


Les leçons de la libéralisation du rail en Allemagne

400 compagnies privées sont nées outre-Rhin depuis 1994, dont certaines détenues par le français Transdev

 Dans la rame Alstom neuve qui nous emmène, en cette mi-mai, de la gare de Brême à Bremerhaven-Wulsdorf, en Brême, Andreas Küper se souvient des débuts de la NordWestBahn (NWB), en 1999. *" J'ai vécu les premières années de la compagnie, quand il n'y avait que 83 personnes "*, explique cet ex-électricien, devenu conducteur de locomotives pour NWB, aujourd'hui président du *Betriebsrat* (conseil des salariés de l'entreprise).

La NordWestBahn qui nous transporte est une de ces 400 compagnies privées qui sont apparues en Allemagne depuis la libéralisation du réseau, en 1994. Fondée en 1999, la NWB compte aujourd'hui 900 salariés, pour un chiffre d'affaires de 251 millions d'euros. C'est une des filiales allemandes du français Transdev, qui appartient à 70 % à la Caisse des dépôts et consignations et à 30 % à Veolia. Alors que les cheminots de la SNCF lancent un nouveau mouvement de grève les 22 et 23 mai, Transdev est un des groupes qui ont contribué à installer la concurrence dans le paysage ferroviaire allemand : il s'est imposé comme le premier concurrent de la Deutsche Bahn (DB) en Allemagne, avec 7 % du marché.

" Après la libéralisation, il a fallu dix ans de lutte syndicale pour obtenir une convention collective pour tout le secteur du transport ferroviaire, dit M. Küper. Maintenant, plus de dumping salarial entre compagnies, personne ne court le risque de perdre ses acquis de carrière en changeant d'employeur. C'est une des conditions pour que la libéralisation se passe bien. C'est ce que j'ai dit - en 2017 - aux représentants syndicaux français qui sont venus voir comment cela se passait chez nous. "

Depuis 2011, la convention collective des cheminots impose qu'en cas de changement de prestataire d'une ligne, tous les salariés qui y travaillaient soient réembauchés par le nouvel exploitant aux mêmes conditions. Depuis la libéralisation, les deux syndicats de la branche ont aussi obtenu de nettes augmentations de salaires pour les cheminots. *" En 2005, un conducteur de train à la DB, en début de carrière, touchait 1 800 euros brut - avant impôts et charges sociales - plus 200 à 300 euros de primes. Aujourd'hui, le salaire d'entrée est passé à 2 800 euros brut plus primes "*, souligne Robert Palm, qui dirige le réseau express de Brême de NWB.

Pour les passagers du réseau express de Brême, le prix des tickets n'a pas changé. Il est fixé à l'avance par la région, contrairement aux grandes lignes. NWB a conclu un contrat dit " en brut " : la région encaisse l'ensemble du produit de la vente des tickets et rémunère la compagnie exploitante à un prix fixé à l'avance. *" La plupart des contrats de concession en Allemagne fonctionnent comme cela. C'est la région qui assume le risque de l'évolution du nombre de passagers sur la durée de la concession "*, explique Rolf Erfurt, PDG de NWB.

NordWestBahn a remporté le marché du réseau express de Brême en proposant une offre moins chère que celle de la DB. Comment est-ce possible, quand on ne peut jouer ni sur le prix des tickets, ni sur les salaires des employés, ni sur la qualité du service ? *" Nous avons une structure plus légère que celle d'un grand groupe. Et puis, nous avons innové sur les procédures*

d'entretien des rames, c'est un élément essentiel de notre compétitivité ", poursuit M. Erfurt.

A Bremerhaven-Wulsdorf, au site de l'atelier d'entretien des rames, des sandwiches au salami et du café nous attendent. Autour de la table, M. Erfurt, M. Palm et Ralf Heers, directeur de l'atelier, siègent du côté de la direction, M. Küper, du côté des représentants des salariés. Une configuration de réunion très courante.

" Organisation par tranches "


" Un jour, nous sommes tombés d'accord sur le fait qu'il fallait organiser une réparation des rames la nuit et le week-end, au moment où les trains sont moins utilisés, pour être compétitifs. Alors les salariés ont développé un modèle d'organisation du travail par tranches qui leur convenait. Ça ne vient pas de la direction ", explique M. Heers.

