



International
Labour
Organization

► Dialogue social dans le secteur ferroviaire

Département des politiques sectorielles



► Dialogue Social dans le secteur ferroviaire

Copyright © International Labour Organization 2023

Première publication 2015

Les publications du Bureau international du travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole 2 de la Convention universelle pour les droits d'auteur. Néanmoins, de courts extraits de celles-ci peuvent être reproduits sans autorisation, à condition que la source soit indiquée. Les demandes de droits de reproduction ou de traduction doivent être adressées aux Publications de l'OIT (Droits et licences), Bureau international du travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: rights@ilo.org. Le Bureau international du travail accepte volontiers ces demandes.

Les bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de droits de reproduction peuvent effectuer des copies conformément aux licences qui leur ont été délivrées à cet effet. Consultez le site www.ifrro.org pour trouver l'organisme de droits de reproduction de votre pays.

Dialogue Social dans le secteur ferroviaire / International Labour Office, Département des politiques sectorielles du BIT (SECTOR). - Genève: OIT, 2023

Egalement disponible en:

Anglais:

Social Dialogue in the Railways Sector

Espagnol:

El diálogo social en el sector ferroviario

social dialogue / railway / dispute settlement / plan implementation / role of ILO

13.06.1

ILO Cataloguing in Publication Data

Les appellations employées dans les publications de l'OIT, qui sont conformes à celles des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du travail aucune prise de position quant au statut juridique des pays, zones ou territoires, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières.

La responsabilité des opinions exprimées dans les articles, études et autres contributions signés incombe uniquement à leurs auteurs, et leur publication ne constitue pas une approbation par le Bureau international du travail des opinions qui y sont exprimées.

La référence à des noms d'entreprises et de produits et procédés commerciaux n'implique pas leur approbation par le Bureau international du travail, et toute omission de mentionner une entreprise, un produit ou un procédé commercial particulier n'est pas une marque de désapprobation.

Des informations sur les publications et les produits numériques de l'OIT sont disponibles à l'adresse suivante: www.ilo.org/publns.

Conception et mise en page par le Centre international de formation de l'OIT, Turin – Italie

Table des matières

Objet et structure du manuel.	ix
Remerciements	ix
Acronymes et abréviations	x
Première partie :	
Introduction au dialogue social	xii
1. L'importance du dialogue social	2
1.1 Qu'est-ce que le dialogue social ?	2
1.2 Conditions préalables au dialogue social	4
2. Les parties au dialogue social	5
3. Les niveaux de dialogue social	8
Conclusion - Première partie	10
Deuxième partie :	
Dialogue Social dans le secteur ferroviaire	12
4. L'engagement de l'OIT dans le secteur ferroviaire.	14
5. Caractéristiques particulières du secteur ferroviaire	17
5.1 Évolution de l'emploi	17
5.2 Évolution de la structure et de la propriété	23
5.3 Évolution technologique	32
5.4 Évolution de la situation environnementale.	35
5.5 Évolution en matière de sécurité	38
6. Sélection de sujets abordés dans le cadre du dialogue social	42
6.1 Conditions de travail	42
6.2 Formation	42
6.3 Sécurité et santé au travail	43
6.4 Évolution structurelle	47
6.5 Égalité entre hommes et femmes	52
Conclusion – Deuxième partie	57

Troisième partie : Processus et mise en œuvre du dialogue social dans le secteur ferroviaire .60

7. Planification et lancement du dialogue social	62
7.1 Qui participera au processus de planification?	62
7.2 Comment seront déterminés le programme et les objectifs du dialogue social?	62
7.3 Participation d'autres entités	63
7.4 Quelle forme de dialogue social sera utilisée, et à quel niveau?	64
7.5 Établir un calendrier pour les phases initiales du processus	64
7.6 Établir les règles du processus de dialogue social	64
7.7 Planification du dialogue social en cas de restructuration	66
8. Mise en œuvre du dialogue social.	70
8.1 Principaux éléments	70
8.2 Structure et étapes	72
8.3 Modèles de négociations et de négociation collective	73
8.4 Mécanismes de règlement des différends	75
9. Mesure des progrès, suivi et évaluation du processus de dialogue social et de ses résultats.	78
Conclusion – Troisième partie	81
Mise en œuvre du dialogue social	81
Suivi et évaluation.	81
Bibliographie	83

Liste des tableaux

Table 1.	Niveaux de dialogue social	8
Table 2.	Emploi par activité, classification du personnel (UIC)	18
Table 3.	Emploi par type d'activité, classification du personnel d'exploitation (Eurostat).	18
Table 4.	Personnel ferroviaire en 2011, pays sélectionnés (50 000 salariés et plus)	19
Table 5.	Salariés de l'exploitation ferroviaire dans certains pays de l'UE et hors UE, 1990 à 2010	20
Table 6.	Structures des entreprises ferroviaires: liens entre la propriété et la main-d'œuvre	24
Table 7.	Avancées technologiques majeures et conséquences sur le travail	33
Table 8.	Mécanismes de restructuration des effectifs les plus courants	49
Table 9.	Pourcentage de personnel féminin dans le secteur ferroviaire, entreprises et exploitants membres de l'UIC, 2011..	52
Table 10.	Conditions favorables, préparation et sélection des sujets	57
Table 11.	Modèles de négociation collective	74

Liste des figures

Figure 1.	Le triangle du dialogue social.	2
Figure 2.	Selected examples of representativeness criteria for workers' and employers' organizations	6
Figure 3.	Pourcentage de femmes employées dans les entreprises ferroviaires européennes . .	53
Figure 4.	Éléments du dialogue social	71
Figure 5.	Cycle du dialogue social	78
Figure 6.	Déroulé du dialogue social	82

Liste des encadrés

Encadré 1:	Ressources pertinentes sur le dialogue social	3
Encadré 2:	50 ans de publications de l'OIT sur le secteur ferroviaire (1964 - 2013)	15
Encadré 3:	Le secteur des chemins de fer aux États-Unis	25
Encadré 4:	Restructuration des chemins de fer dans l'Union européenne	26
Encadré 5:	La main-d'œuvre d'Indian Railways	29
Encadré 6:	Stratégie opérationnelle: changer le comportement des conducteurs.	35
Encadré 7:	Déréglementation et renforcement du cadre de sécurité	38
Encadré 8:	Enquête sur la SST en Nouvelle-Zélande et rachat des chemins de fer	40
Encadré 9:	La SST et les conditions de travail dans le dialogue social européen	44
Encadré 10:	Les projets liés à la sécurité en Inde	45
Encadré 11:	La lutte contre l'épidémie de VIH/sida en Inde	47
Encadré 12:	Réforme du travail dans les chemins de fer au Brésil	48
Encadré 13:	L'affaire des locomotives folles	50
Encadré 14:	Le secteur des chemins de fer est à la traîne en matière de diversité des sexes	55
Encadré 15:	Processus inclusif (Suisse)	63
Encadré 16:	Structures de dialogue social au sein de la compagnie Indian Railways	64
Encadré 17:	Consultation sur la consultation.	65
Encadré 18:	Des expériences contrastées pour les travailleurs kenyans et ougandais	67
Encadré 19:	Le comité tripartite de redressement du Zimbabwe	68
Encadré 20:	La séparation de Spoornet en entités distinctes.	72
Encadré 21:	Privatisation et action collective au Royaume-Uni	76



► Objet et structure du manuel

Lors de sa 310^e session, en 2011, le Conseil d'administration du BIT a approuvé l'élaboration d'un guide pratique sur le dialogue social dans le secteur ferroviaire «pour promouvoir le dialogue social dans le secteur des chemins de fer au niveau international et promouvoir une plus grande sécurité ferroviaire». Ce manuel a pour objet de contribuer à prévenir les conflits, ce qui suppose de déterminer et de préparer les différentes étapes et processus inhérents au dialogue social, en particulier dans le secteur ferroviaire.

En tant que manuel sur le dialogue social au niveau sectoriel, la présente publication fait suite à deux autres publications: *Dialogue social dans les ports dans le processus d'ajustements structurels et participation du secteur privé dans les ports: Guide pratique* et *Social dialogue in the health services: A tool for practical guidance* (Dialogue social dans les services de santé: guide pratique) Le *Manuel du BIT sur la négociation collective et le règlement des différends dans le service public* constitue également une excellente référence, et porte principalement sur les processus de négociation collective et les techniques de résolution des conflits. Une autre ressource du BIT pouvant s'avérer utile dans le cadre d'une restructuration est le *Guide pratique pour le renforcement du dialogue social dans la réforme des services publics*. Au niveau national, le guide de l'OIT intitulé *Le dialogue social tripartite au niveau national* (2013) définit un cadre solide permettant aux États Membres de promouvoir le dialogue social tripartite.

Le présent manuel sur le secteur ferroviaire décrit brièvement le processus de dialogue social, fournit des exemples précis et donne des recommandations pour le secteur. Les pratiques en matière de dialogue social sont propres à chaque pays et à chaque contexte, et dépendent de la nature particulière des relations professionnelles dans ce secteur. Les sections du manuel intitulées «liste de contrôle» visent à soulever des questions ou à mettre en évidence des sujets pour améliorer la préparation au dialogue social. Le présent guide comporte trois sections. La première partie met en exergue l'importance du dialogue social. La deuxième partie contient des informations relatives à la situation et à l'évolution récente du secteur qui pourraient être utiles pour préparer et définir les étapes du dialogue social. La troisième partie fournit des explications plus détaillées sur la mise en œuvre pratique du dialogue social et donne des exemples concernant le déroulement du processus.

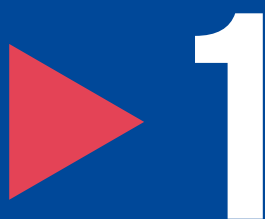
► Remerciements

Le présent rapport a été élaboré par le Département des politiques sectorielles du BIT (SECTOR), en particulier par Alejandra Cruz Ross, avec le concours de Julia Lear, Marja Suomela, Huw Thomas et Brandt Wagner. Des contributions et commentaires précieux ont également été apportés par le Bureau des activités pour les travailleurs, le Bureau des activités pour les employeurs, le Département des normes internationales du travail (Karen Curtis) et le Département de la gouvernance et du tripartisme (Youcef Ghellab et Sarah Doyle) du BIT.

► Acronymes et abréviations

SIDA	syndrome d'immunodéficience acquise
Amtrak	<i>National Railroad Passenger Corporation</i> (Corporation nationale des voyageurs ferroviaires, États-Unis)
ASLEF	<i>Associated Society of Locomotive Steam Enginemen and Firemen</i> (Association des mécaniciens de locomotives à vapeur et des pompiers, Royaume-Uni)
Cato	conduite des trains assistée par ordinateur
CCFE	Communauté des chemins de fer européens
CEI	Communauté d'États indépendants
CN	Canadien National (Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada)
CRC	<i>China Railways Corporation</i> (Corporation des chemins de fer chinois)
DB	<i>Deutsche Bahn</i> (Compagnie des chemins de fer allemands)
DFID	<i>Department for International Development</i> (Département pour le développement international, Royaume-Uni)
EIM	<i>European Rail Infrastructure Managers</i> (Gestionnaires européens de l'infrastructure ferroviaire)
EURI	Observatoire européen des relations industrielles
ERA	Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer
ERTMS	Système de gestion du trafic ferroviaire européen
CESAP	Commission économique et sociale des Nations unies pour l'Asie et le Pacifique
ETF	Fédération européenne des travailleurs des transports
UE	Union européenne
Eurofound	Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail
Eurostat	Office statistique de l'Union européenne
FMX	<i>Fuel Management Excellence</i>
FNM	<i>Ferrocarriles Nacionales de México</i> (Compagnie des chemins de fer du Mexique)
FRA	<i>Federal Railroad Administration</i> (Administration fédérale des chemins de fer, Département des transports des États-Unis)
VIH	virus de l'immunodéficience humaine
JR	<i>Japanese National Railways</i> (Compagnie des chemins de fer nationaux du Japon)
OIT/BIT	Organisation internationale du travail <i>ou</i> Bureau international du travail
IR	<i>Indian Railways</i> (Compagnie des chemins de fer de l'Inde)
ITF	Fédération internationale des ouvriers du transport
km	kilomètres
MAV Zrt	Compagnie des chemins de fer de la Hongrie
NACE	nomenclature statistique des activités économiques dans l'Union européenne

NACO	<i>National AIDS Control Organization</i> (Organisation nationale de lutte contre le SIDA, Inde)
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
ONG	organisation non gouvernementale
NRZ	Compagnie des chemins de fer nationaux du Zimbabwe
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ORR	<i>Office of Rail Regulation</i> (Bureau de la réglementation ferroviaire, Royaume-Uni)
SST	sécurité et santé au travail
PNM	<i>Indian Railways' Permanent Negotiating Machinery</i> (Dispositif permanent de négociation de la Compagnie des chemins de fer indiens)
PPIAF	Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé
PRASA	<i>Passenger Rail Agency of South Africa</i> (Agence sud-africaine du transport ferroviaire de voyageurs)
RFFSA	<i>Rede Ferroviária Federal Sociedade Anônima</i> (réseau ferroviaire national du Brésil)
RSSB	<i>Rail Safety and Standards Board</i> (Conseil de la sécurité et des normes ferroviaires, Royaume-Uni)
RVR	<i>Rift Valley Railways</i>
RZD	Compagnie des chemins de fer russes
Satawu	<i>South African Transport and Allied Workers Union</i> (Syndicat sud-africain des transports et des travailleurs assimilés)
CFF	Compagnie des chemins de fer suisses
SNCB	Société nationale des chemins de fer belges
SNCF	Société nationale des chemins de fer français
TTC	<i>Tripartite Turnaround Committee</i> (Comité tripartite de redressement, Zimbabwe)
UIC	Union internationale des chemins de fer
R.-U.	Royaume-Uni
CEE-ONU	Commission économique des Nations unies pour l'Europe
PNUE	Programme des Nations unies pour l'environnement
É.-U.	États-Unis d'AmériqueIntroduction to Social Dialogue

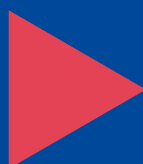


Introduction au dialogue social

Lors de sa 90^e session (2002), la Conférence internationale du travail a adopté une résolution concernant le tripartisme et le dialogue social invitant les gouvernements des États Membres à «garantir des conditions propices au dialogue social, notamment le respect des principes fondamentaux et du droit à la liberté syndicale et à la négociation collective, un climat de saines relations professionnelles et le respect du rôle des partenaires sociaux»¹. Le dialogue social est l'un des piliers de la bonne gouvernance, du développement social et de la croissance économique.

La promotion du dialogue social est un élément fondamental de la mission de l'Organisation internationale du travail (OIT). Il renforce la démocratie et la bonne gouvernance, garantit la justice sociale et contribue également à favoriser une économie productive et compétitive. Parmi les normes internationales du travail se rapportant au dialogue social et à la négociation collective, on peut notamment citer la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949; la convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981, et la recommandation (n° 163) qui l'accompagne; la convention (n° 144) sur la consultation tripartite relatives aux normes internationales du travail, 1976, et la recommandation (n° 152) qui l'accompagne; et la recommandation (n° 113) sur la consultation aux échelons industriel et national, 1960. En outre, la convention (n° 151) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978, s'applique à toutes les personnes employées par les autorités publiques

¹ BIT 2002.





► 1. L'importance du dialogue social

Le dialogue social peut aider à instaurer la confiance entre les parties et à prévenir ou résoudre les conflits. Il réduit l'incertitude et permet aux partenaires sociaux de prendre des engagements réalistes les uns envers les autres. Au niveau national, sectoriel, de l'entreprise ou du lieu de travail, le dialogue social peut déboucher sur l'élaboration d'une vision commune, une prise de décision conjointe, une exploitation plus efficace et la mise en place de conditions de travail décentes.

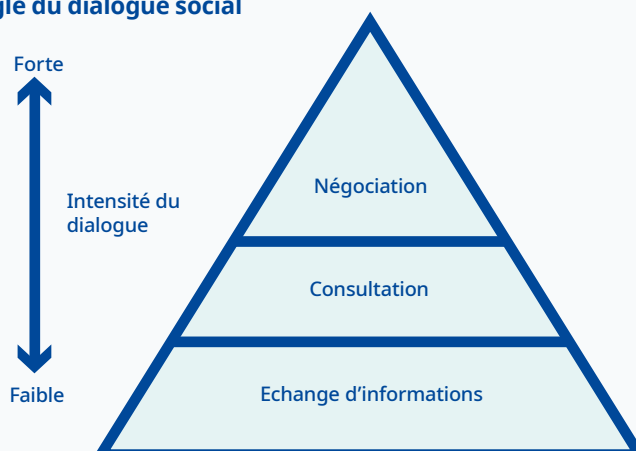
Les institutions de dialogue social et de négociation collective favorisent la stabilité des relations professionnelles et protègent les droits fondamentaux des travailleurs. Le dialogue social peut avoir lieu au niveau international, national, sectoriel, de l'entreprise ou du lieu de travail, et peut consister en un processus formel ou informel. Les diverses institutions chargées d'engager le dialogue social vont des comités d'entreprise aux organes consultatifs tripartites nationaux ou internationaux.

Dans le contexte des relations du travail, les questions qui font généralement l'objet du dialogue social comprennent les salaires, les horaires de travail et autres conditions de travail, ainsi que les questions relatives à la sécurité et à la santé au travail (SST), et à la formation. Le présent manuel fournit également des exemples de la manière dont les avancées technologiques et les changements climatiques, ainsi que l'égalité entre hommes et femmes, peuvent être abordés dans le secteur ferroviaire dans le cadre du dialogue social.

1.1 Qu'est-ce que le dialogue social ?

Il n'existe aucune définition universellement admise du dialogue social. Le dialogue social peut se dérouler à différents niveaux et sous différentes formes, en fonction des contextes nationaux². La définition pratique du dialogue social à l'OIT englobe différents processus, y compris «*tous les types de négociation, de consultation et d'échange d'informations entre les représentants de gouvernements, d'employeurs et de travailleurs, sur des thèmes d'intérêt commun relatifs à la politique économique et sociale*»³. Le dialogue social consiste en une approche coopérative et constructive des relations entre les partenaires sociaux et facilite la création d'un consensus. Il est recommandé aux niveaux local, national et international, et devrait faire intervenir divers acteurs; il se compose de trois éléments, comme le montre la figure 1.

► Figure 1. Le triangle du dialogue social



Source: Ishikawa 2003.

² BIT 2013a.

³ Ishikawa 2003.

- L'**échange d'informations** est à la base du dialogue social. Bien que cette phase n'implique pas de discussion à proprement parler, le processus bidirectionnel d'échange d'informations constitue la pierre angulaire d'un dialogue social plus approfondi et des processus de prise de décision⁴.
- La **consultation** est un moyen pour les partenaires sociaux non seulement d'échanger des informations, mais aussi de s'engager dans un dialogue plus poussé sur les questions soulevées. Si la consultation elle-même ne confère pas de pouvoir décisionnel, elle prend souvent place dans le cadre d'un tel processus⁵.
- Les deux principaux types de **négociation** sont la négociation collective et la concertation politique. La *négociation collective* consiste en des négociations entre, d'une part, un employeur, un groupe d'employeurs ou des représentants des employeurs et, d'autre part, des représentants des travailleurs, dont le but est de déterminer les questions liées aux salaires et aux conditions de travail. La *concertation politique*, employée principalement en Europe, permet aux gouvernements, aux organisations d'employeurs et aux organisations de travailleurs de définir les politiques publiques ensemble, généralement au niveau national ou sectoriel. Les négociations devraient déboucher sur des accords officiels qui engagent les partenaires sociaux à une action particulière et les rendent conjointement responsables des résultats⁶.

► Encadré 1: Ressources pertinentes sur le dialogue social

Bolwell, D. et Weinz, W. 2008. *Guide for social dialogue in the tourism industry*, document de travail WP.265, Programme des activités sectorielles (Genève, BIT).

Carls, K. et Bridgford, J. 2012. *Social dialogue: A manual for trade union education* (Turin, Centre international de formation de l'OIT).

BIT. 2004. *Promoting national social dialogue: An ILO training manual* (Genève, Programme focal sur le dialogue social, la législation du travail et l'administration du travail).

—. 2004. *Social dialogue in the health services: A tool for practical guidance* (Genève, Programme des activités sectorielles).

—. 2011. *Manuel sur la négociation collective et le règlement des différends dans le service public*. (Genève, Département des activités sectorielles).

—. 2013. *Le dialogue social tripartite au niveau national - Guide de l'OIT pour une meilleure gouvernance*. (Genève, Département de la gouvernance et du tripartisme).

Centre international de formation de l'OIT. 2013. *Systèmes de résolution des conflits du travail: Lignes directrices pour une performance accrue* (Turin).

Ishikawa, J. 2003. *Key features of national social dialogue: A social dialogue resource book* (Genève, BIT, Programme focal sur le dialogue social, la législation du travail et l'administration du travail).

Ratnam, V. et Tomoda, S. 2005. *Guide pratique pour le renforcement du dialogue social dans la réforme des services publics* (Genève, BIT, Département des activités sectorielles).

Turnbull, P. 2006. *Dialogue social dans les ports dans le processus d'ajustements structurels et participation du secteur privé dans les ports: Guide pratique* (Genève, BIT, Département des activités sectorielles).

Le dialogue social traditionnel fait intervenir les partenaires sociaux et le gouvernement, car à l'origine, il portait sur des questions liées au «monde du travail». Le tripartisme peut être défini comme *un dialogue permettant au gouvernement, aux employeurs et aux travailleurs de s'exprimer sur un pied d'égalité et en*

⁴ Ibid.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

*toute indépendance en vue de rechercher des solutions à des problèmes d'intérêt commun*⁷. Les partenaires tripartites traditionnels peuvent, dans certains cas, choisir de nouer un dialogue avec d'autres groupes de la société civile afin de se placer dans une perspective plus large et de chercher un vaste consensus sur des questions concrètes dépassant le cadre du monde du travail⁸.

Le dialogue social aide à instaurer la confiance entre les parties – qui repose essentiellement sur la croyance que l'autre partie continuera à respecter les règles de neutralité et de réciprocité, même dans les circonstances où il pourrait s'avérer avantageux de faire autrement⁹. Il n'est pas nécessaire que le dialogue social débouche sur un consensus. S'il rend au moins possible une meilleure compréhension des vues divergentes exprimées par les diverses parties prenantes, on peut estimer qu'il a largement rempli son objectif¹⁰. Le dialogue social doit susciter un engagement en faveur des idées formulées, des actions envisagées et des résultats obtenus.

Le dialogue social devrait constituer le meilleur outil pour prévenir les désaccords au niveau sectoriel¹¹. Si les négociations ne permettent pas de résoudre les conflits d'intérêts et de parvenir à un consensus, des mesures de prévention des conflits telles que la médiation et l'arbitrage peuvent s'avérer nécessaires. Le règlement des différends peut faire intervenir des médiateurs ou des décideurs indépendants. Si aucune solution n'est trouvée, les parties peuvent décider d'exercer leur pouvoir sous la forme d'une action collective (y compris les grèves, grèves patronales ou grèves perlées). Les femmes salariées devraient bénéficier d'une représentation proportionnelle au sein des différentes instances de dialogue social, à tous les niveaux.

1.2 Conditions préalables au dialogue social

Les conditions préalables pour la mise en place du dialogue social sont les suivantes¹²:

- **Fondements démocratiques et liberté syndicale:** la liberté syndicale et le droit de négociation collective sont d'une importance capitale pour les partenaires sociaux, car ils rendent possible la représentation des intérêts. La liberté syndicale ne peut exister que dans un climat de respect de l'état de droit.
- **Force, indépendance et représentativité des organisations de travailleurs et d'employeurs:** des critères précis et objectifs sont nécessaires afin de déterminer la légitimité des parties à participer et à représenter leurs organisations.
- **Volonté politique et détermination à s'engager dans le dialogue social:** la confiance et la volonté politique sont des éléments clés pour s'engager dans le processus, malgré les divergences au sein des parties.
- **Appui institutionnel approprié:** le dialogue social doit être ancré dans le processus de prise de décision d'un pays. Un cadre législatif solide constitue une base importante pour le dialogue social.
- **Pratique et expérience:** parmi les ressources techniques importantes, on peut citer une formation solide et le recours possible à des experts.

⁷ BIT 2013a.

⁸ BIT 2013. Par exemple, la résolution de l'OIT sur le tripartisme et le dialogue social (2002) reconnaît le potentiel qu'offre la collaboration avec la société civile.

⁹ Turnbull 2006.

¹⁰ Ratnam et Tomoda 2005.

¹¹ BIT 2011a.

¹² BIT 2013.

► 2. Les parties au dialogue social

Les organisations et les personnes qui représentent les partenaires sociaux doivent bénéficier de la confiance de leurs mandants, avoir le pouvoir de parler en leur nom et jouir de la reconnaissance de leurs homologues. Les conditions de base favorables à une représentation effective des partenaires sociaux sont les suivantes:

- liberté d'association;
- fondements démocratiques (de la société en général et des organisations représentant les partenaires sociaux, en particulier);
- légitimité (organisations d'employeurs et de travailleurs représentatives, transparentes, fiables et cohérentes);
- volonté politique et détermination à participer au dialogue social;
- acceptation sociale du rôle et des activités des partenaires sociaux;
- compétence technique des acteurs sociaux à s'engager dans le dialogue social;
- capacité à tenir des engagements¹³.

Un dialogue social efficace suppose que toutes les parties concernées se reconnaissent mutuellement à cette fin. Pour que les partenaires sociaux prennent effectivement part au dialogue social, les conditions suivantes doivent être réunies:

- le rôle des représentants des travailleurs ou des syndicats dans la prise de décision est consacré par la loi et admis comme bonne pratique par les employeurs et par l'État;
- les organisations représentatives sont unifiées ou du moins étroitement coordonnées;
- les décisions sont prises en toute transparence et responsabilité;
- les partenaires sociaux ont la capacité de faire respecter leur partie d'un accord.

