secteur privé.

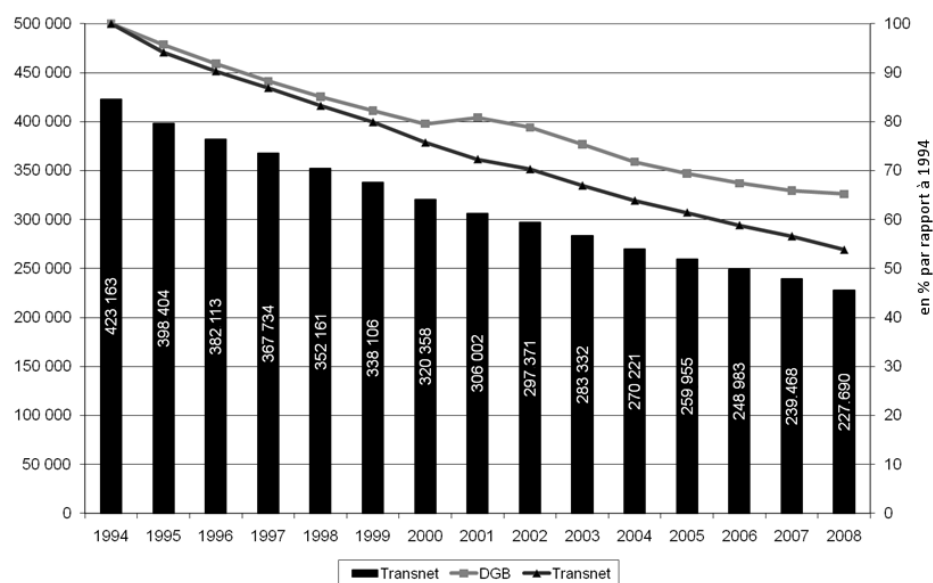
Or, ce n'est pas ce qui se produisit, et le DPG non seulement dut finalement accepter la privatisation de l'entreprise, mais il se retrouva devant le fait accompli. Par son rejet de principe de la privatisation, le DPG avait ainsi compromis toute possibilité de faire valoir l'intérêt des personnels dans les décisions de fond de la réforme de la Poste (Müller/Wilke, 2006, p. 11). Le GdED, ne voulant pas répéter les erreurs du syndicat des postes, donna au contraire son accord de principe à la privatisation et tenta d'obtenir, en contrepartie de son attitude coopérative, que l'Etat fédéral, propriétaire des chemins de fer, s'engage à prendre en compte les aspects sociaux de la réforme. Malgré les suppressions d'emplois massives qui suivirent la privatisation, le GdED obtint, grâce à son attitude participative, des réductions d'effectifs sans licenciements. L'exigence fondamentale du syndicat concernait la non-séparation du réseau et de l'exploitation des chemins de fer, le maintien d'un groupe intégré et, partant, la préservation d'un marché de l'emploi à l'intérieur du groupe, ce qui devait offrir la possibilité, en cas de suppression de postes dans *un* domaine d'activité, de rester salarié dans une *autre* partie du groupe.

De même que l'entreprise se restructurait pour passer, dans le sillage de la réforme, d'une orientation sur le marché allemand à un positionnement d'acteur global axé sur les transports internationaux en général, le GdED revit lui aussi sa politique de recrutement. Afin de pouvoir continuer à regrouper tous les personnels de l'entreprise Deutsche Bahn AG dans un même syndicat, le champ d'action fut étendu au domaine des transports.

Cette ouverture et, par conséquent, l'évolution vers un syndicat du secteur des transports, apparaissent symboliquement dans le nouveau nom du syndicat des cheminots, rebaptisé syndicat des transports, services et réseaux (Transnet) (ibid., p. 137 sq.). En matière de négociation collective, Transnet coopère depuis 2002 avec le GDBA, qui regroupait des fonctionnaires de la Bundesbahn et affiliés et était jadis intégré aux structures de la dbb (fédération des fonctionnaires allemands), passant ainsi outre aux subdivisions qui structuraient traditionnellement le paysage syndical dans le secteur ferroviaire. Cette orientation nouvelle ne fait pas l'unanimité au sein de la DGB.

Comme les syndicats membres de la DGB en général, Transnet doit lutter depuis des années contre une perte d'adhérents (voir graphique 4). La relève syndicale manque tout particulièrement, alors que le groupe des retraités augmente. Transnet est aujourd'hui l'un des syndicats présentant la moyenne d'âge la plus élevée en Allemagne (IW, 2007).