Aujourd'hui, vingt salariés se relaient presque vingt-quatre heures sur vingt-quatre dans l'atelier pour réparer les trains. Ils enchaînent parfois dix heures de travail d'affilée pour bénéficier de périodes de repos prolongées. L'atelier est si performant que la Deutsche Bahn elle-même est venue en observer le fonctionnement. *" Cela aurait été impensable il y a dix ans ! ", s'enorgueillit M. Küper, du Betriebsrat. " Le modèle existe dans l'industrie depuis longtemps, nous l'avons simplement adapté à notre activité. Trouver des solutions de ce genre entre salariés et direction pour remporter des contrats est une grande source de satisfaction pour tous ", explique-t-il, en reconnaissant qu'en tant que challenger, NWB n'a pas eu à subir le changement de culture qu'a connu DB.*

Dans la gare de Brême, passent des trains de toutes les couleurs. Avec l'augmentation continue du trafic, il y a suffisamment d'activité pour tout le monde. Seul bémol : le réseau, qui appartient encore à DB (100 % de capitaux publics), peine à suivre. Les années de restrictions des investissements, pour préparer la DB à une mise en Bourse (depuis abandonnée) se font sentir. *" Lors de la tempête de 2017, les premières voies à être dégagées étaient pour les trains DB. Et quand deux trains attendent, c'est celui de DB qui a, en général, la priorité. L'autorité de contrôle n'a actuellement pas les moyens d'imposer une vraie neutralité du réseau, regrette M. Erfurt. C'est un des points qu'il faut améliorer. "*

Cécile Boutelet

Les trois quarts des Français et des usagers favorables à la réforme

 Le conflit à la SNCF vient d'entrer de plain-pied dans une semaine capitale qui verra le texte de la réforme ferroviaire examiné par le Sénat et des annonces importantes du premier ministre Edouard Philippe sur la dette de la SNCF. Selon *Les Echos* du mardi 22 mai, le gouvernement prévoit la reprise d'environ 35 milliards des 47 milliards d'euros de dette de SNCF Réseau en deux temps – en 2020, puis 2022 – et s'apprête à annoncer un surcroît d'investissement de 700 millions. Voilà qui pourrait remonter le moral des cheminots en lutte contre la réforme, car du côté de l'opinion publique, la bataille est loin d'être gagnée.

Alors que le *Journal du dimanche* (JDD) indiquait, dimanche 20 mai, dans son onzième baromètre IFOP sur la grève SNCF, que le soutien au mouvement de protestation restait minoritaire (42 %), un autre sondage en ligne effectué auprès de 1 000 personnes pour le

compte de la SNCF, et que *Le Monde* a pu consulter, révèle que 75 % des Français sondés trouvent justifiée la réforme du système ferroviaire mise en œuvre par le gouvernement.

Cette enquête, diligentée également par l'IFOP du 9 au 14 mai, est la cinquième du genre commanditée par la direction de l'entreprise ferroviaire depuis le début du mouvement. Elle montre une stabilisation des perceptions par rapport aux vagues précédentes. Un détail rend l'étude particulièrement intéressante : l'opinion des clients et des usagers de la SNCF est isolée.

Pas d'empathie avec les grévistes

Le sentiment de ces derniers se distingue très peu de celui de la moyenne des Français : 76 % des clients jugent la réforme justifiée et 57 % d'entre eux considèrent que les cheminots ont trop d'avantages (58 % pour l'ensemble des Français). Pas d'empathie avec les grévistes, donc, mais plutôt un rejet d'autant plus fort que les personnes ont été gênées par le conflit : 54 % des utilisateurs réguliers du train et 57 % des usagers des TER et Intercités (les plus touchés par le mouvement) se déclarent opposés ou hostiles à la grève, contre 51 % pour l'ensemble des Français. L'un des autres enseignements de cette enquête est la réduction des clivages (jeunes/vieux, public/privé) pour aller vers une moyenne autour de 70 % -75 % en faveur de la réforme.

" Ne pas voir l'opinion basculer en faveur des grévistes lors d'un conflit aussi long est quasiment inédit, remarque Frédéric Dabi, directeur général adjoint de l'IFOP. Cela a été constaté seulement lors de la réforme des retraites en 2007, mise en œuvre par Nicolas Sarkozy. Et encore, à l'époque, l'opinion avait tendance à critiquer le rythme trop rapide des changements. En 2018, ce n'est pas le cas. "

Éric Béziat