La liberté syndicale ne garantit pas automatiquement la reconnaissance des syndicats et des associations dans le cadre du dialogue social ou de la négociation collective¹⁴. Ainsi, certains pays peuvent comporter une myriade de syndicats et d'associations de travailleurs, de partenaires sociaux et d'autres entités. La recherche, des critères objectifs et des informations relatives aux attributions au sein du système de relations professionnelles et des lois permettront aux autorités compétentes de déterminer les modalités selon lesquelles un syndicat devrait être reconnu comme représentatif aux fins du dialogue social.

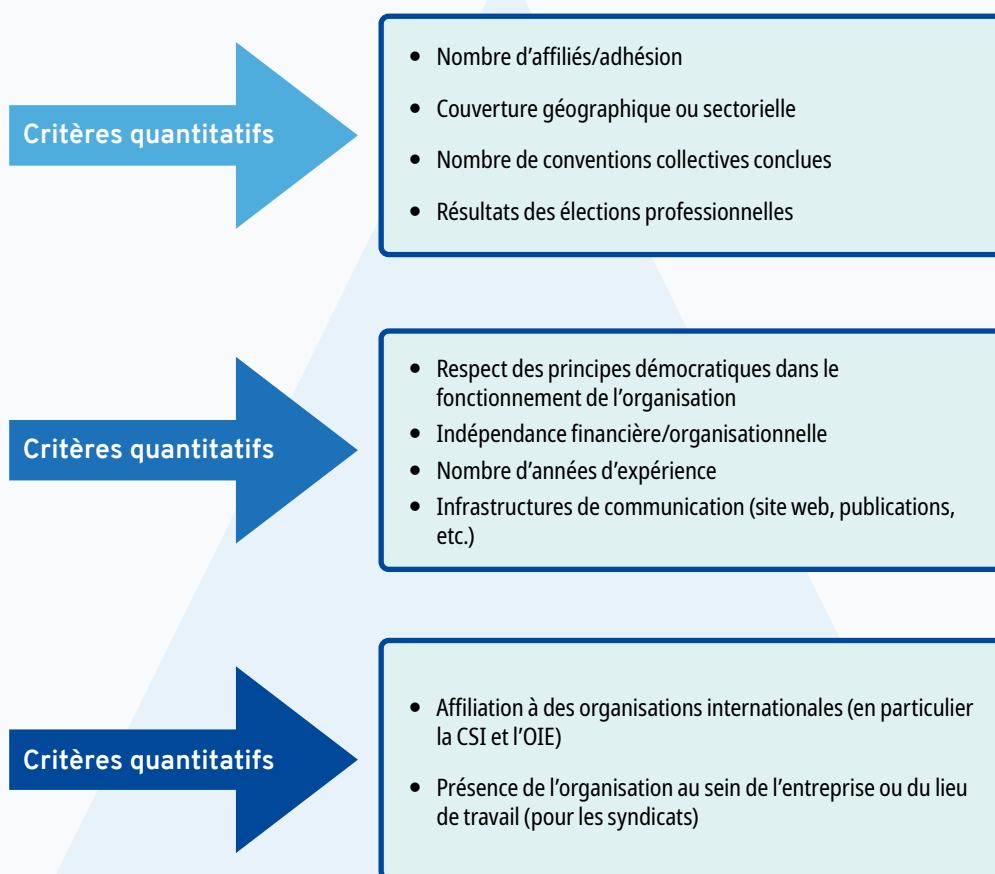
Le principe couramment admis est de reconnaître le syndicat le plus représentatif. Comme le montre la figure 2, les critères utilisés pour en décider diffèrent d'un système à l'autre. Dans certains pays, pour être reconnu, le syndicat doit compter parmi ses membres un certain pourcentage minimum des travailleurs de l'entreprise ou d'une même catégorie. La représentativité peut être établie par référendum sur le lieu de travail, ou par une autorité de certification extérieure (telle qu'un ministère du travail ou un organisme légal indépendant)¹⁵.

¹³ Ishikawa 2003.

¹⁴ de Silva, 1996.

¹⁵ de Silva, 1996.

► **Figure 2. Selected examples of representativeness criteria for workers' and employers' organizations**



Source: BIT 2013.

Par exemple, au sein de l'UE, l'article 154 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne indique qui peut initier et participer au dialogue social; la Commission européenne utilise le critère de la représentativité. Pour être représentatives, les organisations des travailleurs et des employeurs doivent notamment remplir les trois critères suivants: «avoir un caractère intersectoriel ou appartenir à des secteurs ou catégories spécifiques et être organisées au niveau européen; être composées d'organisations elles-mêmes reconnues comme faisant partie intégrante des structures des partenaires sociaux des États membres, avoir la capacité de négocier des accords et être représentatives de tous les États membres, dans la mesure du possible; et enfin, disposer de structures adéquates leur permettant de participer de manière efficace au processus de consultation»¹⁶.

¹⁶ Eurofound 2013.

La représentativité a une dimension interne et externe. La première suppose que les participants au dialogue social aient l'autorité de s'exprimer au nom de ceux qu'ils représentent et ensuite d'engager ceux-ci à respecter un accord conclu (habituellement, après un processus de consultation interne et/ou de vote démocratique). Cela devient plus problématique quand le groupe prend de l'ampleur ou devient plus hétérogène, ou en présence d'organisations représentatives concurrentes¹⁷.

Le dialogue social peut consister en un processus bipartite entre la direction et la main-d'œuvre (ou entre organisations d'employeurs et de travailleurs), ou tripartite, lorsque le gouvernement prend officiellement part au processus. Quand le gouvernement est également l'employeur (comme c'est parfois le cas dans le secteur ferroviaire), la distinction entre dialogue social bipartite et tripartite peut devenir confuse. Dans certaines situations, d'autres acteurs, tels que des clients ou des organisations non gouvernementales, peuvent également être invitées à prendre part (à s'exprimer, mais sans voter) au dialogue social, mais ils ne participent pas directement aux processus de négociation collective. Les organisations d'employeurs et de travailleurs sont à distinguer des autres groupes de la société civile, dans la mesure où elles représentent les acteurs du monde du travail et de l'«économie réelle», et tirent leur légitimité de leurs affiliés. En tout état de cause, l'intervention d'autres groupes de revendication dans le dialogue social est destinée à renforcer le tripartisme, et non à l'affaiblir ou à l'atténuer¹⁸.

La participation du gouvernement peut impliquer d'autres ministères responsables, outre le ministère des transports/l'agence ferroviaire. Par exemple, le ministère des finances intervient lorsque les sujets discutés ont une incidence sur les finances publiques et les ressources budgétaires. Le ministère du travail a pour mission de veiller au respect et à l'application des dispositions constitutionnelles et légales relatives aux conditions de travail¹⁹.

On parle de dialogue social bipartite lorsque deux parties - un ou plusieurs employeurs et/ou une ou plusieurs organisations d'employeurs et une ou plusieurs organisations de travailleurs - échangent des informations, se consultent mutuellement ou négocient ensemble, sans intervention du gouvernement. Bien que le gouvernement ne soit pas partie au processus bipartite, il peut apporter une assistance aux partenaires sociaux dans le cadre de leurs négociations bipartites. Le gouvernement peut également fournir des services de conciliation et de médiation en cas de conflits entre les partenaires sociaux. La forme et le niveau d'intervention du gouvernement dans le processus bipartite sont déterminés par le système de relations professionnelles en place. Du fait de cette contribution possible du gouvernement, les limites entre le dialogue social tripartite et bipartite peuvent parfois être difficiles à définir précisément.

La négociation collective constitue une forme particulière de dialogue social bipartite. D'après la convention (n° 154) de l'OIT sur la négociation collective, 1981, la négociation collective s'applique à toutes les négociations qui ont lieu entre un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, d'une part, et une ou plusieurs organisations de travailleurs, d'autre part, en vue de i) fixer les conditions de travail et d'emploi, et/ou ii) régler les relations entre les employeurs et les travailleurs, et/ou iii) régler les relations entre les employeurs ou leurs organisations et une ou plusieurs organisations de travailleurs²⁰.

¹⁷ Eurofound 2013.

¹⁸ BIT 2013.

¹⁹ Ratnam et Tomoda 2005.

²⁰ Article 2.

► 3. Les niveaux de dialogue social

Le dialogue social peut être à l'initiative du gouvernement, des organisations d'employeurs ou des organisations de travailleurs. Les gouvernements doivent disposer des capacités administratives et techniques nécessaires pour créer et maintenir un environnement favorable au dialogue social sous ses différentes formes. «Lorsque l'État intervient, son intervention est généralement progressive: tout d'abord, elle se limite à la facilitation, puis elle peut servir d'orientation et, uniquement en dernier recours, elle se veut prescriptive»²¹. Le dialogue social peut avoir lieu à différents niveaux. «Le(s) niveau(x) de négociation approprié(s) dépendra(ont) du pouvoir, des intérêts, des objectifs et des priorités des parties concernées, ainsi que de la structure du mouvement syndical, des représentants du gouvernement et des systèmes traditionnels de relations professionnelles»²². Lorsque plusieurs niveaux de dialogue social existent, il convient de chercher à établir une coordination entre ceux-ci.

À quels niveaux le dialogue social peut-il avoir lieu? Le tableau 1 résume les différents niveaux possibles de dialogue social. Toutefois, la structure de plus en plus complexe des entreprises, la fragmentation des syndicats et les nouvelles réglementations applicables aux zones économiques régionales sont autant de facteurs qui peuvent avoir une incidence sur l'identité et la représentativité des partenaires sociaux.

► **Table 1. Niveaux de dialogue social**

Niveau de dialogue	Partenaires sociaux
International/ supranational	BIT, Organisation internationale des employeurs, Confédération syndicale internationale, ITF, UIC, partenaires sociaux européens tels que définis dans les accords de l'UE, agences transfrontalières, syndicats fédérés et associations d'employeurs, entreprises et exploitants ferroviaires transfrontaliers.
National/ sectoriel	Associations de travailleurs et d'employeurs, ministères, autres entités.
Infranational/ régional	Partenaires sociaux régionaux, branches régionales du gouvernement ou agences gouvernementales décentralisées, autres entités régionales.

²¹ BIT 2011a.

²² BIT 2011a.

✓ Liste de contrôle

- ✓ Quel est le contexte historique du dialogue social/de la négociation collective dans le secteur ferroviaire de votre pays?
- ✓ Quelles sont les conventions de l'OIT relatives à la liberté syndicale que votre pays a ratifiées?
- ✓ Quels sont les difficultés auxquelles le dialogue social dans votre secteur a été confronté concernant la reconnaissance des partenaires sociaux? Quelles mesures peuvent garantir la reconnaissance de tous les participants à la table du dialogue social?
- ✓ Indiquer le cadre réglementaire qui définit la *représentativité*.
- ✓ Quels syndicats et associations de travailleurs et d'employeurs jouissent d'une reconnaissance juridique dans le secteur ferroviaire de votre pays?
- ✓ Chercher des informations et apporter des preuves à l'appui de vos conclusions. Utiliser le tableau suivant comme modèle et compléter les informations sur les partenaires sociaux et autres entités potentiellement concernées.

Partenaires sociaux et autres entités concernées					
Dénomination	Partenaire social? Autre?	Secteur(s) concerné(s)	Compétence juridique et représentativité	Mission et objectifs	Habilité à signer des engagements?

► Conclusion – Première partie

Le dialogue social tripartite réunit les gouvernements, les travailleurs et les employeurs afin qu'ils examinent les politiques, les lois et d'autres décisions intéressant les partenaires sociaux. Les consultations peuvent permettre une meilleure coopération entre les partenaires tripartites et contribuer à l'établissement d'un consensus. Le dialogue social est un instrument essentiel pour promouvoir et réaliser le travail décent, le développement inclusif et la cohésion sociale; il favorise également la bonne gouvernance²³.

Le dialogue social tripartite peut se dérouler à différents niveaux: infranational, national, régional et international. Selon la législation et la répartition des pouvoirs entre les autorités, il peut prendre différentes formes à différents niveaux. Par exemple, au niveau européen, le dialogue social fait partie intégrante du modèle de l'Union européenne (UE) et constitue un pilier central de la gouvernance.

L'évolution récente du secteur est susceptible d'avoir entraîné des conséquences sur le dialogue social, les conditions de travail et les relations travailleurs-employeurs, ainsi que sur la sécurité, la qualité et l'accessibilité des services. La libéralisation des marchés et la participation accrue du secteur privé menant des activités dans le secteur soulèvent de nouvelles questions qui seront examinées plus en détails dans la section suivante du présent manuel.



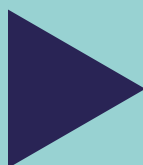
© Fotolia / Leafy

²³ BIT 2011a.



Dialogue Social dans le secteur ferroviaire

La deuxième partie du présent manuel situe le contexte dans lequel s'inscrit actuellement le secteur ferroviaire. Au cours des dernières décennies, la structure des effectifs a évolué, la composition du capital a changé et les avancées technologiques ainsi que les facteurs environnementaux ont eu une incidence sur les relations professionnelles, pour le transport de voyageurs comme de marchandises. Les services publics de transport ferroviaire ont également gagné du terrain, puisque les modèles de mobilité actuels visent principalement à limiter l'utilisation des véhicules privés. Les politiques relatives aux transports publics et aux transports de voyageurs sur de longues distances ont des conséquences sociales (exclusion du marché du travail de la main-d'œuvre sans permis de conduire, répercussions sur la sécurité et la santé des travailleurs liées aux accidents de trajet et augmentation des maladies pulmonaires due à des niveaux de pollution plus élevés), économiques (perte de compétitivité ou coûts individuels et collectifs de la mobilité) et environnementales (les transports consomment environ 40 pour cent de l'énergie primaire dans les pays industrialisés et représentent une part importante des émissions de gaz à effet de serre)²⁴.



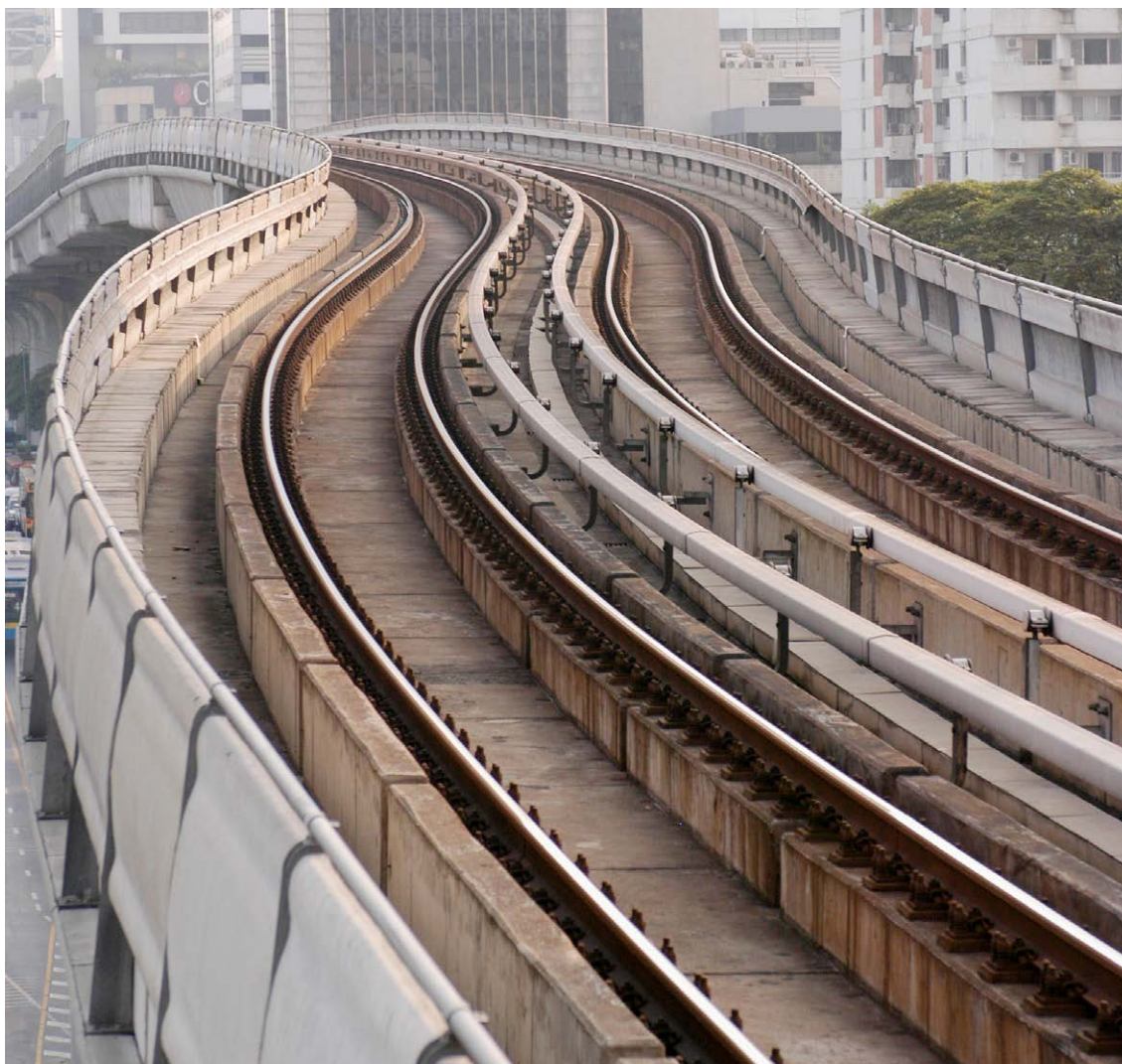
²⁴ Commission européenne 2010b.



► 4. L'engagement de l'OIT dans le secteur ferroviaire

L'OIT ne dispose pas de convention ou de recommandation relative au secteur ferroviaire. Cependant, la promotion du dialogue social dans le secteur a fait l'objet de réunions et de nombreuses publications depuis le premier Congrès international des cheminots en 1920. Les deux dernières réunions tripartites intéressant le secteur ferroviaire organisées par le BIT ont eu lieu en 1994 et en 1999.

En 1994, le BIT a accueilli la réunion tripartite sur les conséquences de la restructuration des chemins de fer pour la direction et le personnel, qui a conclu que l'OIT devrait promouvoir l'application des normes fondamentales du travail²⁵ et continuer à suivre de près les conséquences sur la société et le monde du travail des changements dans le secteur ainsi que les politiques et les modes de négociation collective découlant de ces changements²⁶.



© ILO / M. Crozet

²⁵ La réunion s'est référée aux normes suivantes: convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948; convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949; convention (n° 142) sur la mise en valeur des ressources humaines et la recommandation (n° 150) qui l'accompagne, 1975; et convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976.

²⁶ BIT 1994.

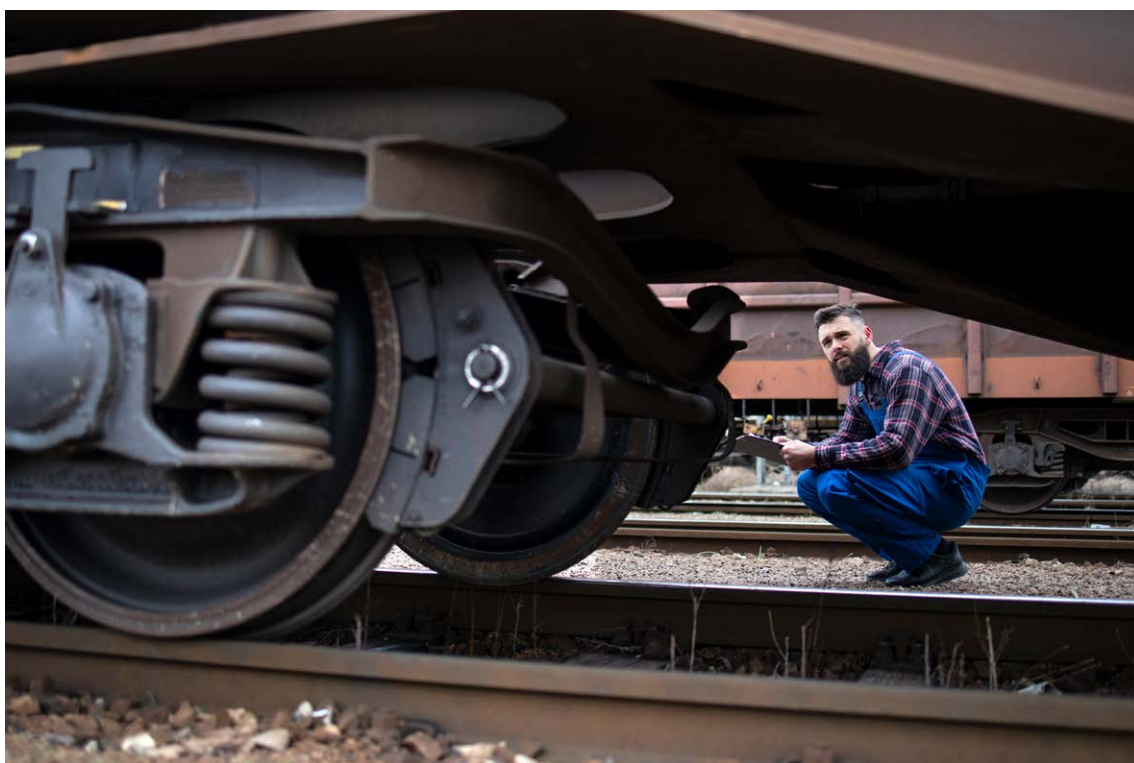
► Encadré 2: 50 ans de publications de l'OIT sur le secteur ferroviaire (1964 - 2013)

1964. «Progrès technique et sécurité de l'emploi dans les chemins de fer des Etats-Unis» (Genève, *Revue internationale du travail*, vol. 89, n° 5).
1966. *Methods of collective bargaining and settlement of disputes in rail transport* (Genève, Labour-Management Relations Series: No. 29).
1966. *Pay structure in rail transport* (Genève, Comité des transports intérieurs).
1969. *Social consequences of technological progress in railways* (Genève, General conditions of work series No. 13)
1970. *The modernisation of apprenticeship: Vocational training for the Egyptian Railways* (Genève, Technical report No. 1).
1973. *Arab Republic of Egypt: Vocational training for the Egyptian railways; project findings and recommendations* (Le Caire, Bureau de pays pour l'Égypte).
1976. *Zambia: Training of railway personnel: Project findings and recommendations* (Genève, conclusions du projet et recommandations).
1979. *Formation professionnelle et le recyclage des travailleurs* (Genève, Programme des activités industrielles).
1979. *Conditions de travail dans les transports ferroviaires* (Genève, Programme des activités industrielles).
1984. *Social and labour aspects of road and rail transport in African land-locked countries* (Genève, Programme des activités industrielles).
1985. *Zimbabwe: An appraisal of the job evaluation system applied by the national railways of Zimbabwe* (Genève, Service de l'éducation ouvrière).
1985. *Proceedings of seminar: Equality of opportunity and treatment in the South African railway and road transport sectors* (Genève, Service de l'égalité des droits).
1987. *Inequality of opportunity and treatment in the South African transport sector (road passenger and railways)* (Genève, Programme contre l'apartheid, document de travail n° 3).
1991. *Évolution récente dans le domaine des transports internes* (Genève, Comité des transports intérieurs).
1992. *Manpower aspects of restructuring railways in developing countries: a synthesis of six country case studies* (Genève, Programme des activités sectorielles, document de travail n° 48).
1993. *Restructuring of the Japanese national railways: effects on labour and management* (Genève, Service des activités industrielles, document de travail n° 54).
1994. *Réunion tripartite sur les conséquences de la restructuration des chemins de fer pour la direction et le personnel: rapport final* (Genève, Programme des activités sectorielles).
1994. *Consequences for management and personnel of the reorganization of railways in the Russian Federation* (Genève, Service des activités industrielles, document de travail n° 72).
1997. *Privatization impacts on workers (focus on iron and steel industry and railway transport in five South American countries: Argentina, Bolivia, Brazil, Chile and Peru)* (Rio de Janeiro, Bureau de pays pour le Brésil).
1999. *Colloque sur les conséquences de l'évolution technologique, de la déréglementation et de la privatisation des transports dans le domaine social et du travail: document de base* (Genève, Programme des activités sectorielles).
2000. *Rapport final: Colloque sur les conséquences de l'évolution technologique, de la déréglementation et de la privatisation des transports dans le domaine du social et du travail* (Genève, Programme des activités sectorielles)
2009. *Consultant's report on railway management training for Nigerian Railway Corporation and Nigerian Institute of Transport Technology* (Abuja, Bureau de pays pour le Nigeria).
2010. *On the right track: A training toolkit on HIV/AIDS for the railway sector: full package* (Genève, Département des activités sectorielles).

En 1999, un colloque tripartite intersectoriel s'est tenu au sujet des conséquences de l'évolution technologique, de la déréglementation et de la privatisation des transports dans le domaine social et du travail. Le document de base du colloque a répertorié les tendances suivantes dans le secteur ferroviaire:

- diminution de la part modale des chemins de fer, malgré la croissance de la demande de transport;
- surcharge des infrastructures, notamment en Europe;
- besoin de politiques de transport durables sur le plan économique, environnemental et social; mondialisation et diversification des prises de participation et de la gestion dans le secteur des transports;
- concessions, privatisation et déréglementation; transformation des compagnies de transport en sociétés multinationales ou multimodales; évolution technologique (par ex., vitesse, sécurité et gestion du trafic);
- restructuration des compagnies ferroviaires nationales et perte progressive de leur monopole, incidence sur les effectifs, diminution du niveau d'emploi, baisse des salaires, affaiblissement de la protection, évolution du statut juridique et modification de la sécurité des travailleurs²⁷.