Graphique 4 : Evolution du nombre d'adhérents de Transnet et de la DGB



Source : DGB [en ligne]. Disponible sur : <http://www.dgb.de> [consulté le 30/05/2009].

Le GDBA

Le GDBA (depuis 1994, syndicat des transports GDBA) est une organisation syndicale membre de la fédération des fonctionnaires allemands, présente dans le secteur ferroviaire. L'adhésion était traditionnellement réservée aux fonctionnaires et agents non titulaires mais, comme la majorité des personnels de la Bundesbahn étaient des fonctionnaires, on peut considérer que le GDBA représente les mêmes personnels que le syndicat unitaire GdED. Le GDBA a été fondé en 1946 afin d'accueillir les fonctionnaires de la Bundesbahn, les personnels roulants et ceux des postes d'aiguillage, au-delà des syndicats d'industrie et syndicats unitaires à prédominance social-démocrate (Müller/Wilke, 2006, p. 117). Malgré la part élevée de fonctionnaires parmi les personnels de la Bundesbahn⁸, le GDBA n'a jamais réussi à avoir des effectifs comparables à ceux du GdED. A la fin des années 1990, alors que le projet d'entrée en bourse de la Deutsche Bahn prenait une tournure concrète et que le GdED révisait lui aussi sa politique de recrutement, le nombre de membres du GDBA était d'environ 70 000. Le GDBA coopérait traditionnellement dans les négociations avec le syndicat des conducteurs de locomotives GDL, également membre de la

⁸ Au début des années 1950, la part des fonctionnaires était de 45 %. Au fil du temps, les chiffres à la base de ce calcul ont augmenté de sorte qu'en 1970, la part des fonctionnaires était passée à plus de 50 % (Müller/Wilke, 2006, p. 121).

dbb (ibid., p. 248). Dans le sillage de la nouvelle politique syndicale de Transnet, dont le président Norbert Hansen envisageait de fusionner les trois syndicats traditionnels du secteur (Transnet, GDBA et GDL), un rapprochement entre Transnet et GDBA s'opéra cependant. Avec la fin du recrutement de fonctionnaires à la DB, dans le cadre de la réforme, la base d'adhérents du GDBA diminuait à vue d'œil, de sorte que la collaboration avec Transnet et les liens étroits avec ce syndicat donnaient au GDBA une perspective de survie, au-delà des menaces qui pesaient sur sa propre raison d'être. En juin 2002, l'ancienne coopération entre le GDBA et le GDL fut dissoute dans le cadre d'une union syndicale et à sa place fut instaurée une coopération avec Transnet, au départ déclarée union de négociation. Depuis 2005, GDBA et Transnet constituent officiellement une union syndicale à laquelle a été transféré le droit de représenter les intérêts des deux syndicats dans les négociations collectives (ibid., p. 252-253)⁹.

Le GDL

Le GDL représente traditionnellement les intérêts des conducteurs de trains dans le secteur ferroviaire allemand et, au plan organisationnel, fait partie, comme le GDBA, de la fédération des fonctionnaires (dbb). La référence à la tradition, à laquelle le syndicat renvoie sans cesse – notamment afin d'asseoir ses propres revendications et de justifier sa raison d'être en tant qu'organisation syndicale – joue un rôle important dans l'image que le GDL a de lui-même. Le GDL fut fondé en 1867 sous le nom d'association des conducteurs de locomotives allemands (VDL) et se considère comme le plus vieux syndicat du pays. Alors qu'il mettait au début l'accent sur une représentation corporatiste des intérêts, depuis le soutien aux conducteurs ou à leurs familles qui se trouvaient dans le besoin jusqu'à l'amélioration des conditions de travail, sa politique se réorienta ensuite vers le travail syndical. Cette évolution se traduisit par un changement de nom¹⁰. Le GDL, type même du syndicat de métier qui s'affirmait à côté du syndicat unitaire GdED, constitue une exception dans le modèle syndical allemand, par ailleurs dominé par des syndicats de branche, d'industrie ou interprofessionnels (cf. Streeck/ Seglow/ Wallace, 1981, p. 315). Avec 34 000 membres environ, le GDL est le plus petit des trois syndicats du secteur ferroviaire¹¹, mais il regroupe selon ses propres chiffres environ 80 %, soit une majorité remarquable, des conducteurs de trains de la DB AG¹². Selon ses statuts, le GDL poursuit une stratégie semblable à celles des autres syndicats

⁹ Cf. http://www.transnet.org/Gewerkschaftsarbeit/Tarifpolitik/Tarifgemeinschaft/index_html/ [consulté le 30/05/2009].