Le colloque de 1999 a conclu que l'OIT devrait, entre autres, promouvoir le dialogue social dans (tous) le(s) secteur(s) du transport, effectuer des études sur l'impact de ces changements sur les relations de travail, en particulier dans les pays en développement, comparer des exemples de changement et recueillir des données sur les différentes mesures²⁸.



© Freepik

²⁷ BIT 1999a.

²⁸ BIT 1999b.

► 5. Caractéristiques particulières du secteur ferroviaire

Si les chemins de fer se distinguent des autres branches d'activité, c'est d'abord en raison de l'importance fondamentale qu'ils ont pour l'ensemble de l'économie et de la collectivité²⁹. Dans certains pays, ils jouent un rôle essentiel dans le transport des personnes et des marchandises, favorisent le commerce et le tourisme, et contribuent à une croissance économique durable.

Les marchés du transport sont en expansion dans le monde entier et la demande en matière de transport de marchandises et de voyageurs n'a cessé de croître au cours des dernières décennies. Néanmoins, la part du transport ferroviaire a considérablement diminué depuis les années 1970, tant sur le marché du fret que sur celui des voyageurs. Le démantèlement des monopoles de fait sur les réseaux, associé aux graves difficultés financières rencontrées par le secteur, a modifié les prises de participation, entraîné des restructurations et, dans certains cas, des privatisations. Il n'en reste pas moins que, de manière générale, le secteur des chemins de fer est resté fortement syndiqué.

Les principaux éléments qui déterminent la nature des relations professionnelles dans le secteur ferroviaire sont le type de propriété de chaque réseau de chemins de fer, l'innovation technologique et les facteurs environnementaux. Par exemple, la prise de participation détermine les décisions prises par la direction de chaque compagnie de chemins de fer, ce qui place le secteur dans une situation particulière³⁰. Dans de nombreux pays, le personnel des chemins de fer a le statut de fonctionnaire et est soumis aux mêmes dispositions réglementaires publiques que cette catégorie de travailleurs³¹. L'innovation technologique a également poussé les gestionnaires des chemins de fer à modifier leurs politiques, notamment en matière de personnel. Les facteurs environnementaux ont eux aussi eu une influence sur les programmes de formation du personnel et la promotion des emplois dans le secteur en tant qu'«emplois verts». La situation diffère selon les régions et les pays. Le secteur ferroviaire est porteur d'un grand potentiel de croissance dans certaines régions et, par conséquent, d'un grand potentiel de création d'emplois.

5.1 Évolution de l'emploi

Les paragraphes ci-après examinent les définitions récentes et la structure des effectifs dans le secteur des chemins de fer. Il est important de noter que dans ce secteur, les coûts de la main-d'œuvre représentent généralement 40 à 50 pour cent des coûts d'exploitation totaux³². Lorsque le prix est fixé pour concurrencer les autres modes de transport intérieur (par exemple, le transport routier ou par voies navigables), les frais d'exploitation sont déterminants. Les principaux éléments à prendre en compte sont la main-d'œuvre (salaires, prestations sociales, pensions, assurances), le coût de l'énergie (électricité, carburant), les matériaux (rails, traverses, ballast et autres éléments d'entretien), les services (aide informatique du matériel roulant, restauration des voyageurs, etc.), la location (sur les baux d'actifs, d'installations ou de matériel roulant, entre autres) et l'amortissement³³. Les proportions relatives de ces six catégories de coûts peuvent varier en fonction du type de services assurés par les chemins de fer (par exemple, la part des coûts de main-d'œuvre est plus élevée pour les services de transport de voyageurs que pour les services de transport de marchandises)³⁴.

Le premier défi à relever pour analyser la main-d'œuvre dans le secteur ferroviaire est de déterminer la classification à utiliser. Le secteur comprend de nombreuses catégories d'employés différentes:

²⁹ BIT 1967.

³⁰ BIT 1967.

³¹ BIT 1967.

³² Amos 2009.

³³ Banque mondiale 2011.

³⁴ Banque mondiale 2011.

personnel responsable des infrastructures et de l'entretien, conducteurs de trains, personnel d'accompagnement et personnel des services auxiliaires, agents de billetterie et responsables d'autres services administratifs, personnel de gestion et main-d'œuvre de fabrication. Le tableau 2 présente une classification possible des travailleurs des chemins de fer, conforme aux classifications du personnel et des activités ferroviaires de l'Union internationale des chemins de fer (UIC), qui répartit les emplois des travailleurs en activités liées à l'infrastructure, à l'exploitation ou à d'autres domaines.

► **Table 2. Emploi par activité, classification du personnel (UIC)**

Infrastructure		Exploitation		Autre
Administration	Autres	Chemins de fer		Route et mer/voies navigables
		Conducteurs de train	Personnel de train	

Source: UIC 2013³⁵.

Une autre possibilité pour classer les travailleurs du secteur consiste à se baser sur les données de l'office statistique de l'Union européenne (Eurostat) relatives à l'emploi dans les entreprises ferroviaires principales, par type d'activité. Les activités comprennent l'exploitation et l'administration générale; la première comporte plusieurs sous-catégories, comme le montre le tableau 3. L'enquête européenne sur les forces de travail utilise la *nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne* (NACE)³⁶.

► **Table 3. Emploi par type d'activité, classification du personnel d'exploitation (Eurostat)**

Exploitation							
Mouvement et trafic				Traction et matériel roulant			Installations
Personnel des gares	Personnel d'accompagnement et de contrôle des trains	Publicité	Tourisme	Personnel de conduite des véhicules moteurs	Personnel des ateliers	Personnel d'inspection	

Source: Eurostat 2013.

L'externalisation et la sous-traitance des activités, notamment pour la gestion des infrastructures ferroviaires, rendent difficile de collecter de données sur l'emploi. Les entreprises ferroviaires assurent généralement une partie des services de transport de marchandises et de voyageurs, mais l'externalisation et la sous-traitance rendent la situation plus complexe. Les ensembles de données disponibles ne sont généralement pas comparables, car ils peuvent être constitués à partir d'informations provenant uniquement de certains des concessionnaires ou entités exploitant une partie du réseau national. Il est également important de noter que la compétence des syndicats et le champ d'application des conventions collectives ne correspondent pas aux classifications UIC et NACE.

Le tableau 4 présente les chiffres relatifs aux effectifs pour certains des pays où le personnel du secteur ferroviaire dépasse les 50 000 salariés. Ces informations ont été compilées à partir des *Statistiques ferroviaires mondiales de l'UIC* pour 2011. Les chiffres indiqués comprennent notamment le personnel d'exploitation du transport de voyageurs et de marchandises, ainsi que le personnel de gestion des infrastructures et le personnel d'exploitation appartenant aux entreprises et associations membres de l'UIC.

³⁵ L'UIC est une organisation internationale mondiale du secteur ferroviaire, comprenant 197 membres répartis sur les 5 continents (82 membres actifs [dont les chemins de fer d'Europe, de la Fédération de Russie, du Moyen-Orient, d'Afrique du Nord, d'Afrique du Sud, d'Inde, du Pakistan, de Chine, du Japon, de la République de Corée, du Kazakhstan, ainsi que des sociétés opérant dans le monde entier telles que Veolia Transport]; 80 membres associés (dont les chemins de fer d'Asie, d'Afrique, d'Amérique et d'Australie); et 35 membres affiliés (entreprises ou services de transport ferroviaire connexes ou auxiliaires).

³⁶ Eurostat 2008.

► **Table 4. Personnel ferroviaire en 2011, pays sélectionnés (50 000 salariés et plus)**

Pays	Nombre de salariés
Chine	2 051 100
Inde	1 328 100
Fédération de Russie	917 319
Ukraine	339 289
Allemagne	282 300
France	151 808
États-Unis	178 475
Japon	127 379
Pologne	100 942
Royaume-Uni	86 628
Pakistan	82 424
Kazakhstan	78 675
Bélarus	78 218
Italie	76 467
Égypte	69 890
République de Corée	57 163
Ouzbékistan	52 942
Roumanie	51 141

Source: UIC 2013.

Le tableau 4 montre que la Chine, l'Inde, la Fédération de Russie, l'Ukraine et l'Allemagne étaient les principaux employeurs du secteur ferroviaire en 2011. Si l'on compare la longueur totale des lignes ferroviaires, les pays ayant les réseaux les plus longs sont les États-Unis (194 136 km), la Fédération de Russie (85 166 km), la Chine (66 041 km), l'Inde (64 460 km) et le Canada (52 002 km)³⁷.

Le secteur ferroviaire a subi un processus de restructuration au niveau mondial. Organisé à l'origine en tant qu'infrastructure d'État, il est actuellement en train de se transformer en un secteur commercial. Ce processus peut aboutir à la déréglementation de l'entrée sur le marché et à la libéralisation des services (qui s'accompagne parfois d'une privatisation totale ou partielle de l'ancien exploitant étatique)³⁸. Les réformes ont eu une incidence sur les relations professionnelles. Tout comme l'exploitant public a cessé d'être une entreprise de droit public pour devenir une société de droit privé, les relations professionnelles dans le secteur ferroviaire ont cessé de relever de la réglementation du secteur public pour être soumises au droit privé³⁹.

Le tableau 5 montre les réductions drastiques de la main-d'œuvre qu'a subi le secteur ferroviaire européen. Cet ensemble de données ne comptabilise que le personnel d'exploitation, classé d'après la classification Eurostat figurant dans le tableau 3.

³⁷ CESAP 2011 et UIC 2013.

³⁸ Traxler et Adam 2008.

³⁹ Ibid.

► **Table 5. Salariés de l'exploitation ferroviaire dans certains pays de l'UE et hors UE, 1990 à 2010**

Pays	1990	1995	2000	2005	2010
Autriche	n.d.	60 352	52 554	15 897	12 468
Belgique	45 205	41 730	41 663	37 290	n.d.
Bulgarie	64 082	49 224	19 435	n.d.	29 126
Croatie	39 456	21 812	18 535	14 152	12 556
Tchéquie	n.d.	101 874	87 215	66 627	n.d.
Danemark	21 197	n.d.	9 705	n.d.	n.d.
Estonie	8 961	8 250	6 448	3 536	1 568
Finlande	19 824	15 005	12 236	10 144	10 015
France	202 081	179 193	174 787	164 298	n.d.
Allemagne	235 975	294 691	230 615	n.d.	134 702
Grèce	13 324	12 510	9 973	7 963	n.d.
Hongrie	129 067	72 246	57 242	n.d.	n.d.
Irlande	11 799	5 313	5 358	n.d.	n.d.
Italie	n.d.	126 061	106 180	91 500	80 153
Lettonie	23 736	20 399	15 563	15 178	4 785
Lituanie	18 788	17 511	15 618	11 327	10 318
Luxembourg	3 543	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Pays-Bas	26 719	n.d.	11 300	n.d.	n.d.
Pologne	336 614	237 338	169 488	126 342	103 806
Portugal	21 980	13 148	12 417	n.d.	7 637
Roumanie	247 659	141 027	104 795	n.d.	n.d.
Slovaquie	n.d.	52 965	46 813	36 664	31 749
Slovénie	21 295	9 761	9 026	8 075	6 892
Espagne	49 724	38 958	33 747	21 141	n.d.
Suède	29 196	22 190	14 499	15 124	14 428
Royaume-Uni	136 158	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Norvège	13 973	11 894	5 912	n.d.	7 779
Suisse	37 694	33 529	35 715	34 318	32 281
ex-République yougoslave de Macédoine	n.d.	4 995	4 144	2 921	2 927
Turquie	49 285	50 569	47 212	27 473	26 032

Source: Eurostat 2014. n.d.: données non disponibles.

D'après les données figurant dans le tableau 5 (et en comparant la tendance des données disponibles entre 1990 et 2010), on peut noter que la réduction des effectifs s'est élevée à 43 pour cent en Allemagne, à 50 pour cent en Suède, à 54 pour cent en Bulgarie, à 65 pour cent au Portugal, à 68 pour cent en Croatie et à 69 pour cent en Pologne. En comparant la tendance des données disponibles entre 1995 et 2010, on constate par exemple une réduction des effectifs de 36 pour cent en Italie et de 40 pour cent en Slovaquie. Dans certains de ces cas, la réduction du personnel peut être attribuée aux processus de restructuration ayant eu lieu dans ces pays.

La Division des transports de la Commission économique des Nations unies pour l'Europe (CEE-ONU) recueille également des statistiques sur les effectifs dans le secteur ferroviaire pour la région de l'UE⁴⁰, qui correspondent au système de classification Eurostat; il est également possible de ventiler ces données en emploi masculin et féminin. Des statistiques actuelles et comparables sur les effectifs des chemins de fer n'ont pas été trouvées pour les autres régions économiques. Cependant, en 2003⁴¹ et en 2007⁴², la Division des transports de la Commission économique des Nations Unies pour l'Asie et le Pacifique (CESAP) a publié des données sur l'emploi dans le secteur ferroviaire, tirées d'une base de données commerciale⁴³.

L'acceptation croissante par la communauté internationale des objectifs de durabilité et de protection de l'environnement en général a entraîné des conséquences positives pour le secteur ferroviaire. Les décideurs sont de plus en plus enclins à considérer à nouveau le secteur comme un atout stratégique important. En ce qui concerne la création d'emplois et la stimulation de l'activité économique, le regain d'intérêt pour le rail a favorisé l'emploi sous la forme d'«emplois verts». Il convient également de mentionner les emplois indirects au long de la chaîne d'approvisionnement, dans le domaine de la maintenance et dans d'autres activités liées au secteur. Une étude récente de la CCFE indique que dans la région de l'UE, le secteur emploie directement ou indirectement environ 2,3 millions de travailleurs.

⁴⁰ CEE-ONU 2013.

⁴¹ CESAP 2003.

⁴² CESAP 2007.

⁴³ Railway Gazette 2014.

✓ Liste de contrôle

- ✓ Quelles classifications et catégories sont utilisées dans votre pays pour définir le personnel ferroviaire? Quelles catégories de la main-d'œuvre seront représentées au cours du processus de dialogue social?
- ✓ Comment les syndicats représentent-ils les travailleurs du secteur ferroviaire? La représentation professionnelle correspond-elle aux catégories et classifications des travailleurs du secteur?
- ✓ Quel type de représentation existe-t-il pour les employeurs? Les employeurs sont-ils représentés par des associations sectorielles ou intersectorielles? Les associations d'employeurs couvrent-elles toutes les activités du secteur (par ex., exploitation, gestion, fabrication, maintenance et sous-traitants)? L'employeur est-il une entité publique?
- ✓ Quelles ont été les tendances principales en matière de structure des effectifs au cours des dix dernières années dans le secteur des chemins de fer de votre pays? Quelles seront, selon vous, les tendances futures?
- ✓ Le personnel ferroviaire a-t-il diminué? Les données et les documents pertinents sont-ils facilement accessibles?



5.2 Évolution de la structure et de la propriété

Par le passé, on comparait les chemins de fer à un monopole naturel, compte tenu de leur forte intensité de capital ainsi que des coûts fixes élevés et de la flexibilité limitée qui leur sont propres⁴⁴. Le transport ferroviaire est important pour le développement économique et social, notamment dans les zones rurales où les alternatives de transport sont rares⁴⁵.

Dans certaines régions, les segments du transport de voyageurs et de marchandises ont été soumis à la déréglementation, à la libéralisation et à la participation du secteur privé, ce qui a entraîné des changements sur le plan de la propriété, de l'exploitation et de la gestion. La région des Amériques et la plupart des pays de l'UE-27 ont entamé cette transformation au cours des 20 dernières années, tandis que dans de nombreux pays d'Europe orientale, de la Communauté des États indépendants (CEI) et d'Asie, les chemins de fer et leur exploitation continuent d'appartenir à l'État. Les phases de la restructuration comprennent la révision de la législation, la détermination de la propriété des actifs et la gestion des ressources humaines. Le processus peut être lent, comme en Nouvelle-Zélande et au Japon, ou rapide, comme au Royaume-Uni ou en Argentine.

Le modèle «traditionnel» des compagnies ferroviaires nationales est l'intégration verticale, c'est-à-dire que la propriété et la gestion de l'exploitation ferroviaire et l'entretien des installations relèvent de la même entreprise. La séparation verticale se produit lorsque ces tâches sont effectuées par différentes entités. La déréglementation, la restructuration et la privatisation sont souvent utilisées comme des synonymes dans la littérature ferroviaire. La restructuration a généralement lieu après la déréglementation, mais ne correspond pas nécessairement à la privatisation. Selon l'objectif recherché, la privatisation et la participation du secteur privé peuvent s'appuyer sur différents types d'accords faisant intervenir une instance gouvernementale ou une entreprise publique, ou étant conclus sous la forme de contrats de gestion, de baux, de concessions, de coentreprises ou de sociétés privées.

Pourquoi les gouvernements ont-ils libéralisé les marchés ferroviaires et encouragé la participation du secteur privé? Il existe plusieurs réponses à cette question. Le secteur ferroviaire a été confronté à une concurrence croissante de la part d'autres modes de transport, notamment du transport routier. Dans de nombreux pays, les chemins de fer ont perdu des parts de marché au profit du transport routier, dans les segments du transport de voyageurs comme de marchandises. Dans certains cas, le manque d'investissements dans l'infrastructure a empêché la modernisation des réseaux ferroviaires sur le plan de la vitesse et de la capacité. Certains gouvernements ont vu dans la participation du secteur privé un moyen de financer des investissements dans les infrastructures. Dans d'autres pays, on croit fermement que la concurrence et les marchés ferroviaires donnent de meilleurs résultats que les monopoles d'État. La participation du secteur privé permet également aux acteurs privés d'accéder à des financements et à des subventions pour le secteur des chemins de fer, par le biais d'appels d'offres ouverts aux services ferroviaires.

Le tableau 6 présente un résumé des différentes formes de propriété et de participation aux processus de restructuration et/ou de privatisation des chemins de fer, en novembre 2014. Un accent particulier a été mis sur le type de gestion et les différentes parties prenantes pouvant intervenir à chaque étape de ces processus.

⁴⁴ Kessides et Willig 1995.

⁴⁵ Campos et Cantos 2005.

► Table 6. Structures des entreprises ferroviaires: liens entre la propriété et la main-d'œuvre

Forme de participation	Description synthétique	Propriété des infrastructures	Propriété des actifs d'exploitation	Gestion	Exemples actuels dans le secteur ferroviaire
Organisme gouvernemental conventionnel Organisation axée sur les résultats	Unité administrative étatique, établie au sein de l'Exécutif	Publique	Publique	Publique	Inde, Botswana, Mozambique
	Organisme gouvernemental, au sein duquel les fonctionnaires sont récompensés en fonction de leurs résultats.	Publique	Publique	Publique	PRASA (Afrique du Sud)
Entreprise publique	Propriété de l'État, mais destinée à être gérée comme une entreprise. Elle agit comme une société privée et exemptée de nombreuses restrictions imposées aux organismes gouvernementaux.	Publique	Publique	Publique	Allemagne, KORAIL (République de Corée), Amtrak (États-Unis), VIA Rail (Canada), Transnet Freight (Afrique du Sud), RZD (Russie) et China Railways Corporation
Contrat de service	Contrat pour la prestation d'un service donné par une entité privée.	Publique	Publique/ privée	Publique/privée (l'exploitant emploie du personnel)	Réseau ferroviaire du Queensland, métro des Philippines, ligne CFF Mattstetten-Rothrist en Suisse (signalisation)
Contrat de gestion	Le gouvernement paie un prestataire privé pour gérer les installations, tout en conservant une grande partie des risques d'exploitation.	Publique	Privée	Publique/privée (l'exploitant emploie du personnel)	Portugal, Espagne
Contrat de location	Un exploitant privé paie une redevance au gouvernement pour le droit de gérer l'installation et assume une partie des risques d'exploitation.	Publique	Privée	Privée	Réseau ferroviaire de transport de marchandises en Australie occidentale, JR Freight
Contrat de construction-exploitation-transfert	Une entité privée construit, possède et exploite une installation, puis en transfère la propriété au gouvernement à la fin d'une période déterminée.	Publique	Privée	Privée	Train à grande vitesse de Taiwan (Taiwan, Chine), liaison avec l'aéroport d'Arlanda (Suède)
Concession	Une entité privée reprend la gestion d'une installation ou d'une entreprise publique pour une période donnée, au cours de laquelle elle consent également une partie importante des investissements et assume des risques d'exploitation conséquents.	Publique	Privée	Privée	Pays d'Amérique latine, Hong Kong Railways ⁴⁶ , Afrique subsaharienne
Privatisation/cession partielle	Le gouvernement transfère une partie du capital social de l'entreprise publique à des entités privées (exploitants, investisseurs institutionnels). La participation privée peut aller ou non de pair avec la gestion privée de l'installation.	Publique/privée	Privée	Privée	Royaume-Uni
Privatisation/cession totale	Le gouvernement structure ou réglemente un service public en tant qu'entreprise d'État et transfère 100 pour cent du capital de l'entreprise d'État à des propriétaires privés.	Privée	Privée	Privée	États-Unis, Canada, Japon

Sources: OCDE 2013; von Weizsäcker, Young et Finger (dir. de publication) 2005; Banque mondiale 2013; Banque mondiale 2006.

⁴⁶ Kowloon-Canton Railway Corporation.

Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la part du rail dans les services de transport de voyageurs devrait rester stable entre 2005 et 2050⁴⁷ dans les pays de l'OCDE. Celle-ci s'élève à environ 1 pour cent pour les pays nord-américains de l'OCDE, à 5 pour cent pour les pays européens de l'OCDE, à 9 pour cent pour les pays de l'OCDE dans le Pacifique et à 1 pour cent pour les pays d'Amérique latine⁴⁸. La part modale des services ferroviaires de transport de voyageurs devrait diminuer en Chine, pour passer de 15 pour cent en 2005 à 10 pour cent en 2050⁴⁹.

► Encadré 3: Le secteur des chemins de fer aux États-Unis

Aux États-Unis, les services de transport ferroviaire de marchandises relèvent de la propriété et de l'exploitation privées. Une étude commanditée par le Département de l'énergie des États-Unis montre que sur des distances allant de 1 à 700 km, la part modale des camions dans le transport de marchandises est prépondérante. Au-delà, les services de fret ferroviaire deviennent plus compétitifs et dominant le marché des services à plus longue distance.

La déréglementation du transport ferroviaire de marchandises a eu lieu dans les années 1970. Au cours des années 1980, les niveaux d'emploi et les distances parcourues dans le secteur ont atteint un niveau plus bas que jamais du fait des divers regroupements d'entreprises, des nombreuses vagues de licenciements et des politiques de non-embauche. La déréglementation s'est accompagnée d'une demande de réduction des coûts de main-d'œuvre, de diminution des effectifs et d'augmentation de la durée du travail.

Peoples (1998) a étudié les conséquences de la déréglementation sur divers secteurs des transports et note que, contrairement à d'autres secteurs, ce processus a eu peu d'impact sur l'affiliation syndicale dans le secteur ferroviaire – le taux de syndicalisation de 75 pour cent restant bien supérieur à la moyenne nationale de 14 pour cent. La scène syndicale dans le secteur ferroviaire aux États-Unis est fragmentée, comme en Europe, mais la *National Railway Labor Conference* réunit les syndicats et les employeurs pour la négociation d'accords à l'échelle du secteur.

Les salaires n'ont pas beaucoup évolué après la déréglementation, mais le nombre d'emplois a diminué de plus de moitié entre 1973 et 1996 (bien que l'on constate une légère augmentation depuis cette année). Les travailleurs qui ont perdu leur emploi dans le secteur des chemins de fer ont subi une perte de revenus plus importante que ceux des autres secteurs (20 pour cent). Cela laisse entendre que les compétences propres aux travailleurs ferroviaires sont très spécifiques au secteur et ne sont pas très recherchées en dehors de celui-ci.

Actuellement, on estime que le secteur ferroviaire connaîtra une croissance encouragée par le nouvel intérêt du pays pour les initiatives écologiques, la mise en place d'un système ferroviaire à grande vitesse au niveau national et d'autres projets de haute technologie axés sur la sécurité et la fiabilité du réseau ferroviaire.

Sources: Département de l'énergie des États-Unis; Brogan et al. 2013; Département du transport des États-Unis - Administration fédérale des chemins de fer (FRA, Federal Railroad Administration) 2011; Peoples 1998; Smith 2012.

⁴⁷ Les prévisions indiquées dans cette section ont été calculées par l'OCDE, à l'aide du modèle de mobilité de l'Agence internationale de l'énergie («modèle MoMo»).

⁴⁸ OCDE - ITF 2011.

⁴⁹ OCDE - ITF 2011.

► Encadré 4: Restructuration des chemins de fer dans l'Union européenne

Depuis les années 1990, l'UE œuvre en faveur de la libéralisation du marché ferroviaire afin de promouvoir un espace de transport intégré. La directive 91/440/CE du Conseil a constitué la première étape de la déréglementation des chemins de fer européens, en imposant la séparation des comptes financiers et de la gestion des entreprises ferroviaires d'avec l'État. Deux livres blancs de l'UE, publiés en 2001 et 2011, ont mis en avant la nécessité de créer un système de transport européen commun, y compris un espace ferroviaire européen unique, ce qui suppose de consentir des investissements dans les infrastructures et les technologies, ainsi que «de lever les entraves techniques, administratives et juridiques empêchant encore l'entrée sur les marchés ferroviaires nationaux»⁵⁰. Le livre blanc de 2011 rappelle que le dialogue social est nécessaire pour la création d'emplois de qualité dans le secteur ferroviaire, d'autant plus que le secteur sera confronté à une pénurie de main-d'œuvre due aux départs à la retraite.

L'UE a lancé quatre paquets ferroviaires composés d'un certain nombre de directives, dans le but de créer un marché unique et d'accroître la concurrence par la libéralisation progressive du marché du transport de marchandises dans un premier temps et, à terme, du transport de voyageurs. Le premier paquet ferroviaire a été adopté en 2001. Il comprenait des directives sur la séparation de la gestion des infrastructures et des opérations de transports, sur l'accès équitable aux infrastructures (tarification non discriminatoire) et sur l'obligation pour un organisme de régulation indépendant de garantir la concurrence loyale dans l'accès aux infrastructures.

Le deuxième paquet ferroviaire, présenté en 2004, visait à créer un espace ferroviaire européen intégré sur les plans technique et juridique, et à renforcer la sécurité et l'interopérabilité ainsi que l'ouverture du marché au fret ferroviaire. Il a également institué l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer (ERA), dont la mission est de soutenir les autorités nationales de sécurité instaurées par la même occasion.

Le troisième paquet ferroviaire de 2007 a appelé à la libéralisation du transport international de voyageurs en Europe et introduit une réglementation relative aux droits des voyageurs et à la certification du personnel d'accompagnement.

Début 2013, la Commission européenne a adopté le quatrième paquet ferroviaire, qui visait à ouvrir le transport intérieur de voyageurs à la concurrence d'ici à 2019. Le paquet a également désigné l'ERA comme étant la seule autorité habilitée à délivrer des certificats de sécurité (en lieu et place des autorités de régulation de la sécurité), et renforcé le rôle des gestionnaires d'infrastructures. Afin d'anticiper les départs à la retraite que connaîtra le secteur, ces directives mettent également en évidence la nécessité de renforcer l'attractivité du secteur pour créer des emplois et prévoient le transfert du personnel en cas d'attribution des opérations à une autre entreprise.

La Fédération européenne des travailleurs des transports (ETF) a rejeté le recours obligatoire aux appels d'offres dans le transport de voyageurs, inscrit dans le quatrième paquet ferroviaire. Elle a également rejeté la séparation stricte de la gestion des infrastructures et des opérations de transport, en faisant valoir que cela mettrait en danger le caractère universel et l'accessibilité du service ferroviaire. Le syndicat a également critiqué l'absence d'une vision commune des conditions sociales et de la protection du personnel.

Sources: Conseil des Communautés européennes 1991; Commission européenne 2011; Commission européenne 2013a; Commission européenne 2013b; Fédération internationale des ouvriers du transport 2013a; Fédération internationale des ouvriers du transport 2013b.

⁵⁰ Commission européenne 2011.

En comparaison, la répartition modale entre les services de fret ferroviaire et les camions devrait évoluer de manière significative entre 2005 et 2050. Pour les pays de l'OCDE, la part du rail devrait passer de 60 à 46 pour cent dans les pays d'Amérique du Nord, de 14 à 10 pour cent dans les pays européens et de 28 à 19 pour cent dans les pays du Pacifique. La part du rail devrait passer de 75 à 44 pour cent en Chine et de 16 à 8 pour cent en Amérique latine⁵¹.

D'après la Banque mondiale, les causes endogènes qui expliquent la réduction de la part des services ferroviaires dans le marché des transports comprennent l'incapacité du secteur à s'adapter à l'évolution de son environnement économique⁵². Bien que les compagnies de chemin de fer soient largement subventionnées par des fonds publics, elles enregistrent des pertes croissantes. Dans le même temps, les gouvernements ont été contraints de réduire les dépenses. En conséquence, de nombreux pays ont entamé un processus de restructuration et de privatisation du secteur des chemins de fer, ou l'ont mené à bien.

Au niveau régional, les services européens de fret ferroviaire ont connu un déclin en raison des facteurs suivants:

- concurrence du transport routier de marchandises;
- délais de livraison longs, la priorité étant donnée au transport de voyageurs;
- formalités compliquées;
- différences en matière d'infrastructure et de personnel d'un pays à l'autre.

La part du fret ferroviaire dans le transport terrestre total de marchandises dans l'UE-27 est passée de 19,7 pour cent en 2000 à 16,5 pour cent en 2009, notamment au sein des nouveaux États Membres⁵³. Dans une majorité de pays, la part du transport ferroviaire de voyageurs a légèrement augmenté entre 1998 et 2008. Le début de la crise économique en 2008-09 a eu un impact plus important sur le fret que sur le transport de voyageurs⁵⁴. Bien qu'aucune tendance claire ne se dégage au niveau national, selon les données disponibles d'Eurostat, le transport de marchandises au niveau européen a diminué de 31,3 pour cent pendant la crise, tandis que le transport de voyageurs a augmenté de 1 pour cent⁵⁵. La mise en œuvre de la législation européenne au niveau national a entraîné la transformation des monopoles d'État en sociétés holding publiques. Cependant, plusieurs États Membres de l'UE n'ont pas encore mis en œuvre les prescriptions de l'UE⁵⁶.

Il existe également quelques exemples de renationalisation. En Estonie, l'entreprise publique Eesti Raudtee a été privatisée pour la première fois en 2001, lorsqu'elle a été vendue à une société américaine. Mais quand l'Estonie est devenue Membre de l'UE, le fait que les systèmes ferroviaires soient privatisés empêchait le secteur d'être éligible aux fonds de l'UE dédiés aux infrastructures. L'Estonie a jugé essentiel de pouvoir bénéficier de cet investissement public pour le secteur ferroviaire. Le gouvernement a donc décidé de renationaliser en 2006 et de racheter les chemins de fer en 2007⁵⁷. En 2009, les chemins de fer estoniens ont été réorganisés en deux sociétés⁵⁸. On peut également citer un autre cas de renationalisation: KiwiRail en Nouvelle-Zélande, qui avait été initialement privatisée en 1993, mais qui a été rachetée par le gouvernement en 2008.

La plupart des compagnies ferroviaires des pays d'Europe occidentale, de la CEI et d'Asie centrale restent des monopoles nationaux, malgré certaines réformes et restructurations. Dans les pays de la région de la CEI, le transport de marchandises est plus répandu que le transport de voyageurs. En outre, la part modale du rail dans le transport de marchandises est plus importante dans cette région qu'en Europe occidentale⁵⁹. Malgré l'importance des chemins de fer pour l'économie de la région de

⁵¹ OCDE 2013.

⁵² Campos et Cantos 1999.

⁵³ Traxler et Adam 2008.

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ FSESP 2014.

⁵⁸ Traxler et Adam 2008.

⁵⁹ Friebe et al. 2007.

la CEI, les investissements et les financements importants font défaut. Il n'en reste pas moins que le secteur est fortement syndiqué dans la région. Dans certains cas, les gouvernements n'ont pas été en mesure de financer les indemnités de licenciement et la mise en place d'autres mécanismes et mesures visant à pallier la restructuration⁶⁰.

Dans la Fédération de Russie, les chemins de fer sont détenus et exploités par l'entreprise publique RZD. La société a été créée en 2003, lors de la séparation entre les opérations ferroviaires et le ministère des transports⁶¹. Située entre l'Europe et l'Asie, la Fédération de Russie est un territoire stratégique pour le transit et les corridors de fret. Le pays investit pour améliorer les liaisons ferroviaires entre l'Est et l'Ouest⁶² et attache une grande importance aux projets des pays voisins⁶³.

En Amérique latine, la plupart des pays ont connu un déclin de la part modale du rail au cours de la seconde moitié du XXe siècle. Au début des années 1990, le transport ferroviaire, principalement de marchandises, a été largement privatisé. Tous les grands réseaux ferroviaires de la région ont été mis en concession. Ainsi, l'État reste propriétaire des infrastructures ferroviaires, l'exploitation et la gestion étant concédées sur une base régionale, par ligne ou au cas par cas⁶⁴. Thompson note qu'en Amérique latine, les programmes de participation du secteur privé dans les chemins de fer se sont inscrits dans une tendance plus générale au renforcement du rôle des investissements privés dans la prestation de tout type de services⁶⁵. Les pays de la région disposant des réseaux ferroviaires les plus étendus sont le Brésil, le Mexique et l'Argentine. L'Argentine a été la première à mettre des services en concession⁶⁶.

Dans l'absolu, la Chine est le pays ayant connu la plus forte croissance. Le transport intermodal étant crucial pour l'économie chinoise, le pays a également investi dans la technologie à grande vitesse pour les chemins de fer et dans les liaisons de transport ferroviaire, au niveau national et au-delà⁶⁷.

Le ministère des Chemins de fer a été dissout en mars 2013 et ses fonctions de planification et de politique ont été transférées au ministère des Communications. Les autres fonctions administratives relèvent désormais de l'Administration publique des chemins de fer, et les opérations commerciales sont gérées par China Railways Corporation (CRC)⁶⁸.



© OIT / M. Crozet

⁶⁰ Ibid.

⁶¹ RZD 2014.

⁶² CESAP 2011.

⁶³ CEE-ONU 2014.

⁶⁴ Sharp 2005.

⁶⁵ Thompson 2003.

⁶⁶ Sharp 2005.

⁶⁷ CESAP 2011.

⁶⁸ Qi et Yang 2013.

► Encadré 5: La main-d'œuvre d'Indian Railways

Indian Railways (IR) est le troisième réseau ferroviaire le plus grand au monde. Il transporte 2,65 millions de tonnes de fret et 23 millions de voyageurs par jour, et 7,2 milliards de voyageurs par an. Il emploie actuellement 1,36 million de personnes et constitue ainsi l'un des plus gros employeurs au monde. IR est un organisme gouvernemental intégré verticalement, géré par l'Indian Railway Board, sous l'égide du ministère des Chemins de fer; il se compose de 16 autorités ferroviaires de zones, d'unités de production chargées de la fabrication du matériel roulant, et d'autres services. Il s'agit aussi d'un acteur et d'un opérateur majeur du transport urbain en Inde, qui, en outre, possède et gère des installations destinées à son personnel (comme des hôpitaux, des écoles et des logements). Certaines entreprises publiques ont également été créées, telles que CONCOR dans le domaine du transport ferroviaire de marchandises conteneurisées. Le secteur ferroviaire représente environ 40 pour cent du transport de marchandises et 20 pour cent du transport de voyageurs. Il joue un rôle important dans l'amélioration de l'accès aux transports pour les Indiens à faibles revenus. Les tarifs du transport de voyageurs étant restés faibles, les recettes du transport de marchandises contribuent à financer ce sous-secteur.

Au milieu des années 2000, on a constaté une nette amélioration des résultats financiers d'Indian Railways, principalement en raison de l'augmentation du trafic découlant de la croissance économique et de l'augmentation des capacités, ainsi que de la réduction du nombre d'emplois. En 2003, le rapport d'un groupe d'experts («rapport Mohan») a examiné l'organisation d'IR et suggéré une restructuration, notamment l'équilibrage des tarifs du transport de marchandises et de voyageurs, un vaste programme d'investissement visant à augmenter le trafic, une restructuration organisationnelle et la constitution en société, ainsi que la séparation des fonctions d'élaboration des politiques, de réglementation et d'exploitation. Malgré les suggestions formulées par le groupe d'experts, approuvées ensuite par les institutions financières internationales, aucune restructuration à grande échelle n'a encore eu lieu dans le secteur ferroviaire en Inde. Les plans de développement quinquennaux comprennent la possibilité de mettre en place une participation du secteur privé. Les partenariats public-privé commencent à gagner de l'ampleur, principalement dans le développement des infrastructures. En outre, depuis 2007, le transport ferroviaire de conteneurs (qui représente environ 2 pour cent de toutes les opérations de transport ferroviaire de marchandises) est assuré par des opérateurs privés dans le cadre de concessions.

Les salariés d'Indian Railways sont des fonctionnaires. Le nombre d'emplois est passé de 1,6 million au début des années 1990, à 1,32 million en 2011. Entre 2010 et 2011, un total de 33 932 personnes ont perdu leur emploi. Dans le document *Vision 2020*, Indian Railways envisage une réduction du nombre d'emplois de 1 pour cent par an. Les dépenses de personnel et les pensions représentent plus de 52 pour cent des frais totaux de cette compagnie. Globalement, dans le secteur des transports et du développement des infrastructures en Inde, qui comprend des entreprises tant publiques que privées, les écarts salariaux ont nettement augmenté. Le niveau de mécanisation des opérations d'Indian Railways reste faible et la plupart des employés sont peu ou pas qualifiés. Les salariés de cette entreprise sont classés en quatre catégories, de A à D, allant des travailleurs hautement qualifiés et du personnel administratif aux salariés peu qualifiés. Le plan de modernisation d'Indian Railways de 2012 a souligné la nécessité d'augmenter le niveau de formation du personnel. En dépit des améliorations apportées au cours des dernières décennies, les accidents et la sécurité restent un problème dans le secteur des chemins de fer indiens.

Sources: Gouvernement de l'Inde 2012, Indian Railways 2013, Mukherjee et Sachdeva 2004, Banque mondiale 2011, Gouvernement de l'Inde 2009a et 2009b, Mohan 2003.

Dans le cas du Japon, la compagnie des chemins de fer nationaux (JR, *Japanese National Railway*) a été réformée selon un modèle de séparation horizontale, dans lequel le sous-secteur des voyageurs est intégré verticalement et le sous-secteur du fret emploie l'infrastructure de la société de transport de voyageurs⁶⁹. Il est important de noter que, comme au Royaume-Uni, le transport ferroviaire de voyageurs au Japon est plus important que celui de marchandises. En 1987, l'entreprise japonaise a subi un processus de restructuration et a été divisée en six compagnies de transport de voyageurs et une compagnie de fret (JR-Freight). Dans ce cas, la division du fret qui n'était pas rentable a été séparée de la division des voyageurs, qui était rentable, pour mettre fin aux subventions croisées⁷⁰.

Sur le continent africain, les chemins de fer n'ont pas joué un rôle prépondérant dans l'économie, sauf en Afrique du Sud⁷¹. Dans ce pays, le transport ferroviaire de marchandises est exploité par Transnet Freight, une filiale de la société publique de transport, Transnet. Les opérations de transport de voyageurs sont gérées par la société Passenger Rail Agency of South Africa, ou PRASA. Transnet Freight emploie quelques 25 000 travailleurs ferroviaires et PRASA, environ 16 000.

Le secteur des chemins de fer en Afrique est fragmenté et ses infrastructures doivent être renouvelées et entretenues. Cependant, la densité du réseau ferroviaire est faible. Le transport de marchandises est globalement plus répandu que le transport de voyageurs. Les seuls pays qui disposent actuellement de réseaux de transport urbain fonctionnels sont l'Afrique du Sud et le Sénégal. La plupart des investissements dans le secteur ferroviaire proviennent de donateurs bilatéraux et multilatéraux qui encouragent les concessions (à savoir, le Groupe de la Banque mondiale et la Banque africaine de développement).

Trente pays africains possèdent des chemins de fer publics, 14 d'entre eux sont engagés dans des contrats de concession et un seul fonctionne sous contrat d'objectifs⁷². Quatre pays ont commencé à privatiser. Il est rare que les contrats de concession conclus entre les pays d'Afrique centrale, de l'Est et de l'Ouest et des sociétés privées étrangères comprennent une séparation verticale.

En général, le cadre réglementaire des chemins de fer sur le continent est plutôt fragile. Les difficultés rencontrées au cours du processus de mise en concession ont entraîné une réduction importante des effectifs⁷³. La main-d'œuvre du secteur ferroviaire en Afrique se caractérise également par un faible niveau de salaire et de mécanisation, ainsi que par des difficultés à recruter et à maintenir le personnel qualifié dans l'emploi⁷⁴. La conférence ferroviaire africaine organisée par la Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF) en février 2013 a affirmé que ses syndicats affiliés continueraient de lutter contre la fragmentation et la restructuration du secteur en Afrique⁷⁵.

Les réunions sectorielles de l'OIT sur les services publics (hors éducation et santé) organisées en 1998, 2001 et 2003 ont conclu que les processus de réforme ne peuvent être durables que s'ils sont planifiés, mis en œuvre et suivis dans le cadre du dialogue social. «Si l'on considère la réforme des services publics comme un processus de transformation sociale, la gestion de la transition est essentielle pour garantir l'efficacité des stratégies de changement»⁷⁶.

Le dialogue social doit être un processus inclusif, et non exclusif⁷⁷. Comme le montre la présente section, jusqu'à une date assez récente, dans de nombreux pays, le gouvernement était l'unique employeur du personnel travaillant dans les services ferroviaires. La tendance à la participation du secteur privé dans la fourniture de services ferroviaires gagne du terrain. Le dialogue social et la coopération en matière de services publics en général, et de chemins de fer en particulier, ne se limitent

⁶⁹ Kurosaki et Kawata 2013.

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ Bullock et Gwilliam 2010.

⁷² Ibid.

⁷³ Ibid.

⁷⁴ Ibid.

⁷⁵ ITF 2013a.

⁷⁶ Ratnam et Tomoda 2005.

⁷⁷ Ibid.

plus systématiquement aux partenaires sociaux traditionnels. A l'heure actuelle, ces mécanismes de dialogue et de coopération font parfois intervenir d'autres groupes sociaux ou acteurs de la société civile, tels que les consommateurs, les associations locales ou les ONG. Ces derniers jouent un rôle de plus en plus important pour garantir la transparence des services et faire en sorte qu'ils répondent du mieux possible aux attentes des citoyens et des communautés.

✓ Liste de contrôle

- ✓ Quels changements ont eu une incidence sur le secteur ferroviaire de votre pays au cours des 20 dernières années? Les infrastructures/opérations ferroviaires ont-elles été restructurées et/ou privatisées? Si oui, de quelle façon le secteur a-t-il été restructuré ou privatisé?
- ✓ Indiquer les principales parties au dialogue social (qui représente la main-d'œuvre, les gestionnaires des infrastructures et les responsables des opérations?).
- ✓ Les entités publiques ou privées sont-elles chargées du recrutement du personnel? Ces entités sont-elles différentes des propriétaires et des exploitants des infrastructures?
- ✓ Quelle est la réglementation applicable aux travailleurs du secteur?
- ✓ Quels ont été, ou pourraient être, les conséquences des processus de restructuration/privatisation sur la main-d'œuvre?
- ✓ Quelles mesures/processus pourraient, selon vous, favoriser une transition en douceur vers une restructuration/privatisation imminente?



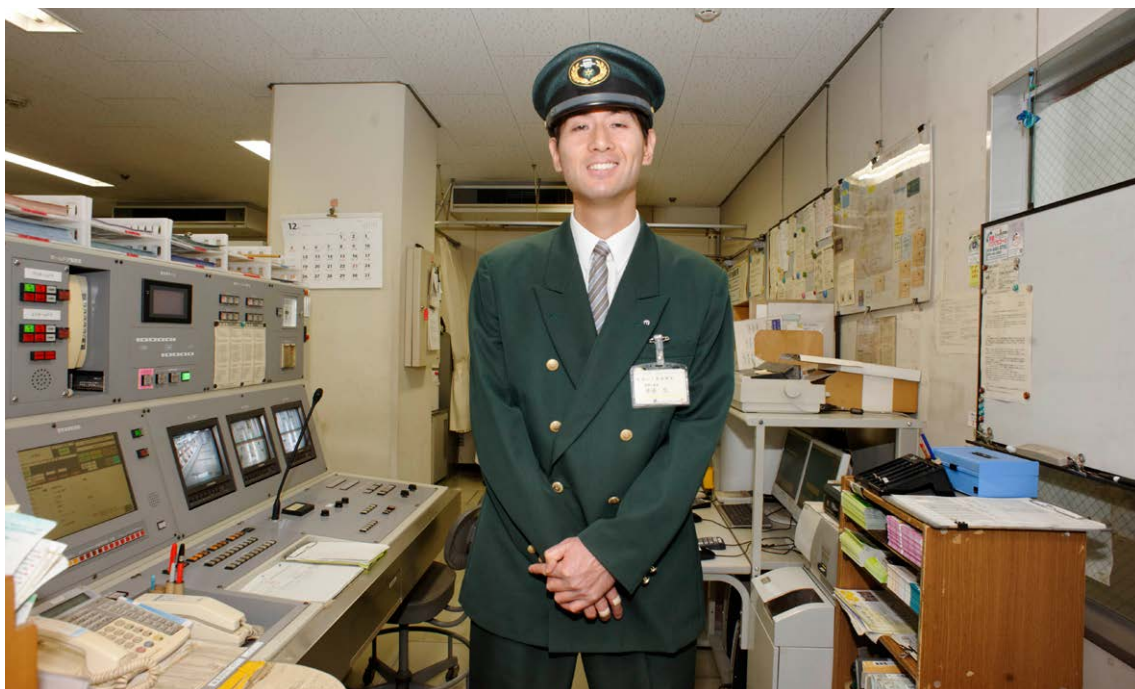
5.3 Évolution technologique

Les avancées technologiques dans le secteur ferroviaire ont porté sur la fiabilité, la maintenance, la vitesse et la sécurité. Cependant, l'adoption de nouvelles technologies réduisant les besoins de main-d'œuvre suscite souvent des inquiétudes auprès des travailleurs en termes de sécurité de l'emploi⁷⁸. Les syndicats s'opposent généralement aux avancées technologiques en raison des conséquences négatives qu'elles ont eues sur l'emploi par le passé.

La demande en matière de qualité et de capacité a augmenté dans le secteur ferroviaire, entraînant en retour l'augmentation du nombre de trains, de la vitesse de circulation et des charges par essieu. La circulation de trains plus lourds, plus larges et plus longs sur le réseau ferroviaire aggrave la dégradation du matériel ferroviaire et, par conséquent, entraîne des besoins et des coûts de maintenance plus élevés. La durée de vie fonctionnelle à long terme est un aspect important des infrastructures ferroviaires, qui dépend fortement de la stratégie de maintenance et de renouvellement suivie au cours de leur cycle de vie⁷⁹. Le tableau 7 résume de manière thématique certaines des principales avancées technologiques ayant eu une incidence sur le secteur ferroviaire et leurs conséquences sur la main-d'œuvre.

Actuellement, la tendance à l'augmentation de la vitesse des trains et des réseaux se poursuit. Les transports intelligents, la technologie des trains à grande vitesse, le déploiement international, la conception de modes de déplacement continus et les nouveaux systèmes de gestion du trafic exigent de nouvelles compétences, plus spécialisées.

En Europe, l'ETF et son organisme italien affilié ont mené une étude sur l'impact social du système européen de gestion du trafic ferroviaire (ERTMS); ce système de signalisation et de gestion du trafic ferroviaire a été créé pour garantir l'uniformité des normes et l'interopérabilité sur le marché ferroviaire européen. L'ERTMS affecte en premier lieu le travail des conducteurs de train, des contrôleurs de la circulation et du personnel de maintenance du matériel roulant, car il entraîne une réorganisation de leurs tâches, qui requiert de meilleures aptitudes de communication et des compétences nouvelles et spécialisées sur le plan technologique⁸⁰. Ces facteurs peuvent accroître le sentiment d'insécurité des travailleurs et s'accompagner d'autres risques sanitaires et psychosociaux.



© OIT / M. Crozet

⁷⁸ Schwarz-Miller et Talley 2002.

⁷⁹ Azmoudeh et Saury 2011

⁸⁰ Assist Project EU 2013.

► Table 7. Avancées technologiques majeures et conséquences sur le travail

Actif concerné	Avancée technologique	Conséquence sur la main-d'œuvre
Moyen de transport	Locomotive	Le fonctionnement et l'entretien de la locomotive est assuré par une équipe moins nombreuse mais plus qualifiée (c'est-à-dire, qui ne comprend plus les pompiers ni les chaudronniers); pour atteindre un rendement énergétique optimal, il faut suivre une formation supplémentaire.
	Augmentation des chevaux-vapeur et de l'adhérence/traction.	Il faut moins de locomotives et un équipage moins nombreux pour transporter la même quantité de marchandises; les trains sont plus longs, plus rapides et plus lourds.
	Technologie des microprocesseurs de locomotives.	Permet de programmer l'entretien et les réparations, et donc d'établir des schémas d'entretien plus faciles à prévoir.
	Un train plus haut et à grande vitesse.	Employés moins nombreux mais plus qualifiés.
Infrastructure	Voiture	Moins de wagons; équipe de triage et de réparation moins nombreuse pour transporter le même tonnage.
	Les nouvelles techniques de maintenance se développent rapidement; bien que l'inspection soit une activité à forte intensité de main-d'œuvre, les technologies de détection des problèmes liés à la maintenance ont également évolué.	Par le passé, des trains plus lourds entraînaient un coût d'entretien des voies plus élevé; actuellement, ces tâches requièrent une équipe de maintenance moins nombreuse mais plus qualifiée.
	Amélioration du choix des matériaux; acier sur les rails, amélioration des techniques pour choisir des traverses en bois ou en béton, réduction des joints.	Ces tâches requièrent une équipe de maintenance moins nombreuse mais plus qualifiée.
	Mécanisation accrue des techniques de pose des voies.	Employés moins nombreux, mais plus qualifiés, pour manipuler les machines.
Technologies de l'information	Systèmes de caténaire	Des employés moins nombreux mais plus qualifiés sont nécessaires pour interpréter les technologies d'intelligence artificielle et les données des outils.
	Système de signalisation/contrôle du trafic/contrôle positif des trains	Employés moins nombreux mais plus qualifiés.
	Ordonnancement/outils logiciels	Amélioration possible de la sécurité des travailleurs ferroviaires; réduction du personnel chargé de la maintenance, de la répartition et des manœuvres.
	Données électroniques sur les marchandises	Peu de marge pour le réaménagement, car des séquences spécifiques sont attribuées à des groupes de travailleurs sur une période limitée.
	Billetterie électronique	Moins d'agents pour effectuer les opérations. Moins d'agents pour traiter les ventes.

Sources: Schwarz-Miller; Talley 2002; BIT 1991; Mohammad 2008; Gil 1986; Communauté des chemins de fer européens (CCFE). Sans date.