¹⁰ De VDL (association des conducteurs de trains allemands) à GDL (syndicat des conducteurs de trains allemands).

¹¹ Transnet compte actuellement 240 000 membres (statistiques d'affiliation du DGB, 2007), parmi lesquels près de 100 000 sont employés par la Deutsche Bahn AG. Le GDBA rassemble environ 50 000 membres.

¹² Cf. <http://www.gdl.de/> [consulté le 29/05/2009].

ferroviaires, et s'est, de même, ouvert à tous les personnels du secteur des transports¹³. Depuis 2002, le GDL mène une politique active de recrutement auprès de l'ensemble des personnels roulants, la convergence d'intérêts y étant importante de son point de vue (Schell, 2009, p. 154). Cet élargissement du champ initial a été assorti de l'exigence d'une convention collective autonome pour les personnels roulants au printemps 2007, mais cette revendication ne put être imposée. Le GDL ne pouvait en effet, s'agissant du personnel roulant en général, s'appuyer sur son succès auprès des conducteurs. Alors que le syndicat détient une grande légitimité pour ces derniers, il ne représente qu'un tiers des personnels roulants (GDL, 2007)¹⁴.

A la suite de la réunification allemande, le GDL eut un succès considérable dans l'Est de l'Allemagne. Alors que le GdED perdait environ la moitié de ses adhérents est-allemands entre 1991 et 1998, le GDL parvint non seulement à réunir en son sein la majorité des conducteurs de trains de la Reichsbahn, mais également à maintenir ses effectifs à un niveau élevé (Müller/Wilke, 2006, p. 246)¹⁵. Les conducteurs d'ex-RDA ne pouvant bénéficier du statut de fonctionnaires dans la DB AG lors de la fusion entre la Bundesbahn et la Reichsbahn, ils furent recrutés sur des emplois de droit privé, ce qui changea radicalement la nature et la force de frappe du syndicat. Avec ces personnels employés et donc en droit de faire grève, le GDL accédait à une nouvelle ressource en matière de lutte sociale, qui allait devenir en 2007 la base de son cheminement vers l'autonomie tarifaire. Dès 1990-1991, le GDL Est avait organisé deux grèves d'avertissement fructueuses en Allemagne de l'Est, qui lui permirent d'obtenir une révision des salaires dans un rapport d'un pour un et la prise en compte des années passées dans le service public lors du transfert des personnels de la Reichsbahn vers un emploi dans l'Allemagne fédérale (Schell, 2009, p. 104 sq.).

Le conflit social et l'établissement du GDL comme acteur de la négociation

La privatisation de la Deutsche Bahn, lancée en 1994, est cruciale pour comprendre le conflit social. Lors de la réforme des chemins de fer, transférés d'une grande entreprise publique, orientée vers l'intérêt général national, vers une société par actions opérant à l'international, orientée vers le profit, le syndicat GdED/Transnet opta pour une stratégie de coopération. Comme il a été dit plus

¹³ Statuts du GDL (état : 2008), à l'adresse : <http://www.gdl.de/redaktionssystem/downloads/gdl-satzung.pdf>, [consulté le 30/05/2009].

¹⁴ Le GDL explique que parmi les 19 611 conducteurs de trains à la Deutsche Bahn AG, 15 500 sont affiliés au GDL (79%). Parmi les 11 844 personnels roulants de la DB AG, 3 900 sont membres du GDL (33%) (GDL, 2007).

¹⁵ Contrairement à d'autres syndicats, le GDL a commencé par constituer de nouveaux groupes locaux sur le terrain et a fondé un syndicat GDL est-allemand (GDL Ost). Le 24 janvier 1990 fut ainsi créé le premier syndicat libre de RDA (GDL, 1992, p. 451). Un an plus tard, les syndicats GDL de l'est et de l'ouest fusionnèrent pour couvrir l'ensemble du territoire (GDL, 1992, p. 451 sq.; Schroeder/Kalass/Greef, 2008, p. 60; Müller/Wilke, 2006, p. 247).

haut, Transnet avait, dans une logique constructive, accepté le projet de privatisation et tenta de donner à la restructuration un visage social – au sens d’une sécurisation globale des emplois : Transnet ne souhaitait pas bloquer la réforme, mais choisit de donner à sa politique une orientation corporatiste, de partenariat social, ce qui se traduit aussi par un rapport « symbiotique » entre la direction de l’entreprise et le comité directeur du syndicat. Le GDL vit cette coopération, qui transparaissait aussi dans les bons rapports personnels entre le dirigeant de la compagnie et Hansen, président de Transnet, comme une « manigance » avec l’employeur (cf. Müller/Wilke, 2008a, p. 29).