✓ Liste de contrôle

- ✓ Quelles avancées technologiques ont eu une incidence sur le secteur ferroviaire dans votre pays?
- ✓ Sur quoi ont porté les principales négociations syndicales en lien avec la mise en œuvre de ces changements?
- ✓ Quels changements pouvant entraîner des conséquences sur les effectifs à l'avenir sont à attendre?
- ✓ Quelles mesures préventives peuvent être prises pour la reconversion du personnel, compte tenu des nouvelles exigences technologiques et liées à l'exploitation?
- ✓ Recenser de nouvelles façons d'inclure le dialogue social dans l'examen des questions liées à la nature changeante du travail.



5.4 Évolution de la situation environnementale

La voie ferrée, la conception des véhicules et la configuration des trains sont tous des éléments ayant une incidence sur l'environnement. Les entreprises et les exploitants ferroviaires ont testé et mis en œuvre des stratégies opérationnelles qui entraîneront des conséquences de plus en plus notoires sur la capacité du réseau et le rendement énergétique. Des programmes supplémentaires de formation et d'incitations, ainsi que des outils technologiques, ont été mis en place pour promouvoir l'éco-conduite.

► Encadré 6: Stratégie opérationnelle: changer le comportement des conducteurs

Pour répondre aux pressions environnementales et économiques, les exploitants ont investi dans la mise en place et l'expérimentation de l'éco-conduite (techniques de conduite économes en énergie). Cependant, celle-ci ne présente pas que des avantages sur le plan écologique et financier: *l'accent mis sur la conduite en tant que telle et sur la manière dont elle est liée aux objectifs plus larges de durabilité de l'entreprise et du secteur signifie qu'elle est de plus en plus considérée comme un pilier de la conduite professionnelle*. Actuellement, plusieurs compagnies ferroviaires européennes et nord-américaines ont mis en œuvre ces techniques et développé ou acquis des outils technologiques pour aider les conducteurs à changer leurs habitudes de conduite.

Une étude menée par le *Rail Safety and Standards Board* (RSSB) du Royaume-Uni recense les bonnes pratiques recueillies par différents types de compagnies ferroviaires de transport de voyageurs et de marchandises opérant au Royaume-Uni. Le document comprend des études de cas sur des politiques et des stratégies mises en œuvre par DB Schenker, First ScotRail, London Midland, Northern, Southeastern, National Express East Anglia et Virgin Trains.

En Suède, la société minière LKAB a également lancé un programme d'expérimentation de nouvelles technologies et de trains plus lourds et plus longs, équipés d'un système de conduite assistée par ordinateur (*Cato, computer-aided train operation*) qui donne des conseils aux conducteurs de train en matière d'économie d'énergie. Le système d'assistance des conducteurs Cato transmet les paramètres opérationnels (à savoir, les horaires et les informations sur le statut des trains en temps réel entre le centre de contrôle et le train) par communication radio. Les consignes qui s'affichent sur l'interface conducteur dans la cabine permettent aux conducteurs de respecter l'horaire opérationnel avec une très grande précision tout en réduisant la consommation d'énergie.

En 2010, l'entreprise Canadien National (CN) a lancé le programme *Fuel Management Excellence* (FMX), qui sert à mesurer la quantité de diesel utilisé par chaque locomotive et le nombre de tonnes-milles brutes par litre de carburant par train. Depuis 2006, CN avait installé des systèmes de télémétrie assurant le suivi du comportement des conducteurs et de l'application des consignes de gestion du carburant. En 2009, l'entreprise a mis en place un analyseur de chevaux-puissance par tonne. L'analyseur, qui fait maintenant partie du programme FMX, tient compte du tonnage des chevaux-puissance et de la puissance des locomotives pour faire en sorte que le chemin de fer ne dépasse pas la puissance nécessaire.

Ces stratégies opérationnelles ont favorisé une collaboration étroite entre employeurs et salariés; leur mise en œuvre s'est souvent traduite par la sélection d'un ou plusieurs conducteur(s) et salarié(s) (éducateurs-pairs) chargés de tester et de former leurs collègues afin d'améliorer les habitudes de consommation de carburant au sein des entreprises et des exploitations ferroviaires.

Sources: RSSB 2011, Joborn 2012, Cotey 2012.

L'engagement de plus en plus résolu au niveau international en faveur de la réduction de la pollution environnementale a suscité un regain d'intérêt pour le secteur ferroviaire⁸¹. Sur le plan environnemental, le transport ferroviaire peut représenter une alternative plus propre aux autres modes de transport et une opportunité de créer des «emplois verts». Les emplois verts peuvent être définis comme «des emplois décents qui contribuent à préserver et à restaurer l'environnement. Ils permettent de réduire la consommation d'énergie et de matières premières, de limiter les émissions de gaz à effet de serre, de minimiser les déchets et la pollution, de protéger et restaurer les écosystèmes et d'aider les entreprises et les communautés à s'adapter aux effets du changement climatique»⁸².

Dans un rapport sur les transports durables, la CEE-ONU et l'Organisation mondiale de la santé (OMS) affirment que la transition vers des transports plus verts et plus sains n'implique pas seulement de transformer des métiers d'un type en un autre, mais entraîne également la création de nouveaux types d'emploi⁸³. Il est précisé dans le rapport que la transition vers des systèmes de transport à faibles émissions de carbone peut avoir diverses répercussions sur la main-d'œuvre, telles que la création de nouveaux emplois, l'adaptation des métiers existants pour les rendre plus verts et la substitution de métiers ou l'élimination d'emplois.

Dans le domaine des chemins de fer, l'un des facteurs pouvant encourager cette transition et avoir une incidence positive sur la main-d'œuvre est le report modal induit par certaines politiques. Ces changements visent à promouvoir l'utilisation des réseaux ferroviaires plutôt que les infrastructures routières ou le transport aérien. Par exemple, selon l'UIC⁸⁴ et le Département de l'énergie⁸⁵ des États-Unis, des mesures réglementaires pourraient contribuer à transférer l'acheminement des marchandises par camion aux trains. Certaines de ces politiques, qui ont été mises en œuvre récemment au sein de l'UE, comprennent les mesures suivantes:⁸⁶

- modification des limites de taille et de poids applicables aux camions;
- augmentation des taxes sur les carburants;
- réglementation ou tarification des émissions de gaz à effet de serre;
- généralisation du recours aux frais d'utilisation directe;
- investissement public dans les corridors ferroviaires;
- modification de l'horaire des conducteurs, des horaires d'utilisation des véhicules commerciaux ou des distances parcourues par ceux-ci;
- réglementation des taux de fret.

Dans le cas du transport de voyageurs, plusieurs études ont signalé des cas de fluctuation des effectifs et de l'emploi à la suite de transferts modaux induits par des politiques⁸⁷. Par exemple, selon le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), l'amélioration de l'efficacité énergétique dans tous les modes de transport combinée au transfert modal permettrait d'augmenter l'emploi d'environ 10 pour cent d'ici à 2050 par rapport au niveau qui serait atteint en l'absence de mesures spécifiques. Cependant, aucune étude traitant particulièrement des conséquences sur l'emploi n'a apporté de détails précis concernant les prévisions liées aux transferts modaux et à leurs répercussions sur les réseaux ferroviaires, pour les services de transport de voyageurs ou de marchandises. Les initiatives portant sur la mobilité des voyageurs, telles que E-Cosmos au niveau de l'UE, ont mis à disposition des informations sur les politiques publiques et les lignes directrices afin de permettre aux

⁸¹ Par exemple, «l'accès de tous à des systèmes de transport [...] viables» figure parmi les indicateurs de l'objectif de développement durable 11.

⁸² BIT 2013b.

⁸³ OMS 2011.

⁸⁴ den Boer et al. 2011.

⁸⁵ Brogan et al. 2013.

⁸⁶ Ibid.

⁸⁷ PNUE 2011; Fonds mondial pour la nature 2009; PNUE 2008.

partenaires sociaux de négocier un accès sûr aux lieux de travail⁸⁸. En outre, des outils en ligne, tels qu'EcoPassenger, peuvent fournir des données aux décideurs et sensibiliser la population à l'empreinte écologique de ses déplacements⁸⁹.

✓ Liste de contrôle

- ✓ Comment les principes liés à la durabilité et à l'efficacité sur le plan environnemental ont-ils influencé vos activités quotidiennes? Quelles nouvelles compétences et quels nouveaux programmes de formation ont été développés en conséquence?
- ✓ Des politiques favorisant l'utilisation du transport ferroviaire ont-elles été mises en œuvre dans votre pays?
- ✓ Comment un «emploi vert» pourrait-il s'adapter à vos activités quotidiennes (ou à celles d'autres personnes dans votre entreprise)?
- ✓ Les effectifs ont-ils augmenté, changé de fonction ou diminué en raison des programmes ou politiques liés à l'environnement?
- ✓ Trouver de nouvelles manières d'associer le dialogue social à la promotion des principes de protection de l'environnement et de durabilité.



© Uwe Aranas

⁸⁸ Commission européenne 2010b.

⁸⁹ UIC Sans date.

5.5 Évolution en matière de sécurité

Les accidents et déraillements survenus au cours des 20 dernières années ont suscité des inquiétudes quant au lien entre la déréglementation et la privatisation du secteur, et la mise en œuvre de paramètres de sécurité et d'exploitation adéquats. Les risques en matière de sécurité dans les opérations ferroviaires peuvent présenter un danger non seulement pour les salariés, mais aussi pour les voyageurs, les piétons ou les conducteurs routiers. Les déraillements et les collisions sont les risques ferroviaires les plus caractéristiques aux yeux du grand public⁹⁰. Ces accidents peuvent se produire sur des passages à niveau, au sein du domaine ferroviaire ou sur les voies ferrées, et dans le cadre des services de transport de voyageurs ou de marchandises⁹¹.

En ce qui concerne la réorganisation de la main-d'œuvre, la déréglementation a redéfini les rôles des salariés. Il est essentiel de fournir une formation supplémentaire au personnel récemment engagé ou peu familier avec les aspects liés à la sécurité afin d'éviter d'autres incidents, non seulement aux travailleurs mais aussi à des tierces personnes. La déréglementation et la privatisation devraient permettre d'améliorer la culture de la sécurité au sein des services ferroviaires, en offrant l'occasion de dépasser le niveau établi par l'ancien exploitant ou l'administration publique⁹². Il conviendrait de renforcer les organismes et les cadres réglementaires pour garantir la sécurité des travailleurs et du grand public.

Les avis sont partagés quant au lien entre sécurité et déréglementation. D'une part, un rapport de l'OCDE publié récemment⁹³ passe en revue plusieurs études traitant du lien entre déréglementation et privatisation et leur incidence sur la sécurité, et conclut, d'après les documents et les données disponibles, que la restructuration des chemins de fer n'a pas eu d'effet négatif sur la sécurité⁹⁴. Le rapport de l'OCDE comporte également un aperçu comparatif des cadres réglementaires de différents pays en matière de sécurité ferroviaire.

► Encadré 7: Déréglementation et renforcement du cadre de sécurité

Le secteur ferroviaire aux États-Unis est principalement tourné vers les clients des services de fret, hormis pour le transport de voyageurs sur de longues distances assuré par la National Railroad Passenger Corporation («Amtrak»), et les trains de banlieue autour des plus grandes villes. Tous les services ferroviaires du pays sont intégrés verticalement. Le cadre réglementaire national permet aux compagnies ferroviaires de négocier un droit de circulation pour opérer sur les lignes des compagnies voisines. Toutefois, il n'existe aucune obligation légale de fournir un accès ouvert aux exploitants ferroviaires concurrents. Les compagnies de chemin de fer sont propriétaires de leur emprise et paient des taxes au gouvernement pour cette propriété.

La réforme de la réglementation ferroviaire aux États-Unis s'est faite en plusieurs étapes:

- La *loi de 1970 sur les services de transport ferroviaire de voyageurs* a institué la société publique Amtrak, responsable de la quasi-totalité des services de transport de voyageurs sur de longues distances (elle fonctionne actuellement grâce à d'importantes subventions).
- La *loi fédérale de 1970 sur la sécurité ferroviaire* a renforcé le mandat de l'Administration ferroviaire fédérale en matière de sécurité.

⁹⁰ Bier et al. 2001.

⁹¹ Ibid.

⁹² Tungland 2004.

⁹³ OCDE - FIT 2010.

⁹⁴ OCDE - FIT 2010.

- La *loi régionale de 1973 sur la réorganisation des chemins de fer* a nationalisé le système Penn Central en faillite dans le Nord-Est du pays pour former la société publique *Consolidated Rail Corporation* («Conrail»). Conrail est retourné au secteur privé en 1987 en offrant ses actions au public, ce qui lui a rapporté 1,65 milliard de dollars.
- La *loi de 1976 sur la réforme réglementaire et la revitalisation des chemins de fer* («loi des 4R») a exclu certaines marchandises de la réglementation et facilité l'abandon des lignes secondaires non rentables.
- La *loi Staggers de 1980* a exclu d'autres marchandises de la réglementation et assoupli la réglementation des prix. Elle a également autorisé les contrats privés entre les chemins de fer et les expéditeurs.

Depuis la déréglementation, les infrastructures ont été renouvelées, les coûts ont baissé et de nombreuses lignes secondaires et embranchements ont été vendus à des compagnies de chemin de fer d'intérêt local (lignes courtes). L'absence de réglementation des prix a permis aux compagnies ferroviaires de conclure davantage d'accords avec les expéditeurs. Contrairement à l'idée répandue en Europe selon laquelle la déréglementation aurait causé des problèmes de sécurité, Savage (2003) indique qu'aux États-Unis, les accidents étaient plus fréquents *avant* la déréglementation. Les difficultés financières rencontrées par le secteur ont conduit à un désinvestissement dans les voies et les équipements.

Créée en 1966, la *Federal Railroad Administration* ou FRA (Administration ferroviaire fédérale) s'est vu confier en 1970 le pouvoir d'élaborer des règles pour «promouvoir la sécurité dans tous les domaines de l'exploitation ferroviaire». La première tâche de la FRA a consisté à mettre en place un comité chargé de décider des normes à recommander concernant les voies. Elle a ensuite publié des spécifications techniques détaillées. La FRA a également pour mission de réglementer la résistance des wagons aux chocs et les meilleures méthodes d'évitement des collisions. L'Administration est habilitée à recruter des inspecteurs des voies ferrées pour faire respecter ces normes et à imposer des sanctions dans le cas contraire. En outre, elle alloue des fonds fédéraux à certains projets ferroviaires selon une procédure concurrentielle, et dispose d'une branche de recherche. Au niveau fédéral, les divisions du transport ferroviaire du Département des transports supervisent également les questions associées à la sécurité ferroviaire qui relèvent de leur compétence.

Source: Savage 2003

D'autre part, certains documents publiés par des chercheurs⁹⁵, des gouvernements⁹⁶ et des syndicats⁹⁷ contiennent des données ou des témoignages faisant état d'un lien entre les processus de déréglementation, et la diminution de la sécurité et l'augmentation du nombre d'accidents du travail. Les préoccupations en matière de sécurité liées à la déréglementation portent sur i) la faiblesse des autorités de sécurité chargées de superviser les compagnies ferroviaires toujours plus nombreuses, ou leur absence, ii) la sous-traitance ou les formes atypiques d'emploi dans le domaine de la sécurité, y compris les divers niveaux de sous-traitance, iii) l'insuffisance de la formation et de l'expérience professionnelle de la main-d'œuvre restante, et iv) le manque de réglementation, de contrôle et d'application des réglementations relatives au temps de travail et de repos.

⁹⁵ Leach et Berman 2012, Muttram 2003.

⁹⁶ Gouvernement de la Nouvelle-Zélande 2000

⁹⁷ ITF 2014.

► Encadré 8: Enquête sur la SST en Nouvelle-Zélande et rachat des chemins de fer

De 1863 à 1953, la compagnie des chemins de fer néo-zélandais a connu une forte croissance et une expansion importante. Pendant cette période, le rail était l'infrastructure principale du pays. Il a permis d'ouvrir le pays à la colonisation, de transporter des marchandises, de déplacer des personnes et d'offrir une voie de communication essentielle aux communautés isolées. Cette compagnie est devenue le premier employeur du pays. À partir de 1953 et jusqu'en 1983, le secteur s'est retrouvé isolé par la lourde réglementation qui protégeait ses activités des sérieux concurrents qu'étaient devenus les transports routiers et aériens. De 1983 à 2000, une série de réformes a été menée pour faciliter la participation du secteur privé dans le secteur:

- *1983-1993 - Déréglementation et préparation de la cession:* en 1983, la réglementation protégeant le rail a été levée et des plans ont été mis au point pour préparer la cession de ce service public. De vastes réformes sociales et économiques ont été menées, notamment la transformation de l'entreprise d'État en société commerciale et la privatisation des biens publics. Les effectifs ont été réduits de 20 000 à 5 000 personnes environ. En 1992, un nouveau règlement visant à exclure les employés du secteur ferroviaire de la loi sur la santé et la sécurité au travail (1992) a été adopté. De ce fait, les travailleurs du secteur se sont retrouvés à ne plus pouvoir bénéficier des mêmes droits en matière de santé et de sécurité que ceux d'autres secteurs, puisque cette protection légale ne s'appliquait plus aux travailleurs ferroviaires.
- *1993-2000 - Propriété privée :* en 1993, la société New Zealand Rail Ltd a été vendue à des acteurs privés. Les structures de gouvernance qui régissaient la sécurité ferroviaire ont changé. Le nombre de travailleurs a encore été réduit pour atteindre un niveau historiquement bas en 1999. Pendant cette période, le syndicat de l'entreprise a tenté à plusieurs reprises d'accéder au système de sécurité de Tranz Rail. De 1995 à 2000, 11 travailleurs de Tranz Rail ont subi des accidents du travail mortels, dont 5 en 1999 et 2000.
- *2000 The Tranz Rail Inquiry:* une enquête gouvernementale a examiné le système de santé et de sécurité de Tranz Rail. L'enquête s'est penchée sur les facteurs ayant induit ces mauvais résultats en matière de sécurité, dans le but de suggérer des améliorations possibles. Les recommandations principales du rapport comprenaient l'application de la loi sur la santé et la sécurité au travail aux travailleurs de Tranz Rail. En outre, le rapport a recommandé la publication des systèmes de sécurité approuvés par Tranz Rail. Ces travaux ont fait évoluer la situation de la santé et de la sécurité au sein de Tranz Rail, et suscité un engagement de la part du syndicat et de Tranz Rail à collaborer sur ces questions.
- *2000 à ce jour:* après l'enquête sur Tranz Rail et le retrait des actionnaires privés, la sécurité s'est améliorée, tout comme la coopération entre employeur et syndicat. Au cours des 12 premiers mois qui ont suivi l'enquête, le syndicat et Tranz Rail sont parvenus à réduire de 40 pour cent les accidents ayant entraîné un arrêt de travail* et de 30 pour cent la gravité des blessures, ainsi qu'à faire diminuer le nombre d'incidents d'exploitation tels que les déraillements. Les travailleurs ferroviaires ont été inclus dans la couverture de la loi sur la santé et la sécurité au travail. Le gouvernement a entrepris de racheter les rails: d'abord les infrastructures, puis leur exploitation. Les structures de gouvernance ont d'abord été transférées en 2003 à Toll NZ Ltd, puis en 2008, à la société rebaptisée KiwiRail.

Source: Gouvernement de Nouvelle-Zélande 2000, Armstrong sans date, Armstrong 2012 et Armstrong 2013.

* Un accident ayant entraîné un arrêt de travail peut être défini comme un événement ayant entraîné un décès, une invalidité permanente ou une diminution du temps de travail d'un jour/poste ou plus (Commonwealth d'Australie, 1990).

Dans chaque situation, il est d'abord important d'évaluer les données factuelles et chiffrées concernant chaque incident de sécurité, sa gravité et ses conséquences. Les données relatives aux programmes de sécurité mis en œuvre par l'exploitant doivent également être mises à la disposition du public et des syndicats, ce qui permet d'évaluer les lacunes éventuelles et d'y remédier. La création d'une culture de respect des normes et d'engagement à réduire l'exposition aux dangers est d'une importance capitale pour garantir la sécurité sur le lieu de travail et des voyageurs.

✓ Liste de contrôle

- ✓ Recueillir des données historiques et récentes sur les collisions, les accidents et les déraillements et répondre aux questions suivantes:
 - Le nombre d'accidents a-t-il augmenté ou diminué au fil du temps? Peut-on établir un lien entre un incident spécifique et le changement de propriété de la structure?
 - Quelles sont les réglementations obligatoires en matière de sécurité dans votre pays? Quelles sont les dispositions minimales qu'un exploitant, une agence ou une société devrait appliquer? Sont-elles appliquées?
 - En cas de modification structurelle, l'exploitant investit-il dans des programmes de formation pour sensibiliser les employés aux questions et préoccupations relatives à la sécurité?
 - Quelles sont les attentes en matière de productivité? Sont-elles plus élevées? Sont-elles réalisables?
 - Quelle est la démarche lorsque les employés ne respectent pas les normes de sécurité? Est-elle mise en œuvre par l'employeur, le(s) syndicat(s) ou un autre acteur?
- ✓ Recenser de nouvelles manières de recourir au dialogue social pour répondre aux préoccupations en matière de sécurité.



► 6. Sélection de sujets abordés dans le cadre du dialogue social

Le dialogue social devrait faire partie des relations professionnelles régulières et être intégré aux politiques de gestion des ressources humaines des entreprises. C'est pourquoi la plupart, sinon la totalité, des questions liées au fonctionnement de l'organisation pourraient être soumises au dialogue social. La présente section indique les sujets pouvant être examinés dans ce cadre, tels que les conditions de travail, la sécurité et la santé au travail, le développement et la formation du personnel, et l'égalité entre hommes et femmes. Les sujets pouvant faire l'objet du dialogue social ne se limitent pas aux sujets choisis et répertoriés dans la présente section.

6.1 Conditions de travail

La réglementation applicable aux horaires de travail, aux heures supplémentaires et à leur rémunération, aux congés annuels et à la protection sociale varie d'un pays à l'autre. La réforme du travail va de pair avec une restructuration et une privatisation plus vastes du secteur ferroviaire. La plupart des programmes d'ajustements structurels dans le secteur ont entraîné une réduction de l'emploi et des modifications importantes concernant les conditions d'emploi. Malheureusement, et malgré son importance, la main-d'œuvre a parfois été oubliée ou prise en compte sur le tard, dans le cas de certaines privatisations.

Pour garantir le respect des principes et des droits fondamentaux au travail⁹⁸, le dialogue social devrait également porter sur des questions comme la sécurité de l'emploi, la rémunération équitable, la formation et le perfectionnement, la santé et la sécurité, l'égalité des chances, la prévention de toute forme de discrimination et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le dialogue social ne peut à lui seul être garant de la paix sociale et de la coopération entre les partenaires sociaux, mais il peut contribuer à dissiper les craintes des travailleurs liées à leurs insécurités.

6.2 Formation

La question de la formation a fait l'objet du dialogue social⁹⁹. L'internationalisation et la mobilité transfrontalière accrues des travailleurs ont créé de nouveaux défis en matière de formation du personnel. Par exemple, la législation concernant la certification des conducteurs de train a été harmonisée au niveau de l'UE. Le comité de dialogue social du secteur ferroviaire de la Commission européenne a approuvé une *licence européenne pour les conducteurs effectuant un service d'interopérabilité transfrontalière*. En 2002, la Commission européenne a commandité une étude pour analyser les besoins en matière de formation et de personnel dans les opérations transfrontalières; celle-ci a conclu à la nécessité de déterminer une approche commune de la formation et des conditions minimales à remplir pour le personnel participant aux opérations transfrontalières¹⁰⁰. Au sein de l'UE, les différences sur le plan de la formation du personnel figurent parmi les problèmes liés à la constitution d'un marché ferroviaire commun. Lorsque les exigences en matière de formation sont propres à un pays, le recrutement se fait au niveau local. Par conséquent, il a été recommandé d'harmoniser les conditions minimales requises pour le personnel engagé dans des opérations transfrontalières¹⁰¹.

⁹⁸ BIT 1998.

⁹⁹ Traxler et Adam 2008.

¹⁰⁰ Danish Technological Institute et al. 2007.

¹⁰¹ Bier et al. 2002.

Dans de nombreux pays où les compagnies ferroviaires sont publiques, la formation était traditionnellement dispensée par le détenteur du monopole national dans son propre centre de formation. Après une restructuration, il convient d'apporter une attention particulière à l'égalité des chances et l'accès à la formation, en mettant en place des moyens de formation au niveau national¹⁰² ou des programmes de formation en entreprise. Les avancées technologiques, telles que le système ERTMS, les systèmes de contrôle positif des trains ou les systèmes intelligents, créent de nouvelles exigences professionnelles et débouchent sur des profils d'emploi nécessitant des compétences spécifiques¹⁰³.

La FRA¹⁰⁴, les parties prenantes en Australie¹⁰⁵ et l'UE¹⁰⁶ se sont penchées sur la manière dont la composition et la structure de la main-d'œuvre évolueront à l'avenir. Elles ont constaté que la main-d'œuvre du secteur ferroviaire est vieillissante et qu'il sera nécessaire de recruter un grand nombre d'employés pour la remplacer. Les gouvernements et les exploitants qui prévoient une pénurie de main-d'œuvre dans le secteur ferroviaire tentent de présenter le secteur comme une alternative attrayante en offrant des possibilités de formation aux nouvelles recrues. L'attrait du secteur varie en fonction des conditions de travail, des possibilités de formation, de la stabilité de l'emploi et du caractère durable qui peut lui être attribué¹⁰⁷.

6.3 Sécurité et santé au travail

Les différentes catégories de travail dans le secteur ferroviaire comportent un large éventail de risques en matière de sécurité et de santé au travail. Les incidents liés à la santé et à la sécurité peuvent concerner les travailleurs, les voyageurs et la population au sens large, dans le cas du transport de marchandises dangereuses. Les travailleurs du secteur des transports sont particulièrement exposés aux vibrations, au port de charges lourdes, aux mouvements répétitifs, à des niveaux de bruit élevés et aux substances dangereuses.

Ils présentent des taux élevés de troubles musculo-squelettiques, de stress, de troubles liés à l'amiante, de perte auditive et de maladies infectieuses. La prévalence des accidents du travail et de la fatigue est plus forte que dans d'autres domaines. En outre, une proportion importante des travailleurs du secteur des transports approche de l'âge de la retraite, ce qui suppose de prendre davantage de précautions sur le plan de la sécurité et la santé au travail¹⁰⁸. Une étude récente sur le secteur ferroviaire a recensé les risques suivants¹⁰⁹:

- modification de l'organisation du travail et externalisation débouchant sur l'augmentation de la charge de travail, y compris le travail isolé;
- problèmes liés au temps de travail, travail en équipe et travail le week-end;
- augmentation du transport à longue distance;
- ergonomie et aménagement des postes de travail;
- conditions climatiques.

¹⁰² Liikenne- ja viestintäministeriö [ministère finlandais des Transports et de la Communication] 2010.

¹⁰³ Danish Technological Institute et al. 2007 ; Giaccone et Pomposiello 2011.

¹⁰⁴ Par exemple, l'initiative de perfectionnement de la main-d'œuvre de la FRA.

¹⁰⁵ Australasian Railway Association 2006.

¹⁰⁶ Académie européenne pour un transport respectueux de l'environnement GmbH 2013.

¹⁰⁷ Traxler et Adam 2008.

¹⁰⁸ Office de régulation du rail (ORR), Royaume-Uni 2011.

¹⁰⁹ Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail 2011.

► Encadré 9: La SST et les conditions de travail dans le dialogue social européen

Les partenaires sociaux européens ont conclu deux accords sur les conditions de travail dans le secteur ferroviaire européen. Le premier était l'*Accord sur les conditions de travail des travailleurs mobiles effectuant des services d'interopérabilité transfrontalière dans le secteur ferroviaire* (2004) qui a fixé des normes minimales en matière de santé et de sécurité applicables aux travailleurs mobiles du secteur du transport de marchandises, y compris les dispositions relatives aux temps de conduite et aux périodes de repos. La décision du Conseil visant à donner effet à l'accord a été adoptée en 2005. Le second accord, également signé en 2004, portait sur l'instauration d'une licence européenne pour les conducteurs effectuant un service d'interopérabilité transfrontalière, qui repose sur des exigences communes en matière de santé et de sécurité et de compétences. Alors que cet accord allait être mis en œuvre par les partenaires sociaux, la décision du Conseil de 2007 relative à l'harmonisation de la certification des conducteurs de train a intégré certaines parties de l'accord. Dans le cadre du dialogue social européen, un guide de bonnes pratiques a été élaboré en 2013 pour traiter de la question de l'insécurité et de la violence imputable à des tiers dans le transport ferroviaire de voyageurs.

Sources: Czarzasty 2012; Commission européenne 2012b; Commission européenne 2013b.

Au sein de l'UE, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre pour améliorer la SST des travailleurs, notamment le prolongement du temps de récupération pour les travailleurs de nuit (Suède), la prévention des accidents du travail et du stress et l'amélioration de la qualité de vie au travail (France), le soutien des modes de vie sains (Autriche et Estonie), ainsi que des initiatives axées sur la question des drogues et de l'alcool (Irlande). En Slovaquie, une disposition de la convention collective a institué une commission d'enquête sur les accidents du travail dans le secteur ferroviaire. En Espagne, des organes bipartites chargés des questions de sécurité et de l'évaluation des risques psychologiques ont été créés¹¹⁰.

Cette question a fait l'objet du dialogue social au niveau de l'UE dans le cadre d'un projet qui a débouché sur un guide de bonnes pratiques intitulé «*Promotion de la sécurité et du sentiment de sécurité face à la violence de tiers dans le secteur ferroviaire européen*»¹¹¹. Le guide fournit des suggestions sur la manière dont les politiques et les conventions collectives pourraient aborder cette problématique aux niveaux local, sectoriel et européen, ainsi que de l'entreprise.

La violence de la part de tiers compte également parmi les problèmes importants en matière de SST dans le secteur ferroviaire. En 2003, un document de travail du BIT a abordé la question de la violence et du stress au travail dans le secteur des transports, où, selon les données de plusieurs pays, le nombre d'incidents accompagnés de violence a augmenté – d'autant que de nombreux incidents ne sont pas signalés¹¹². Des mesures préventives pourraient inclure la révision et l'application de la législation, la sécurité sociale et les compensations, ainsi que la formation et les procédures de rapport appropriées.

¹¹⁰ Traxler et Adam 2008.

¹¹¹ Académie européenne pour un transport respectueux de l'environnement GmbH 2013. Le guide de bonnes pratiques définit la sécurité et le sentiment d'insécurité comme suit: «L'insécurité est considérée comme étant l'opposé de la sécurité, à savoir une situation potentiellement dangereuse pour la santé ou la dignité d'une personne. Le sentiment d'insécurité dépend de divers aspects subjectifs dans des situations où certains incidents ou événements sont attendus.»

¹¹² Essenberg 2003.

► Encadré 10: Les projets liés à la sécurité en Inde

D'une part, Indian Railways a tenté de résoudre les problèmes de sécurité en publiant des plans décennaux assortis d'objectifs spécifiques. La compagnie a élaboré un plan de sécurité pour la période 2003-2013, qui définit une stratégie à plusieurs volets visant à réduire les accidents et à accroître la sécurité des employés. Le Conseil de sécurité au sein du gouvernement a mis au point le programme *Vision 2020*, qui confirme la détermination des pouvoirs publics à remédier aux problèmes de sécurité.

D'autre part, les syndicats ont également lancé des projets de sensibilisation à l'importance de la sécurité, destinés aux cheminots et aux dirigeants à tous les niveaux des deux fédérations. Ces projets se sont concentrés sur la mise en œuvre des stratégies suivantes:

- Former les dirigeants des syndicats du secteur à participer au processus d'amélioration des politiques de sécurité et à la mise en œuvre de pratiques de travail sûres, ainsi qu'à exercer leur influence au sein de ce processus.
- Renforcer la capacité et la compétence des syndicats à promouvoir des stratégies et des campagnes portant sur la sécurité au travail.
- Établir des comités syndicaux de sécurité.
- Former un groupe de militants syndicaux aux questions de sécurité afin qu'ils agissent en tant qu'éducateurs-pairs et informent également les membres sur le terrain de la nécessité d'adopter des pratiques de travail sûres.
- Augmenter le taux de participation des femmes aux activités liées à la sécurité.

Sources: ITF 2012 et IR 2009

Au Royaume-Uni, les travailleurs du secteur ferroviaire déclarent davantage de problèmes de santé liés au travail que ceux des autres secteurs du transport et du stockage, ou de la construction. L'Office de réglementation du rail (ORR, *Office of Rail Regulation*) du Royaume-Uni a répertorié les risques liés aux effets du travail sur la santé (et les groupes de travailleurs exposés à ces risques): troubles musculo-squelettiques, stress (y compris les traumatismes dus aux suicides, les agressions verbales et physiques, la violence au travail ou le travail posté), vibrations, niveau sonore, substances dangereuses pour la santé (y compris le plomb, l'amiante) et risques microbiens. En outre, les problèmes liés à la santé au travail comprennent l'obésité et l'hypertension artérielle, la fatigue et les troubles du sommeil, l'hypertension, les maladies cardiovasculaires et les douleurs dorsales. Le programme 2010-2014 de l'ORR pour la promotion de la santé au travail dans le secteur avait pour objectif d'intégrer la SST dans la culture organisationnelle des entreprises ferroviaires, de promouvoir la sensibilisation et de diffuser des informations sur les meilleures pratiques, d'encourager le secteur à prendre les devants dans le domaine de la santé au travail, et d'améliorer la réglementation en la matière. Les syndicats sont considérés comme des parties prenantes avec lesquelles il convient de coordonner les actions menées dans le cadre du programme¹¹³.

À l'échelle internationale, le groupe chargé de la SST au sein de l'UIC a formulé des orientations sur les sujets suivants: vêtements à haute visibilité et équipements de protection individuelle pour les travailleurs des voies ferrées; sécurité des personnes travaillant à proximité des lignes de chemin de fer; gestion des risques liés à la consommation d'alcool, de drogues ou de médicaments psychoactifs sur le plan de la sécurité; sécurité d'utilisation des appareils portables de communication par les travailleurs des voies ferrées; gestion des événements stressants et prévention du stress post-traumatique. Les travaux menés actuellement par le groupe comprennent l'analyse des accidents du travail les plus

¹¹³ ORR Sans date ; ORR 2011.

courants dans le secteur, l'examen et l'adaptation des directives techniques relatives à la SST, ainsi que la collaboration au sujet des ressources humaines et de la médecine du travail¹¹⁴.

En ce qui concerne le VIH/sida, peu de recherches ont été menées sur ses conséquences parmi les travailleurs ferroviaires et sur les facteurs contribuant à sa transmission par les salariés du secteur ferroviaire et les voyageurs, et sur son incidence globale sur la population¹¹⁵. Cependant, à l'instar des travailleurs du transport routier, les salariés du secteur ferroviaire sont particulièrement mobiles, ce qui expose le personnel d'accompagnement et les travailleurs des trains au risque de contracter cette maladie. Les chemins de fer constituent un vecteur de migration et sont susceptibles de faciliter la propagation transfrontalière du VIH/sida parmi les voyageurs, mais aussi au sein des populations qui interagissent dans le tissu social proche des gares (à savoir, les vendeurs ambulants, les porteurs, les vendeurs d'aliments, les professionnels du sexe, les mécaniciens et autres)¹¹⁶.

En 2009, la Banque mondiale a publié un document intitulé *Synthesis of Experience and Best Practice Guidelines* (Bilan et lignes directrices sur les meilleures pratiques), qui donne de nombreux exemples de politiques mises en œuvre par différents secteurs et exploitants des transports pour lutter contre la propagation du VIH/sida¹¹⁷. Ces lignes directrices comprennent également un résumé des cadres nationaux de lutte contre le VIH/sida et des stratégies adoptées, en particulier dans le secteur des transports.



© OIT / M. Crozet

¹¹⁴ UIT 2012.

¹¹⁵ Banque mondiale 2009.

¹¹⁶ Banque mondiale 2009.

¹¹⁷ Banque mondiale 2009.



► Encadré 11: La lutte contre l'épidémie de VIH/sida en Inde

Indian Railways est à elle seule le troisième plus gros employeur au niveau mondial. Sa main-d'œuvre mobile est susceptible d'être exposée au virus, c'est pourquoi l'agence ferroviaire a cherché à enrayer l'épidémie en prenant les mesures suivantes:

- Mener des campagnes de sensibilisation et des politiques de traitement au sein du secteur ferroviaire. Par exemple, Indian Railways, en collaboration avec des institutions spécialisées des Nations unies, des organisations non gouvernementales (ONG) et l'Organisation nationale indienne de lutte contre le sida (NACO), a mené une campagne de sensibilisation au sida entre 2002 et 2006. La campagne a touché 25 000 salariés de sa filiale du Centre-Sud – une région signalée par la NACO pour son taux de prévalence élevé.
- Fournir des infrastructures de logements, des services et des installations à son personnel. Ces installations servent de moyen de communication avec les employés sur les risques du VIH/sida et les techniques de prévention.
- Offrir une réduction tarifaire de 50 pour cent aux personnes vivant avec le VIH/sida dans le pays afin de faciliter leurs déplacements vers les centres de traitement antirétroviral de la NACO, qui proposent des traitements subventionnés sur 127 sites.
- Coorganiser une exposition intitulée «Red Ribbon Express», en collaboration avec la NACO, la Fondation Rajiv Gandhi et le Nehru Yuva Kendra, visant à sensibiliser la population de tout le pays au VIH/sida. L'initiative comprend dix autocars, dont cinq sont ouverts au public. Trois autocars présentent une exposition sur le VIH/sida, un autre offre un lieu pour des séances de formation et le dernier fournit des services de dépistage volontaire et de conseil au public. L'initiative Red Ribbon Express prévoit de faire escale dans 180 gares à travers le pays, dont 19 au Tamil Nadu, et couvrira une distance de 9 000 km. L'exposition sera présentée dans 50 000 villages et touchera potentiellement 70 millions de personnes, dont 10 millions dans 5 000 villages du Tamil Nadu.

Source: Banque mondiale 2009

6.4 Évolution structurelle

Lorsque la main-d'œuvre est exclue d'une décision entraînant un changement majeur au sein d'une entreprise, une atmosphère de méfiance peut s'installer entre les partenaires sociaux, rendre les relations hostiles et mettre en péril l'exploitation future du secteur ferroviaire.

Les motifs de réduction de la main-d'œuvre, tels que la diminution des effectifs par le jeu naturel des départs, la retraite anticipée et le départ volontaire, peuvent être inscrits à l'ordre du jour du dialogue social. Le tableau 8 résume les mécanismes les plus couramment utilisés pour restructurer les effectifs. Cependant, tous les processus de restructuration ne se limitent pas à la réduction des effectifs et peuvent aussi s'accompagner d'une redéfinition du travail à proprement parler. La libéralisation a entraîné l'augmentation de la sous-traitance et de l'externalisation des activités des compagnies ferroviaires nationales, ce qui a conduit à des pertes d'emplois, mais a aussi eu des répercussions sur les horaires de travail, les lieux de travail, la nature de certaines tâches, les salaires et les primes, et la participation à la formation.

Chaque processus de restructuration et de privatisation a été différent, selon le type de mise en œuvre, le dialogue mis en place et les mécanismes utilisés. En Amérique latine et en Afrique, la privatisation a le plus souvent pris la forme de concessions. Dans un premier temps, les gouvernements ont combiné une série d'options «faciles» et des programmes attractifs pour restructurer les effectifs. Dans ces cas, la plupart des préoccupations ont porté sur la question de savoir si le gouvernement serait en mesure d'honorer les engagements pris au titre du programme. Une deuxième restructuration de la main-d'œuvre a eu lieu lorsque les exploitants privés ont repensé la structure de la main-d'œuvre et redéfini les fonctions des travailleurs. La plupart des travailleurs restants à ce stade sont restés syndiqués et étaient partie aux conventions collectives. Pour certains, le salaire a augmenté, mais les niveaux de productivité attendus et les fonctions à remplir ont aussi évolué.

► **Encadré 12: Réforme du travail dans les chemins de fer au Brésil**

Au Brésil, un plan de privatisation du réseau ferroviaire fédéral (RFFSA), propriété du gouvernement, a été introduit dans les années 1990. En janvier 1995, avant le début du processus de restructuration, le RFFSA employait 42 000 travailleurs. En trois ans, après avoir mis en œuvre un plan de licenciement pour motif économique, l'entreprise a supprimé 18 000 emplois, parmi lesquels on a compté 4 000 départs volontaires. La Banque mondiale a fourni une aide financière pour mener à bien les processus de restructuration, notamment la réduction des effectifs avant la privatisation. Cette stratégie a été adoptée pour répondre aux préoccupations sociales liées aux licenciements et prévenir d'éventuels conflits ultérieurs entre les exploitants privés et les syndicats.

En moyenne, les travailleurs du RFFSA étaient soit peu qualifiés soit hautement spécialisés, plus âgés que les autres sur le marché du travail en général et rémunérés 30 pour cent de plus qu'un travailleur moyen. Les programmes d'incitation proposés par le RFFSA ont compris des retraites anticipées et des départs volontaires, des programmes de formation, une aide pour faciliter le réemploi et des indemnités de départ. Lors de l'attribution des concessions, la main-d'œuvre avait été réduite de moitié. Les exploitants privés ont encore réduit les effectifs de moitié: à la fin du processus, il restait 11 000 travailleurs.

Source: Estache et al. 2000, Martin et Micoud 2002, Banque mondiale 2004

► Table 8. Mécanismes de restructuration des effectifs les plus courants

Options de restructuration	Programmes généraux	Mesures particulières
Premier niveau: OPTIONS «FACILES» → mécanisme plus facile à mettre en œuvre → signifie qu'il existe une volonté d'envisager la restructuration de la main-d'œuvre en donnant une place au dialogue → permet de réaliser des progrès, bien qu'à un rythme plus lent → met à l'épreuve la volonté politique	Faire respecter les règles en vigueur	Gérer le système de rémunération (par ex., travailleurs fantômes, retraités, avantages, etc.) Faire respecter l'âge de la retraite Appliquer des mesures disciplinaires (par ex., sanctionner les absents)
	Transférer le personnel vers d'autres entités publiques	Transférer la main d'œuvre sociale aux administrations municipales et locales
	Faire respecter les limites du pouvoir de la main-d'œuvre	Arrêter les recrutements et les promotions
	Adapter le travail	Partager les postes et réduire le temps de travail Instaurer des congés non rémunérés, des congés volontaires, des congés administratifs temporaires
Deuxième niveau: RESTRUCTURATION DU LIEU DE TRAVAIL → pourrait entraîner la modification de la nature du travail → laisse encore une certaine marge de manœuvre au nouvel exploitant pour restructurer la main-d'œuvre	Réorganiser les effectifs	Réduire le temps de travail et de formation Favoriser la polyvalence
	Restructurer l'entreprise publique	Réduire ou sous-traiter des activités non essentielles
	Retraite anticipée	Instaurer des congés administratifs permanents (non rémunérés, partiellement rémunérés ou totalement rémunérés) Mettre en place une retraite assortie d'une pension anticipée ou d'une pension à l'âge légal
Troisième niveau: PROGRAMMES DE RETRAITE ET DE LICENCIEMENT → à mettre en œuvre lorsque le personnel est trop en surnombre → la plupart des privatisations en viennent à cette option en dernier lieu	Départ volontaire ou licenciement pour motif économique	Trains de mesures uniformes ou ciblées

Source: Banque mondiale 2004

► Encadré 13: L'affaire des locomotives folles

En 1995, le gouvernement mexicain a décidé de privatiser le secteur des chemins de fer. Les syndicats de la compagnie ferroviaire publique *Ferrocarriles Nacionales de México* (FNM) étaient de fervents partisans du parti au pouvoir (le *Partido Revolucionario Institucional*), ce qui a suscité de vifs débats sur la privatisation au sein de la vie politique publique. Néanmoins, les indicateurs financiers de la FNM semblaient pencher en faveur de cette transformation. Les questions relatives à la main-d'œuvre ont fortement pesé dans la décision de lancer le processus. L'équipe chargée de la privatisation a cherché à rendre l'entreprise attrayante pour les investisseurs. Les principaux défis auxquels elle s'est confrontée concernaient le respect des droits du travail des employés et la réduction des licenciements pour motif économique. Avant d'être concédées à des entreprises privées, les lignes ferroviaires de la FNM ont d'abord fait l'objet d'une restructuration interne, mobilisant un effort politique important.

Le gouvernement s'est heurté à une résistance sans précédent lorsqu'il a tenté d'agréger la ligne Coatzacoalcos Salina-Cruz à la route du Sud-Est. L'opposition des groupes de syndicats de la région était si forte que les autorités ont décidé de différer les plans pendant un certain temps. Le directeur général de la ligne Coatzacoalcos, M. de Pablo, a signalé que son véhicule personnel avait été la cible de tirs alors qu'il n'était pas dedans, et interprété ces faits comme un potentiel avertissement. Une partie des travailleurs a commencé à boycotter les activités de l'entreprise face à la possibilité imminente d'un licenciement massif. Les vols et les actes de sabotage étaient monnaie courante à l'approche de la date de privatisation. Les travailleurs voulaient manifester leur opposition aux politiques mises en œuvre par l'entreprise. Ils ont également utilisé d'autres moyens de protestation, tels que les «locomotives folles», qui consistaient à laisser une locomotive rouler librement sur la voie, sans conducteur, jusqu'à la collision. Le nombre d'incidents apparentés aux «locomotives folles» s'est multiplié à l'approche de la privatisation.

M. de Pablo a donc changé de stratégie, car selon lui, il était indispensable de placer le syndicat au centre du processus et de maintenir une communication constante avec les dirigeants pour réussir la privatisation. Il a également organisé une tournée dans tout le pays aux côtés des dirigeants syndicaux locaux afin qu'ils puissent observer les processus de restructuration sur d'autres lignes de la FNM, et recueillir davantage d'informations et de données sur les processus de privatisation au Mexique.

Source: López-Calva 2001

En Chine, le ministère des Chemins de fer a été scindé en trois branches en août 2013, après 64 ans de fonctionnement. Cette modification a permis de séparer les fonctions commerciales des fonctions gouvernementales. Selon le plan de réforme annoncé en mars, les décisions suivantes ont été prises:

- les fonctions de planification et d'élaboration des politiques ferroviaires du ministère des Chemins de fer relèvent désormais du ministère des Communications;
- les autres fonctions administratives du ministère des Chemins de fer sont confiées à un nouvel organisme public: l'Administration des chemins de fer d'État;
- les activités commerciales du ministère des Chemins de fer relèvent de la nouvelle compagnie CRC¹¹⁸.

La compagnie CRC est une entreprise d'État qui dépend directement du gouvernement central. Elle sera financée par le ministère des Finances et régie à la fois par le ministère des Communications et l'Administration des chemins de fer d'État. La CRC est désormais responsable de toutes les activités liées au transport de voyageurs et de marchandises ainsi que de l'exploitation et de la gestion du

¹¹⁸ Qi et Yang 2013

réseau ferroviaire du pays¹¹⁹. Les 18 bureaux ferroviaires régionaux de la CRC emploient environ 2 millions de travailleurs¹²⁰. Le directeur général de la CRC a confirmé qu'il n'y aura pas de licenciements; il n'en reste pas moins que les effectifs ont été restructurés et que tous les salariés ont été transférés dans différentes agences pour parvenir à cet objectif¹²¹. Quatre-vingts pour cent des travailleurs du secteur sont aujourd'hui employés par la CRC; les autres travailleurs ont été répartis au sein des deux autres entités.

En Europe, les syndicats ont fait savoir que les relations professionnelles et le temps de travail, l'allongement des horaires de travail, la pression sur l'évolution des salaires, la réduction des avantages fournis par les entreprises et l'accès restreint à la formation suscitaient un sentiment d'insécurité croissant¹²². Le déclin de l'emploi dans les pays de l'UE s'est accompagné de la multiplication des entreprises ferroviaires¹²³. Un rapport publié par EIRO indique que «ces processus de restructuration des entreprises publiques sont généralement régis par des accords entre la direction de l'entreprise et les syndicats du secteur» et que la restructuration peut entraîner des départs volontaires à la retraite (anticipée), des indemnités de licenciement et des mesures de réemploi¹²⁴.

L'évolution des dispositions juridiques relatives aux chemins de fer nationaux en Europe a eu une grande incidence sur la relation de travail, celle-ci étant passée du droit public au droit privé. Les exigences croissantes en matière d'efficacité causées par une concurrence accrue ont entraîné des pertes d'emplois, «malgré les nouveaux emplois créés par les nouvelles entreprises sur le marché»¹²⁵. Actuellement, la majorité des employés sont couverts par des conventions collectives régies par le droit privé. Par exemple, en Autriche et en Allemagne, les restructurations ont entraîné des écarts de salaire entre les employés titulaires d'un contrat permanent et les travailleurs engagés ultérieurement. Dans d'autres pays (Belgique, France, Italie, Lituanie et Suède), le processus de réorganisation des chemins de fer a eu des conséquences positives et favorisé une légère augmentation des salaires. Si les contrats temporaires ne se sont pas généralisés dans le secteur en Europe, les formes de travail flexibles, comme le travail à temps partiel, sont devenues plus courantes¹²⁶.

MacKinnon, Cumbers et Shaw notent qu'au Royaume-Uni, la privatisation a causé une précarisation importante de l'emploi parmi les travailleurs chargés de l'entretien des voies. Après les licenciements dus à la privatisation, le nombre global de travailleurs dans le secteur des chemins de fer a diminué pour passer de 48 919 en 1994, à 39 338 en 2001. A mesure que le trafic a commencé à augmenter, les niveaux d'emploi ont eux aussi remonté, pour atteindre 44 942 travailleurs en 2003¹²⁷. MacKinnon et al. font observer que la «rationalisation» de l'emploi dans le secteur ferroviaire au Royaume-Uni ressemble aux processus de privatisation des services publics¹²⁸. De façon générale, la privatisation et la fragmentation de la négociation collective dans ce pays ont fortement creusé les écarts en matière de salaires et de conditions de travail entre les différentes entreprises. Dans les régions touchées par une pénurie de compétences, la concurrence accrue résultant de la privatisation a pu être bénéfique pour certains travailleurs comme les conducteurs de train. L'aggravation des différences de salaire entre les différents groupes de travailleurs a suscité des tensions dans le secteur¹²⁹.

¹¹⁹ Ibid.

¹²⁰ Idem.

¹²¹ Idem.

¹²² Vacas Soriano et al. 2012.

¹²³ Ibid.

¹²⁴ Traxler et Adam 2008.

¹²⁵ Ibid.

¹²⁶ Idem. 2008.

¹²⁷ MacKinnon, Cumbers et Shaw 2008.

¹²⁸ Ibid.

¹²⁹ Idem.

6.5 Égalité entre hommes et femmes

Il n'est pas toujours possible d'obtenir des statistiques détaillées et ventilées par sexe sur l'emploi des femmes dans le secteur des chemins de fer. Par exemple, de nombreuses bases de données sur les transports, y compris la base de données LABORSTA de l'OIT, comprennent des données pour des catégories génériques, mais les informations par sexe ne sont pas toujours disponibles. Les statistiques ferroviaires de l'UIC sont élaborées avec des données mondiales et ventilées par sexe.