Cette stratégie participative de Transnet s’exprima en particulier dans les accords collectifs de sécurisation des emplois des années 1990. En échange d’emplois garantis pour plusieurs années, des concessions furent faites en matière de salaires et de temps de travail, notamment afin de prémunir les membres du syndicat contre des suppressions d’emplois. Pour les groupes à haut niveau de qualification – comme les conducteurs, traditionnellement protégés par un système de primes complexe – cette politique de concessions signifiait des préjudices matériels sensibles. Pour cette catégorie, les pertes de revenus allaient jusqu’à 17 % (voir graphique 5).

Graphique 5 : Pertes de revenus des conducteurs de trains liées à la réforme de 1994

	1993	1994	Différence en %
Catégorie de salaire Iz**)			
Echelon 1	1 861	1 611	-13,4
Echelon 8	2 079	1 751	-15,8
Catégorie de salaire Is*)			
Echelon 1	1 773	1 611	-9,1
Echelon 8	1 950	1 751	-10,2
Catégorie de traitement VIb*)			
Echelon 1 (21 ans)	1 287	1 289	+0,2
Echelon 11 (43 ans)	1 575	1 401	-11,0
Catégorie de traitement Vc***)			
Echelon 1 (21 ans)	1 334	1 289	-3,4
Echelon 10 (41 ans)	1 692	1 401	-17,2

Rémunération mensuelle de base en €, hors primes et compléments. Catégories de salaire : conducteurs de trains de la Deutsche Bundesbahn ; catégories de traitement : conducteurs de trains de la Deutsche Reichsbahn

Source et présentation : Lesch, 2008, p. 320. *) Conducteurs de trains ; **) conducteurs de trains en chef (*Oberlokf hrer*).

Mais les pertes de revenus ne constituaient pas le problème essentiel car, même si les conducteurs déploraient une perte disproportionnée, tous les personnels étaient touchés et donc associés à l’assainissement financier du groupe. Ce qui pesa en revanche davantage, c’est que, dans les années suivantes, alors que le chiffre d’affaires et les bénéfices connaissaient une évolution positive, Transnet ne fut pas en mesure de compenser ces salaires modérés par des progressions plus importantes et des accords sociaux plus favorables, en récompense pour les concessions acceptées auparavant par les salariés. L’augmentation de salaires

des conducteurs de trains ouest-allemands fut de 25 % de 1994 à 2007 – alors qu'elle fut comparativement de près de 56 % dans l'ensemble de l'économie (Lesch, 2008, p. 318). C'est l'une des raisons qui ont ensuite contribué à renforcer la volonté d'autonomie du GDL dans les négociations. Lorsque l'employeur tenta en outre de réajuster le système de primes traditionnel, ce qui aurait signifié des coupes et des détériorations des conditions de travail, en particulier pour les personnels roulants, de nombreux salariés n'étaient plus prêts à aucune concession.

Le GDL parvint à tirer profit de cette insatisfaction générale. Il prit la tête du mouvement de protestation naissant et fit un premier pas sur le chemin de l'autonomie, avec pour objectif la pérennité du syndicat et sa reconnaissance comme partenaire à part entière par l'employeur. Le motif concret d'insatisfaction des personnels surgit lors des négociations sur l'« accord collectif complémentaire Deutsche Bahn Regio » (DB Regio ErgTV) d'octobre 2002, dont les conditions (emplois garantis contre travail supplémentaire non rémunéré) furent jugées inacceptables par le GDL. L'opposition ouverte toucha aussi les membres de Transnet et du GDBA. Les comités directeurs des deux syndicats avaient déjà donné leur bénédiction au résultat des négociations et accepté les coupes demandées par l'employeur. Les membres se sentirent exclus du processus de décision en vue de cet accord. Sur Internet, des adhérents de Transnet firent circuler ouvertement des menaces de grèves sauvages et réunirent des signatures contre cet accord collectif. Transnet perdit alors un nombre sensible de membres (Schroeder/ Kalass/ Greef, 2008, p. 61). Les démissionnaires ne furent pas rares à rejoindre le GDL qui avait, dans l'intervalle, officiellement rejeté le DB Regio ErgTV. Finalement, même les syndicats de l'union de négociation se virent contraints de se retirer de l'accord déjà signé pour stopper l'hémorragie d'adhérents (Müller/Wilke, 2006, p. 258, 268).