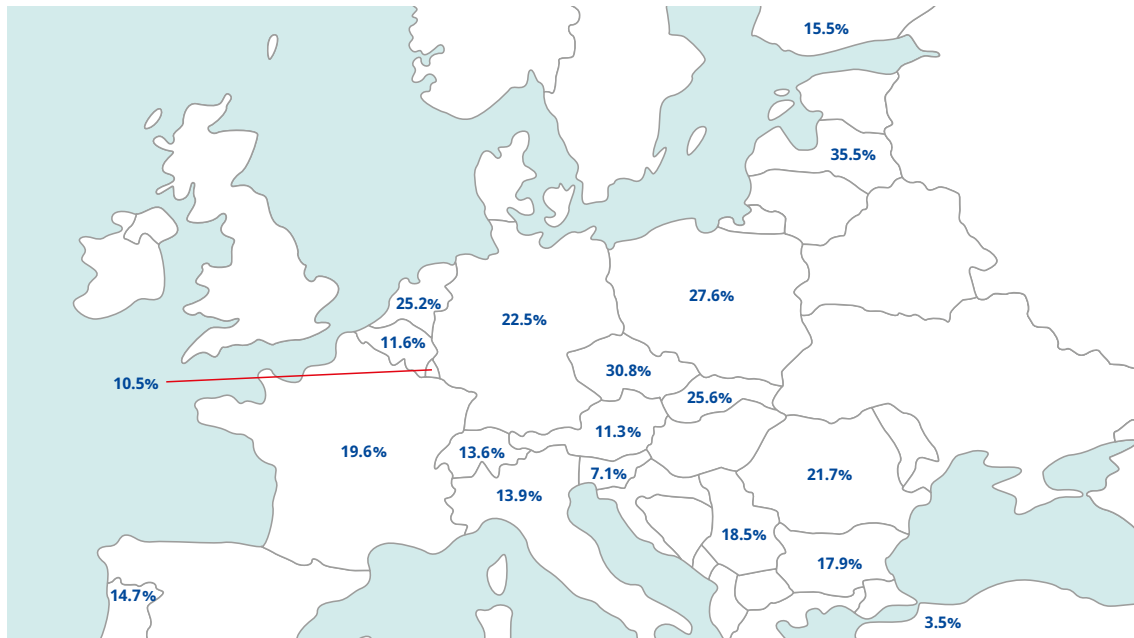
Le tableau 9 est basé sur les effectifs ventilés par sexe, en fonction de leur ancienneté dans l'entreprise (c'est-à-dire, le nombre d'années travaillées) et de l'âge du salarié. Les données portent sur le personnel féminin chargé du transport des voyageurs et des marchandises, et que le personnel féminin de gestion et d'exploitation des infrastructures des sociétés et des exploitants membres de l'UIC. La base de données contient des informations par pays/exploitant.

► **Table 9. Pourcentage de personnel féminin dans le secteur ferroviaire, entreprises et exploitants membres de l'UIC, 2011.**

Part moyenne totale du personnel féminin travaillant dans le secteur ferroviaire: 19 pour cent									
Ancienneté des salariées (nombre d'années travaillées)					Âge des salariées (en années)				
< 5	5-10	10-20	20-30	< 30	< 30	30-39	40-49	50-59	< 60
25%	23%	20%	17%	13%	23%	21%	18%	15%	11%

Source: UIC 2013.

Le dialogue social à l'échelle européenne a favorisé le déploiement d'efforts considérables au niveau régional pour remédier au manque de données ventilées par sexe. L'ETF et la CCFE ont entamé ces travaux en 2004-05 avec une étude initiale, sur laquelle elles se sont ensuite appuyées pour publier des *recommandations communes pour une meilleure représentation et intégration des femmes dans le secteur ferroviaire*. L'étude de suivi a permis, entre autres choses, de répertorier les mesures les plus importantes prises dans le cadre des conventions collectives et des initiatives conjointes avec les entreprises en vue d'augmenter le taux d'emploi des femmes. En 2012, l'ETF et la CCFE ont mené un projet sur les femmes dans le secteur ferroviaire, qui a débouché sur l'élaboration d'un guide de bonnes pratiques et de mise en œuvre. Ces travaux ont également conduit à la publication, en 2013, d'un rapport annuel qui comprenait des statistiques basées sur des données primaires recueillies par échantillonnage auprès de 24 exploitants ferroviaires de la région de l'UE (13 en Europe occidentale et 11 en Europe orientale). La figure 3 montre les résultats des enquêtes par sondage par pays. D'après cette étude, la part moyenne du personnel féminin employé par des employeurs européens est de 19,5 pour cent. Comme on peut le voir, cette moyenne coïncide de près avec les statistiques 2011 de l'UIC.

► **Figure 3. Pourcentage de femmes employées dans les entreprises ferroviaires européennes**

Source: ETF et CCFE 2013

Il est nécessaire d'examiner les stratégies envisageables pour accroître les possibilités offertes aux femmes dans le secteur des transports et atténuer les obstacles auxquels elles sont confrontées. Parmi les obstacles rencontrés par les femmes, on peut citer les suivants:

- conditions «imposées»: dans certains pays, des restrictions légales limitent le temps de travail des femmes, notamment le travail de nuit, ce qui les exclut de fait de nombreuses activités professionnelles dans le secteur des transports pouvant se dérouler à tout moment de la journée ou de la semaine.
- conditions «sexospécifiques»: des stéréotypes culturels définissent le «travail des hommes» et le «travail des femmes», y compris le travail domestique non rémunéré; selon les différents secteurs du transport et pays, ils peuvent afficher de nombreuses caractéristiques communes ainsi que certaines différences marquées.
- conditions «aggravées par le genre»: aspects qui touchent les hommes et les femmes, mais qui pèsent davantage sur ces dernières. Par exemple, des dispositions insuffisantes en matière de garde d'enfants, ou l'absence de modalités de travail «favorables à la famille» entraînent des difficultés tant pour les hommes que pour les femmes. Mais, comme les femmes assument le plus souvent une grande partie des responsabilités liées à la garde des enfants et à d'autres activités ménagères, elles sont plus durement touchées que les hommes.

Il est nécessaire de disposer de davantage de données au niveau mondial pour formuler de nouvelles initiatives. Les femmes ont tendance à encourager une approche de la collecte et de l'analyse des données fondée sur le genre; il n'en reste pas moins que le transport est l'un des secteurs industriels les plus touchés par la ségrégation¹³⁰. Il convient de tenir compte des spécificités de chaque sexe dans de la production de statistiques sur le travail. Cela constituerait un premier pas vers l'établissement d'une base solide pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes¹³¹.

Outre les restrictions de carrière, les contraintes qui pèsent sur les femmes et les hommes dans le cadre des négociations collectives peuvent être différentes. Une étude des disparités liées au sexe permettrait de s'assurer que le point de vue des hommes comme des femmes est pris en compte; cet outil servirait à examiner les raisons qui expliquent une plus faible participation des femmes à la table de négociation. Le BIT a publié des outils visant à favoriser et à renforcer la participation des femmes aux structures et activités syndicales, et à promouvoir l'égalité entre les membres des syndicats.

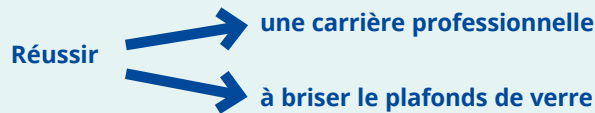


© Fotolia

¹³⁰ ETF 2014.

¹³¹ Mata Greenwood 1999.

► Encadré 14: Le secteur des chemins de fer est à la traîne en matière de diversité des sexes



La compagnie des chemins de fer hongrois (MAV Zrt) est l'un des principaux employeurs de ce pays. En février 2013, MAV Zrt a commencé pour la première fois à former des femmes au métier de conducteur de train. Le programme a rencontré une forte résistance de la part d'un syndicat exclusivement masculin qui, pendant 154 ans, a estimé que «les femmes n'étaient pas à la hauteur». Mais aujourd'hui, les conducteurs ne portent plus de charges lourdes ni ne déplacent du charbon à la pelle, de sorte que le métier de conducteur de train pourrait désormais être «adapté» aux femmes. Les trains sont modernes et, pour la plupart, automatisés. Ce programme de réforme et de formation s'inscrit dans le cadre du programme de modernisation de l'entreprise. La présidente et directrice générale de MAV Zrt, Ilona David, a demandé, dans le cadre de ce programme, qu'un plus grand nombre de travailleurs et travailleuses soient formés sur le long terme.

Toutefois, les disparités entre les hommes et les femmes sont encore plus manifestes aux postes de direction. L'ETF et la CCFE ont indiqué en 2013 que, d'après leurs enquêtes, la proportion de femmes occupant des postes à responsabilités était la plus élevée en République tchèque (32 pour cent) et la plus faible en Autriche (7 pour cent). La proportion moyenne de femmes «cadres supérieurs» dans l'ensemble de l'UE était légèrement inférieure à 18 pour cent.

Aux États-Unis, les compagnies ferroviaires ont progressivement comblé l'écart entre les sexes grâce à des initiatives en faveur de la diversité destinées à recruter, maintenir en poste et promouvoir les femmes à des postes de responsabilité. Les initiatives au niveau de l'entreprise comprennent l'accompagnement individuel des cadres, les mentorats formels et informels, la formation au leadership et les opportunités de mise en réseau à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. En outre, les entreprises ont mis en œuvre des mesures qui encouragent les employées à suivre des études supérieures (par exemple, le remboursement des frais de scolarité) ou qui permettent aux femmes de concilier travail, études et temps passé avec leur famille. Bien que les entreprises soient parvenues à réduire l'écart entre les sexes aux niveaux de la direction et de l'encadrement, de nouveaux objectifs doivent encore être fixés, en particulier pour favoriser le recrutement des femmes dans le domaine de l'exploitation.

Les politiques favorables à l'égalité hommes-femmes peuvent également comprendre l'approvisionnement auprès d'entreprises appartenant à des femmes ou à des minorités. Par exemple, avec son programme «*Women in Rail*», PRASA suit une approche à trois volets pour intégrer les femmes dans ses activités: elle s'approvisionne auprès d'entreprises gérées par des femmes, recrute des professionnelles et encourage les étudiantes à faire carrière dans le secteur ferroviaire en octroyant des bourses d'études.

Sources: Guylas 2013, Björkman 2013, Sneider 2012, PRASA 2013

✓ Liste de contrôle

- ✓ Indiquer quels points relatifs aux conditions de travail peuvent être abordés dans le cadre de votre processus de dialogue social.
- ✓ Indiquer quels programmes ou mesures de formation peuvent être intégrés à votre processus de dialogue social. La plupart des postes et des profils d'emploi ont-ils été modifiés récemment? Quels efforts ou initiatives en matière de formation permettraient aux salariés de s'adapter aux besoins de la nouvelle entreprise/du nouvel exploitant?
- ✓ Recenser les questions de SST les plus urgentes à traiter dans le cadre de votre processus de dialogue social. Des mesures visant à lutter contre le VIH/sida sont-elles incluses dans le programme du dialogue social?
- ✓ Indiquer quelles mesures peuvent être intégrées dans votre processus de dialogue social pour tenir compte de la dimension de genre:
 - Collecter des données ventilées par sexe; favoriser la diffusion d'informations sur les carrières ferroviaires auprès des jeunes femmes; encourager la participation des employés à des «foires scientifiques» et à des «journées scientifiques» afin d'offrir une visibilité aux *femmes* déjà présentes dans le secteur qui peuvent servir de modèles; inciter les femmes à postuler à un emploi ou à demander une promotion.
 - Instaurer des mesures suffisantes pour favoriser le maintien en poste du personnel féminin, par exemple: politiques d'égalité salariale; politiques de tolérance zéro à l'égard de la violence; politiques d'ancienneté et de promotion; garderies/dispositions préférentielles, salle de lactation/d'allaitement, horaires ou congés favorables à la famille, et possibilités de formation.
- ✓ Quelles sont les questions les plus délicates pour les employeurs/travailleurs?
- ✓ Recenser de nouvelles manières de recourir au dialogue social pour résoudre ces difficultés.



► Conclusion – Deuxième partie

Pendant longtemps, le secteur des chemins de fer a été dominé par des entreprises d'État qui contrôlaient tous ou la plupart des aspects de l'exploitation et de la gestion des chemins de fer, notamment le développement et la maintenance des infrastructures, l'exploitation des trains, le matériel roulant, la gestion et l'administration, ainsi que les services auxiliaires. Plus récemment, les opérations ferroviaires ont été divisées en plusieurs activités, externalisées ou sous-traitées; les différents niveaux de participation du secteur privé ont complexifié la structure du secteur. Les technologies modernes et les questions environnementales ont également des répercussions sur les opérations et les conditions de travail dans le secteur. Les facteurs qui contribuent à la réussite du dialogue social sont les suivants: i) des organisations d'employeurs et de travailleurs fortes, indépendantes et représentatives; ii) un soutien institutionnel et une volonté politique; iii) le respect des droits fondamentaux que sont la liberté syndicale et la négociation collective. Il peut être utile de faire intervenir d'autres entités ayant un intérêt dans le transport ferroviaire et les activités connexes dans le dialogue avec les partenaires sociaux. Le tableau 10 résume les conditions favorables au dialogue social, fournit une liste de points pouvant aider à préparer le dialogue social et suggère une sélection de sujets.

► **Table 10. Conditions favorables, préparation et sélection des sujets**

Conditions favorables au dialogue social	Préparer le dialogue social	Sélection des sujets de discussion
Libertés individuelles / liberté syndicale	Structure des effectifs	Conditions de travail (temps de travail, salaires, politiques de mobilité)
Interlocuteurs forts et représentatifs (homologues)	Propriété des chemins de fer	Restructuration de la main-d'œuvre
Objectifs partagés et interdépendance	Avancées technologiques	Égalité hommes-femmes
Acceptation du caractère nécessaire du dialogue social	Facteurs environnementaux et stratégies d'exploitation	Sûreté et sécurité
Reconnaissance mutuelle des partenaires sociaux	Données relatives à la sécurité	Violence au travail
Informations adéquates à la disposition de toutes les parties		Formation
Capacité technique et pouvoir contraignant/effectif ou mandat des représentants		SST - y compris le VIH/sida
Gestion éthique, efficace et impartiale du processus		

Source: Murgas-Torrazza 2011





 3

Processus et mise en œuvre du dialogue social dans le secteur ferroviaire

Le dialogue social est un mécanisme permettant d'assurer une communication ouverte entre les partenaires sociaux et de favoriser leur participation, ce qui peut contribuer à la stabilité des relations professionnelles et au bon fonctionnement d'une organisation. Il ne doit pas consister en un exercice ponctuel visant à résoudre des problèmes isolés, mais doit constituer un processus continu et de grande envergure, composé de plusieurs phases: partage d'informations, consultation, négociation, suivi et évaluation. Les étapes nécessaires à la planification et à la mise en œuvre du dialogue social se chevauchent et sont interdépendantes.

Dans la mesure du possible, les partenaires sociaux doivent prendre le temps de s'assurer que le processus est complet et inclusif. Il arrive souvent qu'un événement ou un enjeu particulier, comme une restructuration, favorise l'ouverture d'un nouveau processus de dialogue social. Dans ces situations, l'organisation devrait idéalement prendre en compte les avantages du dialogue social à court terme, sur le plan de la prévention des conflits, mais aussi à long terme, sur celui de l'instauration de la confiance, du respect mutuel et de la résolution partagée des problèmes.

La deuxième partie du présent manuel fournit des informations et des orientations sur le processus de dialogue social. Le contenu et la structure de la présente section sont largement inspirés du guide pratique du BIT sur le dialogue social dans le processus d'ajustements structurels et la participation du secteur privé dans les ports¹³².

La Conférence internationale du Travail a adopté, à sa 102^e session (juin 2013), une résolution concernant la discussion récurrente sur le dialogue social. Le dialogue social est un moyen de réaliser des progrès sociaux et économiques. La méthode même du dialogue social donne corps au principe démocratique fondamental selon lequel les personnes affectées par des décisions devraient avoir voix au chapitre dans le processus de décision.

¹³² Turnbull 2006.





► 7. Planification et lancement du dialogue social

La vision commune selon laquelle le dialogue social est nécessaire devrait être le point de départ de ce processus. Les partenaires sociaux peuvent avoir des avis divergents sur les défis auxquels est confronté le secteur ferroviaire, le besoin de changement et la meilleure direction à prendre pour les changements futurs.

Les partenaires sociaux doivent intervenir le plus tôt possible dans les phases de planification pour pouvoir s'approprier le processus. Les première et deuxième parties du présent manuel sont destinées à aider les parties prenantes à se préparer au dialogue social. Il n'existe pas de modèle uniforme pour la planification du dialogue social dans le secteur ferroviaire, mais la phase de planification doit prévoir et faciliter les phases ultérieures du dialogue social, y compris la mise en œuvre des conclusions convenues à chaque phase du processus, qui devraient définir les actions de suivi ultérieures. Le dialogue social peut être lancé par le gouvernement ou les organisations d'employeurs ou de travailleurs. Dans certains pays, les questions à aborder dans le cadre de la coopération entre l'employeur et les représentants des travailleurs sont définies dans la législation, tout comme les étapes initiales du dialogue social. En particulier, les décisions stratégiques pour le secteur ferroviaire peuvent être mises en œuvre à la suite de processus et de décisions politiques. Il est conseillé de recourir le plus tôt possible à la consultation tripartite et à la coopération au sujet des décisions stratégiques.

Une fois le dialogue social lancé, il peut s'avérer nécessaire d'engager des consultations ou des négociations sur sa portée et son programme, ainsi que sur la manière dont il se déroulera. Le dialogue social suppose un engagement en faveur de la coopération, de la participation démocratique et du consensus ainsi que l'adoption d'une démarche favorable à la résolution de problèmes. En suivant ce processus, les partenaires sociaux devraient être en mesure d'établir des relations fondées sur la confiance et le respect mutuel. Cela peut prendre du temps, mais il est essentiel de convenir d'un programme à mettre en œuvre dans le cadre du futur dialogue social.

7.1 Qui participera au processus de planification?

La détermination des parties qui participeront à la planification dépend des questions qui seront examinées et de l'acteur qui aura le pouvoir de mettre en œuvre les décisions arrêtées. Les participants au dialogue social doivent être considérés comme des partenaires égaux. Les organisations sélectionnées doivent être représentatives du groupe de personnes concernées par le point du programme à examiner (voir section 3, première partie). Si le programme porte sur des questions plus générales concernant le secteur ferroviaire et la réforme des chemins de fer, on pourra recourir à la consultation des partenaires sociaux. Parmi les questions importantes à aborder au stade de la planification, on peut citer la représentativité des partenaires sociaux au sein de leur organisation, car leur légitimité, leur acceptation et leur capacité à participer concrètement au processus de dialogue social en dépendent.

7.2 Comment seront déterminés le programme et les objectifs du dialogue social?

La planification du dialogue social doit s'appuyer sur l'analyse de la situation actuelle du secteur. La première étape de ce processus est la collecte et le partage d'informations (voir section 2, première partie). La fourniture de données factuelles transparentes aux fins du dialogue social est un aspect fondamental pour développer la confiance et le respect mutuel entre les participants.

Dans un premier temps, le dialogue social peut constituer un processus informel ou formel. Lorsqu'une réforme à long terme est envisagée et que le dialogue social est une pratique peu ancrée dans les traditions, il peut être pertinent de commencer de manière informelle pour instaurer la confiance entre les partenaires sociaux. Toutefois, il convient de prévoir des dispositions pour déterminer quand et comment cet échange informel d'informations et de points de vue pourra devenir une négociation formelle. Toutes les étapes doivent être formulées expressément.

Pour la phase initiale du dialogue social, il peut être utile d'élaborer un programme ciblé. Il pourrait s'agir simplement de dresser un bilan des problèmes actuels du secteur ferroviaire au niveau national ou au niveau de l'entreprise, et de définir les mesures nécessaires pour aborder ces questions dans le cadre du dialogue social. Il est possible de convenir d'un programme qui tienne compte des intérêts des partenaires sociaux et, le cas échéant, d'autres entités.

7.3 Participation d'autres entités

Il peut être important de sélectionner d'autres entités que les partenaires sociaux et de les faire intervenir dans le processus de dialogue social pour bénéficier de leur appui et de leurs conseils. L'établissement du programme du dialogue social et la désignation de représentants propres à examiner les points à l'ordre du jour sont étroitement liés. Dans le secteur ferroviaire, les différentes parties peuvent être les suivantes: organismes publics de réglementation de la sécurité ou de la SST, ministère des Finances, du Travail ou des Transports, organisations régionales ou internationales (telles que l'UE et l'OIT), organisations sectorielles, autres organisations d'employeurs, autres organisations de travailleurs, établissements de formation, institutions financières internationales et agences de développement, voyageurs ferroviaires et clients des services de transport de marchandises.

► Encadré 15: Processus inclusif (Suisse)

Lors de la réforme du secteur ferroviaire en Suisse, les institutions fédérales ont organisé le dialogue social, qui comprenait à la fois des négociations bipartites entre employeurs et travailleurs, et des négociations tripartites faisant également intervenir les pouvoirs publics. Les engagements pris ont été consignés sous la forme de conventions ou de lois.

En Suisse, les entités participant au débat sont les suivantes:

- partenaires sociaux (organisations syndicales, organisations professionnelles)
- diverses associations intéressées par les politiques de transport
- conférence des directeurs cantonaux (municipaux) des transports publics, dont le rôle est consultatif.
- Conseil des États et Conseil national (car ils disposent de commissions des transports)
- Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), car les transports relèvent d'un portefeuille ministériel.

Source: Chevroulet et Sevestre 2007

7.4 Quelle forme de dialogue social sera utilisée, et à quel niveau?

Le dialogue social comprend l'échange d'informations, la consultation et la négociation. Les informations partagées entre les partenaires sociaux concernant les résultats actuels et les conditions d'emploi dans le secteur ferroviaire varient d'un pays à l'autre. Le programme et les résultats attendus détermineront le type de processus le plus approprié. Ce choix permettra à son tour de désigner les acteurs qui devront participer au processus et de définir leurs pouvoirs. Il faut également préciser si le dialogue social doit avoir lieu au niveau local (sur le lieu de travail), au niveau régional (au niveau de l'entreprise), au niveau sectoriel ou au niveau national.

► Encadré 16: Structures de dialogue social au sein de la compagnie Indian Railways

Le cadre des relations professionnelles et du dialogue social au sein de l'entreprise Indian Railways s'articule autour d'un mécanisme permanent de négociation (MPN) et de la participation des employés des chemins de fer à la gestion. Le MPN a été mis en place en 1951 pour faciliter la négociation collective et le dialogue social, et constituer une instance de règlement des différends. Parmi les autres mécanismes en place figurent le mécanisme consultatif conjoint et l'arbitrage obligatoire. Le plan *Vision 2020* d'IR souligne la nécessité de renforcer le système et de fonctionner sur une base consensuelle. Deux syndicats (*All India Railwaymen's Federation* et *National Federation of Indian Railwaymen*) sont reconnus au niveau national, mais il existe, en plus de ceux-ci, un certain nombre de syndicats reconnus au niveau régional, ainsi que de nombreux syndicats non reconnus, dont la majorité couvre un groupe particulier de travailleurs.

Sources: *All India Railwaymen's Federation* sans date; *Gouvernement de l'Inde 2009a et 2009b*; *Indian Railway Employee* sans date.

7.5 Établir un calendrier pour les phases initiales du processus

L'établissement d'un calendrier initial pour le dialogue social aide les participants à planifier et à préparer le processus, ainsi qu'à le prendre au sérieux. Les calendriers peuvent devoir être modifiés pour s'adapter à des événements imprévus, mais la planification prospective est essentielle pour créer un élan et susciter l'engagement des parties à l'égard du processus. Un engagement précipité ou mal préparé peut être préjudiciable pour le déroulement du dialogue social¹³³.

7.6 Établir les règles du processus de dialogue social

Quelle que soit la partie à l'origine du dialogue social, il est important d'établir un protocole de communication et de fixer les règles de base du dialogue entre les partenaires sociaux. Dans certains cas, les principes de base des discussions sur les relations professionnelles ont déjà été définis par le gouvernement ou dans la législation nationale. Il est souvent utile de mener des consultations sur la consultation, ou des négociations sur la négociation, afin de définir les modalités de participation des parties au dialogue social.

¹³³ Banque mondiale 2004.

► **Encadré 17: Consultation sur la consultation**

Il se peut que l'absence de «consultation sur la consultation» donne l'impression qu'un groupe souhaite fixer unilatéralement les règles du jeu du dialogue social. La consultation sur la consultation peut comporter plusieurs actions, par exemple:

- Déterminer la durée de cet exercice (par exemple, une période de 60 ou 90 jours);
- Définir, parmi les actions ci-après, les moyens les plus appropriés pour rassembler les réponses à la consultation:
 - Envoi de lettres aux dirigeants et à d'autres entités pour demander des commentaires sur le processus de consultation,
 - Création d'un site web et d'une adresse électronique pour récupérer les contributions,
 - Organisation de groupes de discussion et d'ateliers,
 - Envoi de sondages d'opinion;
- Se faire une idée préalable des différentes questions ou motivations propres à chaque groupe participant à la consultation.

Les commentaires et les contributions devront être mis à la disposition du public et synthétisés dans un document. La consultation sur la consultation devrait permettre d'établir des règles de base ou un plan d'action préliminaire pour le dialogue social, ou de décrire des procédures. Il conviendrait de pouvoir accéder également à d'autres commentaires et consultations. Les procédures de consultation sur la consultation encouragent les parties prenantes à s'approprier le processus de dialogue social dès ses premières étapes.

L'un des grands enjeux de cette phase initiale est de montrer que le dialogue social est un dispositif de résolution des problèmes qui permet d'approfondir les liens entre les partenaires sociaux. S'il n'est pas établi sur cette base, le dialogue social a peu de chances de porter ses fruits. Les règles de base peuvent consister à:

- encadrer les modalités de partage de l'information, à l'intérieur et à l'extérieur du processus de dialogue social;
- établir des processus et des étapes de planification adéquats, afin de garantir le professionnalisme au cours des négociations;
- assurer le respect de la confidentialité et du caractère délicat des informations;
- s'engager à éviter de prendre publiquement des positions tranchées;
- renoncer aux paroles et aux actes incendiaires ou désobligeants.