Le GDL tenta dans la foulée d'obtenir un accord séparé pour le personnel roulant et la représentativité pour cette catégorie de salariés, mais il échoua dans un premier temps. Il parvint tout de même, dans le cadre d'une conciliation visant à régler ce conflit social, à imposer un droit de négociation pour les intérêts des conducteurs. Mais, la définition exacte de ce droit laissant beaucoup de marge d'interprétation, le différend entre Transnet et le GDL sur leurs compétences respectives n'était pas écarté pour autant. Transnet et l'employeur ne souhaitaient accorder au GDL qu'un droit de négociation complémentaire pour les questions propres à ses adhérents, une fois closes les négociations avec Transnet, alors que le GDL comprenait la décision du conciliateur comme une reconnaissance de son droit à mener des négociations autonomes pour les conducteurs de trains (Müller/Wilke, 2006, p. 288).

Peu après, le conflit de légitimité entre Transnet et le GDL se raviva. En 2007, le GDL s'adressa directement, en acteur social autonome, à la Deutsche Bahn AG. L'année précédente, le syndicat avait déjà transmis à l'employeur

une proposition d'accord collectif spécifique au personnel roulant, autonome et indépendant des revendications de l'union syndicale Transnet/GDBA. La revalorisation de salaire demandée (+ 30 %) et la profonde situation de conflit, d'ailleurs incarnée personnellement par le dirigeant de la DB Mehdorn (entrée en bourse sans ménagement) d'une part et le président du GDL Schell (imposition d'un accord séparé quelles que soient les circonstances) d'autre part, débouchèrent sur plusieurs mois d'affrontement. Le GDL eut à nouveau recours à des actions de lutte sociale et la direction de l'entreprise fit appel à plusieurs reprises aux tribunaux du travail sur la question du droit de grève, avant qu'un accord ne soit trouvé fin 2007 / début 2008 (cf. par exemple Kazim, 2007).

La revendication du GDL (autonomie dans les négociations) et sa volonté d'être reconnu d'égal à égal eurent cette fois-ci plus de succès. Le syndicat parvint à imposer une convention collective séparée pour les conducteurs de trains (LokfTV). L'augmentation de salaire de 11 % en deux étapes, remportée par le GDL, fut appliquée à l'ensemble des personnels ferroviaires, alors que Transnet et le GBDA n'avaient exigé que 4,5 % de revalorisation : mais, ces deux syndicats ayant fixé à titre préventif un droit de négociation complémentaire en cas d'accord ultérieur, plus favorable, tous les salariés profitèrent des succès du GDL. En contrepartie de son droit de représenter les conducteurs, le GDL dut cependant renoncer à son exigence initiale de représenter les intérêts de l'ensemble des personnels roulants. Les contrôleurs membres du GDL étant peu nombreux, le syndicat ne parvint pas à se faire accorder la représentativité pour l'ensemble des roulants. Les conducteurs de manœuvre n'entrent à ce jour pas non plus dans le champ d'application de la convention LokfTV et donc dans le champ de représentativité du GDL.

La structure d'opportunité : comment expliquer que le GDL ait réussi à se faire reconnaître comme acteur social autonome ?

La structure d'opportunité¹⁶ qui a préparé le terrain permettant au GDL, après un conflit de près d'un an avec la Deutsche Bahn AG et Transnet, d'être reconnu comme organisation autonome, est le résultat de trois éléments d'explication. Premièrement, l'orientation prise par Transnet en matière de négociation et de politique syndicale fut décisive. Du point de vue de ses membres, la politique de Transnet était trop liée aux intérêts de la direction de l'entreprise. Transnet ne s'était en outre pas engagé assez clairement en faveur d'une modernisation des conventions collectives qui permettrait de prendre davantage en compte les intérêts propres à une catégorie ou une situation particulière. Deuxièmement, le GDL profita, dans l'élaboration de sa stratégie, de la

¹⁶ Le concept de structure d'opportunité émane de l'approche de la « political opportunity structure », utilisée par exemple pour expliquer la formation de mouvements sociaux (cf. Kriesi, 1991). En ce qui concerne le GDL, on entend par structure d'opportunité les facteurs grâce auxquels l'organisation est parvenue à imposer une convention collective autonome pour les conducteurs de trains dans le contexte de 2007/2008.

méfiance très répandue dans l'opinion à l'égard des conséquences négatives de la privatisation ou de l'entrée en bourse, et de l'avis général selon lequel les salaires des personnels allemands n'avaient pas augmenté suffisamment par rapport à l'accroissement des bénéfices et des rendements demandés (débat sur l'équité par rapport aux salaires des dirigeants)¹⁷.

Ce contexte permit à la fois au syndicat de conquérir de nouveaux membres et de défendre dans l'espace public des revendications perçues comme justes. Pendant toute la durée du conflit avec la direction de la Deutsche Bahn, le GDL put compter, du côté des voyageurs touchés par les grèves, sur une vague de sympathie et de compréhension pour ses revendications¹⁸. Le fait que les conducteurs de trains ne fassent pas partie, contrairement aux médecins ou aux pilotes, des catégories professionnelles les mieux rémunérées, a également contribué à assurer la sympathie de l'opinion publique pour les exigences du GDL¹⁹.

Les conducteurs étaient certes traditionnellement privilégiés par rapport à d'autres catégories de salariés, du fait d'un vaste système de primes et de la garantie de l'emploi due à leur statut de fonctionnaire. Mais, après l'arrêt de la politique de « fonctionnarisation » (*Verbeamtung*) dans le secteur ferroviaire, dont les conducteurs est-allemands ne bénéficièrent pas du tout après la réunification, et l'offensive de la direction de l'entreprise en 2002 pour rogner sur le système de primes, les conducteurs de trains voyaient leur statut professionnel menacé. Les conventions collectives visant à assurer la pérennité des sites, négociées sous la responsabilité de Transnet, non seulement engendraient des pertes financières, mais alimentaient aussi la peur de la perte de statut. La crainte de se voir dégrader au rang de « camionneurs du rail²⁰ » explique la véhémence et l'implication avec lesquelles les conducteurs de trains défendirent leurs revendications. L'endurance du GDL résultait toutefois non seulement de la lutte pour de meilleures conditions de travail et de rémunération, mais aussi de l'objectif d'assurer la survie et l'autonomie de sa propre organisation (pérennité) et de consolider celle-ci (positionnement et reconnaissance comme partenaire social à part entière) (cf. Keller, 2008b, p. 56).

On peut en somme parler d'une structure d'opportunité à trois dimensions (Greef, 2009, p. 122), que l'on retrouve aussi dans les autres exemples de positionnement d'associations professionnelles en syndicats (cf. Schroeder/ Kalass/ Greef, 2008 ; Schroeder/ Greef, 2008) :

¹⁷ La part des Allemands qui affirment profiter personnellement de la reprise économique est tombée de 30 % en juillet 2007 à 18 % en décembre de la même année (Infratest dimap, 2007, 2008).

¹⁸ Début octobre 2007, 57 % des personnes témoignaient une certaine compréhension pour la grève des conducteurs. En novembre, ce chiffre se montait déjà à 66% (parmi les voyageurs touchés par la grève, l'approbation était encore plus forte, avec 71 %) (Infratest dimap, DeutschlandTREND, 2007).

¹⁹ Avec un salaire brut horaire (2006) compris entre 19,60 et 21,77 €, les conducteurs de trains se placent juste au-dessus du salaire horaire moyen, situé à 19,70 €, tandis que la moyenne dans le secteur manufacturier est plus élevée, atteignant par exemple 25,15 € de l'heure (Brenke et al., 2007, p. 622).

²⁰ Günther Kinscher, alors président adjoint du GDL (GDL, 2004).

- dimension : organisation/ adhérents : capacité de fédération et de mobilisation élevée ;
- dimension : évolution sectorielle : (peur de la) perte de statut ;
- dimension : paysage syndical : insatisfaction à l'égard de la représentation.

AVEC LA PRIVATISATION DES CHEMINS DE FER ALLEMANDS, qui s'appuyait non seulement sur des considérations de politique fiscale visant à stopper le déficit du budget de la compagnie ferroviaire, en progression constante et financé sur des moyens fédéraux, mais aussi sur des obligations européennes de libéralisation, la politique de l'entreprise fut soumise à de profonds changements. La Bundesbahn et la Reichsbahn furent fusionnées et transformées en une entreprise de droit privée, constituée en société par actions. Avec la réforme ferroviaire, on est passé d'une compagnie qui se limitait au marché national à un groupe de transports et de logistique opérant dans le monde entier et dont les activités ne s'arrêtent pas aux frontières nationales.

Cette réorientation de l'entreprise s'est accompagnée d'une restructuration des relations sociales, et les syndicats se sont trouvés confrontés à de nouveaux défis. Ils durent d'abord décider sur le principe s'ils souhaitaient participer au processus de réforme ou s'ils le rejetaient catégoriquement. En optant pour une stratégie de coopération qui à la fois était l'héritière de traditions établies dans l'histoire du GdED (politique syndicale tournée vers l'entreprise) et se basait sur les expériences négatives du DPG, avec son rejet de principe de la réforme postale, le syndicat unitaire comptait accompagner les réformes de mesures sociales afin d'en atténuer les conséquences négatives pour les personnels. En contrepartie de garanties d'emploi à long terme, des concessions furent faites en matière de conditions de travail et de rémunération. Cette modération salariale provoqua les dernières années la résistance farouche des personnels roulants, qui se virent comme les perdants de la politique de GdED/Transnet. S'agissant des conducteurs de trains, pour lesquels le GDL, qui avait d'emblée rejeté l'ensemble du processus de réforme, avait la représentativité, le plus petit des trois syndicats ferroviaires, jadis insignifiant, parvint à stopper, au moins pour un temps, la politique de nivellement, et à s'imposer comme représentant en mesure de négocier d'égal à égal sur les questions concernant les conducteurs. Ce passage à l'autonomie s'est appuyé sur une structure d'opportunité spécifique.

Concernant l'évolution à venir des relations sociales dans le secteur ferroviaire, il est particulièrement intéressant de noter que l'accord obtenu par le GDL (augmentation de salaire de 11 %) fut étendu à tous les personnels de la DB. L'employeur tente ainsi d'endiguer la pluralité syndicale et d'empêcher la concurrence en matière de négociation. L'argumentation de Transnet, selon laquelle le GDL est un syndicat catégoriel remportant une victoire pour le compte de sa propre clientèle mais sur le dos de groupes plus faibles, et mettant par

conséquent en danger la paix dans l'entreprise en divisant les salariés en catégories plus ou moins privilégiées, est pour le moment démentie par la décision de l'employeur de faire bénéficier tous les salariés de l'acquis du GDL. Mais il est aujourd'hui impossible de dire comment les relations sociales évolueront à l'avenir dans le secteur et quel syndicat sera à long terme le gagnant des réformes. C'est pour l'instant le GDL, que le processus de réforme a propulsé, d'une niche insignifiante, sur le devant de la scène de la politique sociale et syndicale du secteur et qui, du point de vue des salariés, a pu faire valoir des victoires dans les négociations.

Traduction de *Marie GRAVEY*

Indications bibliographiques

[S.A.], « Nachkriegsgeschichte. Aufbruch in die neue Zeit », *mobil*, n° 5, 2009, p. 46-53

[S.A.], *Tiefensee gegen Privatisierungspläne. Bahn-Börsengang vor 2013 kein Thema mehr* [en ligne], *Tageschau.de*, Hambourg, 14/03/2009. Disponible sur : <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/bahn918.html> [consulté le 25/05/2009]

BRENKE K., GATAULLINA L., HANDRICH L., PROSKE S., « Zu den Löhnen der Lokomotivführer der Deutschen Bahn AG », *Wochenbericht des DIW Berlin*, vol. 74, n° 43, 2007, p. 621-629

DEUTSCHE BAHN, [*Geschäftsbericht 2008*] [en ligne], Deutsche Bahn AG, Berlin, [2008]. Disponible sur : http://www.deutschebahn.com/site/shared/de/dateianhaenge/berichte/geschaeftsbericht_2008_konzern.pdf [consulté le 30/05/2009]

ENGARTNER T., *Die Privatisierung der Deutschen Bahn. Über die Implementierung marktorientierter Verkehrspolitik*, VS Verlag, Wiesbaden, 2008

GDL, *Erfolg und Zukunft. 125 Jahre GDL. Geschichte der Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer und Anwärter 1867-1992*, Hauptvorstand der Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer und Anwärter, Francfort s/ M., 1992

GDL, « Neuer stellvertretender GDL-Bundesvorsitzender », *GDL-Informationsdienst*, 01/04/2004, p. [n.c.]

GDL, *Der Fahrpersonaltarifvertrag: Zahlen, Fakten, Hintergründe* [en ligne], Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer (GDL), Francfort s/ Main, 2007. Disponible sur : http://www.gdl-kassel.de/index.php/aushaenge/aushang-ne-bahnen/attachments/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=10&Itemid=67 [consulté le 17/05/2011]

GREEF S., *Berufsgewerkschaften. Kleine Arbeitnehmerverbände als Herausforderung für das deutsche Gewerkschaftsmodell*, AVM, Munich, 2009

IW [INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT], « Gewerkschaften in Deutschland », *iW Dossier*, n° 31, 2007, p. [n.c.]

KAZIM H., « Auch ein falsches Urteil ist immerhin ein Urteil » [en ligne], *Spiegel online*, 08/08/2007, p. [n.c.]. Disponible sur : <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,498847,00.html> [consulté le 30/05/2009]

KELLER B., « Der aufhaltsame Aufstieg von Berufsverbänden. Bedingungen, Ziele und Folgen », *Sozialer Fortschritt*, vol. 57, n° 6, 2008a, p. 163-173

KELLER B., « Renaissance von Berufsverbänden? Bedingungen, Ziele und Folgen », in **BLANK T., MÜNCH T., SCHANNE S., STAFFHORST C.** (eds), *Integrierte Soziologie – Perspektiven zwischen Ökonomie und Soziologie, Praxis und Wissenschaft. Festschrift zum 70. Geburtstag von Hansjörg Weitbrecht*, Hampp, Munich/Mering, 2008b, p. 51-66

- KRIESI H.**, « The Political Opportunity Structure of New Social Movements - Its Impact on Their Mobilization », *WZB Discussion Paper*, FS III 91-103, 1991, p. [n.c.]
- LEHMKUHL D.**, « Privatizing to Keep it Public? The Reorganisation of the German Railways », in **BENZ A., GOETZ K. H. (eds)**, *A New German Public Sector? Reform, Adaptation and Stability*, Dartmouth, Aldershot, 1996, p. 71-92
- LESCH H.**, « Spartengewerkschaften – Entstehungsmotive und ökonomische Wirkung », *Industrielle Beziehungen*, vol. 15, n° 4, 2008, p. 303-328
- MÜLLER H.-P., WILKE M.**, „Gestaltend Einfluss nehmen“ *Bahngewerkschafts und Bahnreform 1993-2005*, Sigma, Berlin, 2006
- MÜLLER H.-P., WILKE M.**, « Chronik eines Dauerkonflikts », *Mitbestimmung*, vol. 54, n° 4, 2008a, p. 28-32
- MÜLLER H.-P., WILKE M.**, « Verdrängte Beruflichkeit – Renaissance des Berufsprinzips? », *Industrielle Beziehungen*, vol. 15, n° 4, 2008b, p. 376-401
- RAMGE T.**, « Halbgötter in Blau », *Brand Eins*, vol. 5, n° 8, p. 88-93
- SHELL M.**, *Die Lok zieht die Bahn. Autobiographie*, Rotbuch Verlag, Berlin, 2009
- SCHROEDER W., GREEF S.**, « Industrie- und Spartengewerkschaften im Konflikt. Organisatorische Voraussetzungen und realisierte Gelegenheitsstrukturen », *Industrielle Beziehungen*, vol. 15, n° 4, 2008, p. 329-355
- SCHROEDER W., KALASS V., GREEF S.**, *Kleine Gewerkschaften und Berufsverbände im Wandel*, Fondation Hans Böckler, Düsseldorf, 2008, (Böckler Forschungsmonitoring, 3)
- STRECK W., SEGLOW P., WALLACE P.**, « Competition and Monopoly in Interest Representation: A Comparative Analysis of Trade Union Structures in the Railway Industries of Great Britain and West Germany », *Organization Studies*, vol. 2, n° 4, 1981, p. 307-330
- VAN RIESEN O.**, *Zur Leistungsfähigkeit des Regulierungsstaates im Bahnsektor. Eisenbahnregulierung in Europa im Spannungsfeld zwischen institutionellem Design und der politischen Ökonomie des Sektors. Eine Analyse von Eisenbahnregulierungsregimen in Deutschland und Großbritannien*, LIT Verlag, Berlin, 2007.