D'autres problèmes ou questions peuvent se poser dans ce cadre:

- Comment les parties vont-elles organiser les sessions de dialogue social?
- Quel est le comportement approprié à adopter pendant les discussions?
- Comment les parties seront-elles tenues responsables de leurs actions ou omissions?

La création de groupes de travail ou de comités conjoints peut aussi constituer un moyen de favoriser les consultations et le lancement du processus de dialogue social. Ces équipes ou comités fournir une

occasion aux employeurs, aux travailleurs et aux gouvernements, de se réunir ponctuellement pour préparer le dialogue social et les négociations.

L'adoption d'une approche ouverte de partage des informations et de recherche de consensus devrait contribuer à l'efficacité et au succès des discussions et des négociations. Il est impératif que le dialogue social soit mené de bonne foi, de manière impartiale et dans une atmosphère de professionnalisme et de respect mutuel. Si les parties ne respectent pas les règles de base ou ne donnent pas suite aux tâches ou activités convenues, les autres participants doivent disposer d'un mécanisme leur permettant de demander des comptes.

7.7 Planification du dialogue social en cas de restructuration

Les diverses expériences de restructuration permettent de distinguer les différentes stratégies adoptées par les syndicats au cours des négociations de restructuration. Dans la plupart des cas, les syndicats de travailleurs se sont d'abord prononcés contre la restructuration dans le but de limiter les suppressions d'emplois et la perte de la sécurité de l'emploi et des avantages sociaux. Dans certains cas, les syndicats se sont positionnés en partant du principe que la restructuration serait inévitable. Il serait donc dans leur intérêt de jouer un rôle actif dans la planification de la restructuration, dès les premières étapes¹³⁴. Cette situation s'est produite en Allemagne et aux Pays-Bas et, dans une certaine mesure, au Japon. D'autres syndicats ont d'abord veillé à définir une position solide avant de s'engager dans le processus de dialogue social, en s'accordant sur des règles de base et des mécanismes d'application pour garantir la poursuite du dialogue social.



© OIT

¹³⁴ BIT 1994.

La restructuration organisationnelle ou la privatisation peuvent faire l'objet d'un processus de dialogue social existant, qui comprend l'échange d'informations, la consultation et la négociation. Toutefois, certaines occasions peuvent justifier de faire appel à de nouvelles institutions ou méthodes de discussion et de dialogue¹³⁵. La participation des partenaires sociaux n'est pas toujours continue, et il n'est pas toujours possible de suivre le programme. Les objectifs de la restructuration ferroviaire doivent être clairs pour toutes les parties. Si les partenaires sociaux s'accordent sur la nécessité d'un changement, la participation à la phase de planification peut permettre aux acteurs de partager des informations et d'envisager toutes les possibilités pouvant s'offrir à eux. Lorsque des changements structurels majeurs ont lieu, il peut être nécessaire de faire intervenir un éventail beaucoup plus large de parties prenantes. Il peut arriver que la législation d'un pays définisse les droits du travail dans le contexte de la privatisation, de la restructuration ou des licenciements collectifs pour motif économique; si tel est le cas, les partenaires sociaux doivent également en tenir compte.

► Encadré 18: Des expériences contrastées pour les travailleurs kenyans et ougandais

Il est indispensable que les syndicats apportent des réponses efficaces et cohérentes au cours des négociations sur des ajustements structurels. En 2004, les gouvernements de la République du Kenya et de la République de l'Ouganda sont convenus de concéder ensemble leurs chemins de fer respectifs à *Rift Valley Railways* (RVR), un exploitant sud-africain. En 2006, des contrats de concession ont été signés pour 25 ans et les sociétés *Rift Valley Railways Kenya Ltd.* et *Rift Valley Railways Uganda Ltd.* ont été créées en tant que concessionnaires afin de réhabiliter, exploiter et entretenir les réseaux ferroviaires des deux pays dans le cadre d'un système ferroviaire unique.

D'une part, les représentants du syndicat des travailleurs ferroviaires ougandais n'ont pas accepté la privatisation tant qu'un accord pour définir les règles portant sur le traitement des membres du syndicat n'avait pas été signé et appliqué. Ils ont organisé une grève de deux semaines pour montrer au gouvernement et à RVR le poids de leurs revendications concernant les indemnités de licenciement et les dispositions relatives aux pensions. L'attribution de la concession a été retardée jusqu'à ce que tous les cheminots aient été licenciés et bénéficié d'une indemnité de départ de trois mois pour chaque année de service accomplie. Le syndicat a également obtenu un plan de retraite pour les travailleurs licenciés et réembauchés par RVR.

En revanche, le syndicat des travailleurs ferroviaires kenyans n'a pas négocié de règles de base et a accepté les garanties promises dans le cadre du processus de privatisation. Le syndicat est allé jusqu'à promouvoir la concession, mais ses membres ont été déçus par la suite en raison de l'incapacité de la compagnie ferroviaire privatisée à respecter sa part du contrat. En effet, depuis la privatisation, et malgré une intervention du ministère kényan du Travail, *Rift Valley Railways* a refusé de reconnaître le syndicat des travailleurs ferroviaires kényans. Le syndicat semble également avoir perdu la confiance de ses membres (dont le nombre est en baisse), qui se sont vu proposer des conditions moins avantageuses qu'en Ouganda.

Sources: Martin 2007 et Banque africaine de développement 2011

Lors des grands programmes d'ajustements structurels, une équipe de travail spéciale peut être mise en place. Une autre possibilité consiste à mener une série d'ateliers et de séminaires afin de diffuser des informations et de susciter des discussions entre les partenaires sociaux et d'autres entités. Les comités de restructuration ou les équipes de travail devraient au moins comprendre un nombre égal de représentants du gouvernement, de la direction de l'entreprise et des syndicats de travailleurs.

Lorsqu'une restructuration est envisagée, les salariés et les représentants des travailleurs ont généralement une préférence pour les accords officiels et les engagements concrets, plutôt que pour

¹³⁵ ITF 2013c.

des accords généraux ou des directives sur les actions futures. On peut recourir à grande une variété d'arrangements pour traiter les différentes questions. Les accords officiels peuvent porter sur des questions de fond, telles que les salaires et les pensions. Des accords informels peuvent être conclus au sujet de la formation et du développement futurs à la lumière des nouvelles technologies ou de l'expansion du trafic, qui sont à l'origine de nouvelles possibilités d'emploi.

► Encadré 19: Le comité tripartite de redressement du Zimbabwe

Dans le cadre du programme global d'ajustements structurels mené au Zimbabwe, la direction de *National Railways of Zimbabwe* (NRZ) a annoncé des plans de privatisation en 1998. Le ministère des Transports et des Communications, ainsi que l'agence de privatisation du Zimbabwe et un consultant externe, avaient entamé le processus en 1997 sans consulter les travailleurs. Le comité tripartite de restructuration a été créé en 1998. Composé de représentants du gouvernement, de la direction et des syndicats, il avait pour mission d'étudier les possibilités de privatisation de NRZ.

En 2004, un nouveau ministre des Transports a rebaptisé ce comité «Comité de redressement tripartite», tout en maintenant sa composition. Le comité a reçu un financement de la Banque centrale du Zimbabwe, qui a procédé à un examen interne de NRZ et conclu qu'il conviendrait de maintenir la société en tant qu'entité intégrée, plutôt que d'effectuer la séparation verticale et horizontale suggérée par le consultant. Il n'en reste pas moins que les changements proposés par le comité tripartite de redressement comprenaient une restructuration de la gestion, de nouveaux systèmes de rémunération et l'autorisation de créer des coentreprises avec des entreprises du secteur privé.

Source: ITF 2008.



✓ Liste de contrôle

- ✓ Qui a lancé ou lancera le dialogue social? Pour quelles raisons?
- ✓ Quels outils de communication ont été utilisés? Quelles sont les premières mesures envisagées?
- ✓ Existe-t-il un cadre applicable aux relations professionnelles/au dialogue social dans votre pays? Convierait-il d'examiner certaines lacunes plus en détail? Les procédures et le cadre du dialogue social seront-ils totalement nouveaux?
- ✓ En fonction de votre propre situation et du cadre existant, pensez-vous qu'il serait souhaitable de fixer ou de négocier des règles de base pour le dialogue social? Seriez-vous prêt à accepter la mise en place de mécanismes ponctuels, tels qu'une équipe de travail ou un comité?
- ✓ Dans tous les cas, un minimum de règles sont nécessaires. Sur quel type de règles de base doit-on se mettre d'accord? Existe-t-il un projet? Quels mécanismes sont prévus dans ce cadre pour que tous les participants soient tenus mutuellement responsables du respect de leurs engagements et obligations? Quels mécanismes sont prévus si ces engagements et obligations ne sont pas respectés?
- ✓ Une «consultation sur la consultation» aura-t-elle lieu? Quelles étapes comportera-t-elle? Prière de résumer les efforts déployés à ce sujet (par exemple, lettres, site web, rédaction d'une discussion ou d'un livre blanc).
- ✓ Si des changements structurels ou des privatisations sont imminents, à quel stade le dialogue social aura-t-il lieu?



► 8. Mise en œuvre du dialogue social

La mission principale de la phase de mise en œuvre consiste à suivre le programme établi et à maintenir l'intérêt et l'engagement des participants dans le processus. Le programme doit prévoir le type de dialogue social et le calendrier des phases initiales du processus. Le déroulement et les résultats du dialogue social doivent être conformes aux principes directeurs que sont l'efficacité et l'impartialité.

Les partenaires sociaux doivent désigner des participants qui ont le pouvoir, les compétences et l'attitude nécessaires pour s'engager dans les discussions. Les participants peuvent avoir besoin d'une formation pour acquérir les compétences et aptitudes nécessaires qui leur permettront d'exercer leur fonction dans le processus de dialogue social. Lorsque les représentants désignés ont peu d'expérience en matière de dialogue social, il peut être important de faire appel à un modérateur ou à un consultant expérimenté pour faciliter la mise en œuvre du dialogue social. Le rôle du modérateur est d'orienter la discussion, d'assurer la continuité de l'ensemble du processus et, dans certains cas, de conseiller les participants sur la manière de planifier les activités futures touchant le dialogue social. La formation sur les compétences en matière de négociation peut apporter d'importants avantages.

L'objectif premier du dialogue social est de permettre aux partenaires sociaux d'entamer des négociations conjointes, de collaborer et de résoudre des problèmes. Le dialogue social apaise les craintes suscitées par des processus de partage d'information impropres et crée des réseaux de relations professionnelles pouvant être approfondis et élargis. Les éléments ci-après constituent des conditions préalables pour inciter les partenaires sociaux à s'engager pleinement dans des modalités d'échange et de consultation constructives pouvant être favorisées par le dialogue social.

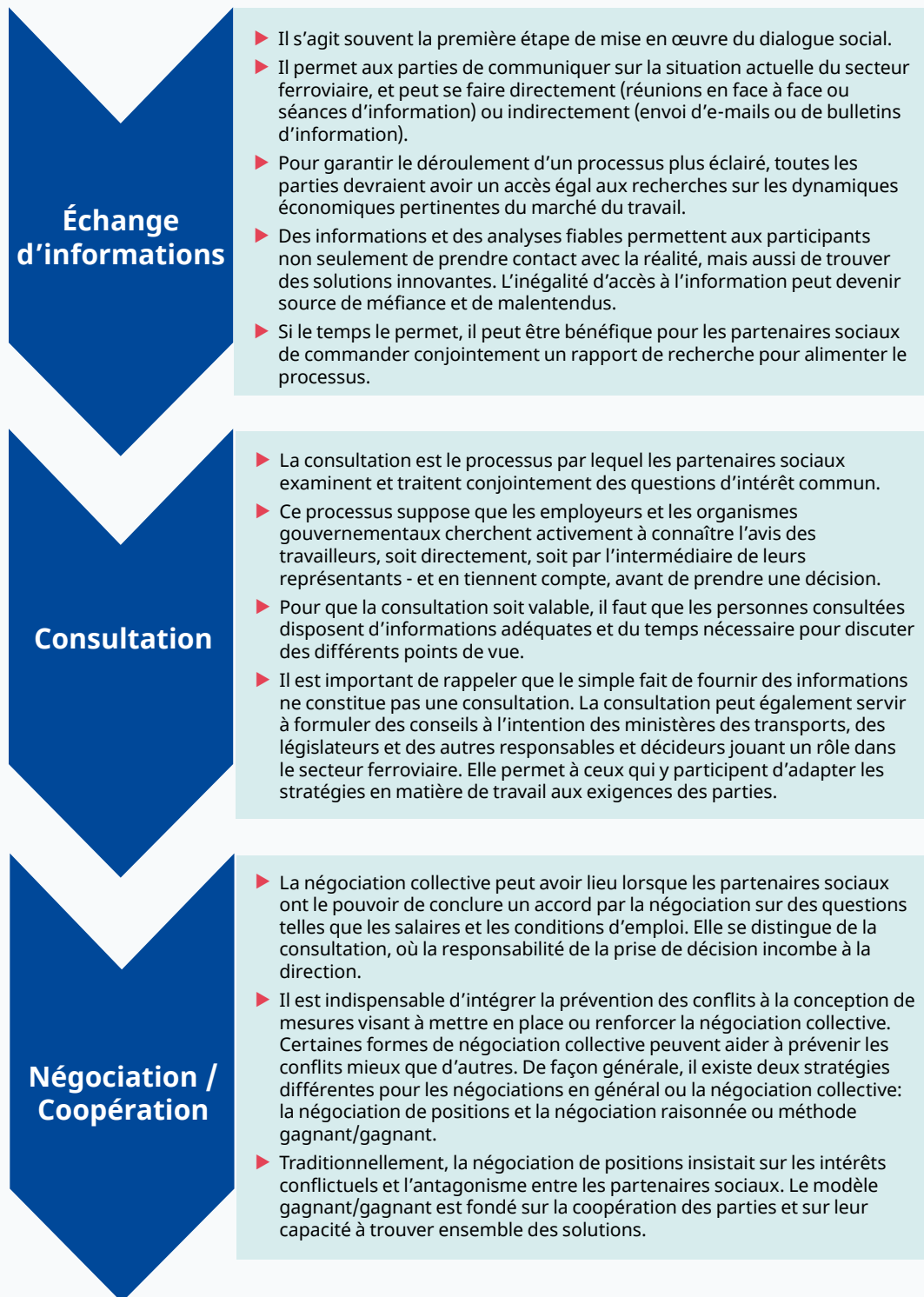
8.1 Principaux éléments

S'il a eu lieu, le processus préparatoire a probablement aidé toutes les parties à dégager clairement les points à examiner en priorité, et à ancrer les domaines d'accord possibles entre les travailleurs et les employeurs. La délimitation des sujets peut s'avérer extrêmement difficile pour les partenaires sociaux, et devenir une source de frustration lorsque leur définition n'est pas assez claire et précise.

La figure 4 explique de quelle manière l'échange d'informations, la consultation et la négociation (et potentiellement la coopération) constituent des étapes méthodologiques constructives et offrent un cadre initial au dialogue social. Étant au cœur de ce processus, ces étapes constituent aussi le principal défi du dialogue social, dont l'objectif principal est de faire émerger un consensus entre les travailleurs et les employeurs sur les différentes questions et sujets abordés. Ce but est à la base de la planification et de la négociation conjointes, étant donné qu'il permet d'influencer le processus décisionnel des compagnies ou des exploitants ferroviaires.

La question centrale qui se pose néanmoins est celle de la possibilité de réaliser de cet objectif, car parvenir à un consensus peut être un processus long et sinueux. Les points suscitant la méfiance des parties et les sujets de discussion controversés doivent être abordés avec soin. La construction des relations et l'instauration de la confiance est un travail de longue haleine dont dépend le dialogue social pour porter ses fruits. Bien que les relations entre les partenaires sociaux ou d'autres entités puissent être teintées d'inimitié, les manifestations d'hostilité doivent être exclues ou rester rares.

► Figure 4. Éléments du dialogue social



Sources: Ishikawa 2004 ; Banque mondiale 2004

L'efficacité des négociations, collectives ou non, et de la coopération suppose d'encourager les parties à participer au dialogue et de promouvoir le consensus. Un certain nombre de pays ont cherché à le faire en inscrivant dans leur législation une disposition visant à obliger les parties à la table des négociations à s'engager dans les négociations en toute connaissance de cause. L'objectif de cette obligation est de s'assurer que les parties se donnent toutes les chances possibles de parvenir à un accord. Dans certains cas, cette disposition consiste simplement en une obligation de négocier, tandis que dans d'autres, elle est formulée comme une obligation de négocier de bonne foi.

► Encadré 20: La séparation de Spoornet en entités distinctes

Spoornet est le nom de la division du transport ferroviaire de marchandises et de voyageurs longue distance de la compagnie publique de transports sud-africaine, Transnet. Il s'agit d'une entité tout à fait indépendante de Metrorail (division de Transnet chargée des trains de banlieue) et de PRASA (transport de voyageurs dans le pays). Au moment des consultations sur la restructuration, Spoornet comptait cinq unités commerciales: General Freight, Coal link (charbon en vrac), Orex (minerai de fer en vrac), Shosholoza Meyl (service principal de transport de voyageurs longue distance) et Luxrail (train de voyageurs de luxe). La société comporte désormais une unité commerciale unique pour le fret et une unité commerciale pour les voyageurs.

Dès que le gouvernement a fait connaître ses intentions, le syndicat South African Transport and Allied Workers' Union (Satawu) a fortement protesté. Les objections initiales étaient liées à l'absence de transparence et de consultation des travailleurs pendant l'élaboration du processus, à la crainte que cette transformation porterait atteinte aux normes de sécurité et entraînerait une mauvaise utilisation des ressources, et à la possible suppression d'emplois.

L'équipe chargée de la privatisation ne s'est pas montrée disposée à rencontrer les représentants syndicaux. Le syndicat a donc décidé de faire pression sur le gouvernement en s'adressant directement au parlement et en mobilisant ses membres lors de manifestations. Finalement, les représentants du gouvernement ont accepté de rencontrer les représentants de Satawu. Le dialogue avec les trois syndicats représentant les travailleurs du secteur a commencé début 2001. Un groupe de travail conjoint a été créé pour analyser et reformuler les plans du gouvernement. Le groupe de travail était composé des trois syndicats représentatifs de Spoornet, du département des Transports et du département des Entreprises publiques. En outre, un consultant a été engagé pour faciliter l'avancement du processus.

En 2001, un rapport intermédiaire rédigé par le groupe de travail a formulé des recommandations concernant les services Shosholoza Meyl et Luxrail. Un accord sur les opérations de fret a été conclu un an plus tard, en 2002, après plusieurs cycles de négociations. Le groupe de travail a concentré ses travaux sur les questions relatives au développement socio-économique et à la durabilité, plutôt que de négocier simplement la suppression d'emplois.

Source: Satawu 2004; Banque mondiale 2004

8.2 Structure et étapes

La préparation, la planification et le lancement du dialogue social devraient contribuer à définir clairement la nature et le programme des discussions. Une fois atteinte, la phase de mise en œuvre se concentrera principalement sur les clauses adoptées par toutes les parties concernant les sujets sélectionnés. Cette étape est extrêmement importante, car elle entraîne généralement des conséquences financières pour les partenaires sociaux¹³⁶. La capacité de négocier en utilisant des méthodes de négociation collective

¹³⁶ Banque mondiale 2004.

est essentielle pour les syndicats¹³⁷. Ainsi, la plupart des pays de l'OCDE ont établi un cadre propice au dialogue social en autorisant et en garantissant l'exercice du droit à la négociation collective et de la liberté syndicale. Il n'en reste pas moins que d'autres pays restreignent encore ces droits.

Les six éléments structurels suivants peuvent être intégrés au processus de dialogue social:

- Représentation et participation: qui siégera à la table de négociation? D'autres participants seront-ils présents? Quel sera leur rôle?
- Contraintes de temps et financières: quel calendrier a été fixé pour les négociations? Quelle incidence aura-t-il sur les budgets des partenaires sociaux? Combien de personnes peuvent se consacrer à ces travaux?
- Établissement du programme: quelles questions seront examinées en premier? Est-il possible d'identifier les sujets les moins délicats, sur lesquels il sera plus facile de parvenir à un accord? Quelles sont les questions qui susciteront le plus de divergences?
- Facilitation: les partenaires sociaux peuvent-ils désigner un facilitateur pour guider le processus? Cette personne est-elle recrutée en interne ou faut-il engager un consultant/expert?
- Prise de décision: quels accords doivent être conclus? Le processus a-t-il stagné?
- Suivi: les étapes et actions ultérieures doivent être déterminées et programmées.

Selon la Banque mondiale, la négociation et la coopération peuvent comprendre les étapes élémentaires suivantes¹³⁸:

- Préparation: définir les intérêts, rédiger et établir les positions initiales, répertorier les compromis possibles, dresser la liste des objectifs minimaux, énumérer les éléments non négociables et envisager de manière générale des scénarios de négociation.
- Examen des sujets de négociation: dans un premier temps, instaurer un climat propice à la discussion (par exemple, en choisissant le lieu, en évitant les situations susceptibles de créer des tensions ou de donner une impression de partialité ou en choisissant les négociateurs ou les facilitateurs – internes ou consultants); selon les sujets, cette étape peut suivre une progression très discontinue.
- Négociation: dans l'idéal, il s'agit de la recherche et de la négociation de résultats qui satisfont les intérêts de toutes les parties.
- Clôture: consigner, exécuter et mettre en œuvre les accords conclus; obtenir les approbations nécessaires.

8.3 Modèles de négociations et de négociation collective

Le tableau 11 résume les principales caractéristiques de la négociation de positions et de la négociation raisonnée, ou méthode gagnant/gagnant. Ces deux modèles ne s'excluent pas nécessairement l'un l'autre et l'approche gagnant/gagnant peut être appliquée de manière sélective, en fonction de la situation. Par exemple, des méthodes de résolution des problèmes fondées sur les intérêts mutuels ont été utilisées pour traiter certaines questions de négociation (formation, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, sécurité et santé au travail et environnement de travail), mais il était admis que la négociation de positions continuerait d'être l'outil principal à utiliser concernant les questions de redistribution, telles que les salaires et les avantages sociaux.

¹³⁷ Ibid.

¹³⁸ Ibid.

► **Table 11. Modèles de négociation collective**

Négociation de positions	Négociation raisonnée ou fondée sur les intérêts (gagnant/gagnant)
Objectif principal: obtenir le plus possible en faisant le moins de concessions possible.	Objectif principal: faire en sorte que les intérêts de chaque partie soient pris en compte.
Les parties se préparent séparément en définissant leur position initiale sous forme de cibles.	Les parties se préparent ensemble en convenant des règles de base et des méthodes de travail.
Ces positions prennent la forme de «listes de souhaits». Les parties présentent souvent des positions «irréalistes» sur lesquelles elles peuvent ensuite faire des «concessions».	Les parties se préparent séparément en définissant leurs intérêts avec les mandants. Si les mandants présentent des positions, les négociateurs les reformulent pour en dégager les intérêts.
Les parties déterminent aussi au préalable les seuils de résistance, au-dessus ou en dessous desquels elles ne sont pas prêtes à aller.	Les parties abordent la négociation dans un esprit d'ouverture par rapport à la forme que pourra prendre l'accord final.
Déroulement des négociations: deux parties négocient autour d'une table; des pauses permettent aux groupes de travail de se réunir; les possibilités sont étudiées dans le cadre de séances à huis clos.	Déroulement des négociations: groupe unique de discussion; des pauses occasionnelles permettent aux groupes de travail de se réunir ou de mener des réunions parallèles; les possibilités sont étudiées ouvertement dans le cadre de séances communes.
Si les parties suivent une formation à la négociation, celle-ci a lieu séparément.	Si cette méthode de négociation est employée pour la première fois, les parties suivent une formation commune.
Ouverture des négociations: déclarations de position, puis séquence de propositions et de contre-propositions (le report et la rupture des négociations sont fréquents à ce stade).	Ouverture des négociations: examen d'une question, et exposé des intérêts sous-jacents de chaque partie concernant cette question, suivi d'une séquence de résolution de problèmes.
Les informations sont gardées «secrètes» et ne sont divulguées que sous pression ou pour obtenir une concession.	Les informations sont partagées ouvertement et les recherches sont généralement menées conjointement.
Prise de décision: par compromis ou sous pression.	Prise de décision: par consensus, après une évaluation conjointe et objective des possibilités.
Le processus fait intervenir principalement les responsables des relations professionnelles et les responsables syndicaux.	La participation est ouverte à d'autres personnes ayant une expertise sur des sujets pertinents.
Les porte-paroles présentent les positions principales et les actions/mesures/propositions.	Les porte-paroles exposent les intérêts principaux, mais tous les membres participent.
Chaque partie tente de maintenir l'autre partie sous pression, moyennant des tactiques de pouvoir.	Les parties conviennent de ne pas utiliser la pression comme levier de négociation.
Les parties font appel à un facilitateur lorsqu'elles se trouvent dans une impasse.	Les parties font appel à un facilitateur pendant toute la durée du processus.

Source: O'Dowd et Barrett 2005.

La négociation gagnant/gagnant suppose que chaque partie examine attentivement ses propres intérêts ou besoins, et ceux des autres parties, avant de proposer une solution, car le fait de court-circuiter le processus avec des réponses hâtives peut empêcher les parties de s'approprier ensemble de la solution et du problème. Le trait le plus caractéristique et bénéfique de la négociation raisonnée est l'examen conjoint des problèmes. Dans l'idéal, les parties devraient donc arriver aux négociations

sans avoir défini leur position, mais en ayant formulé clairement leurs intérêts et difficultés, ainsi que son mandat flexible de négociation. Le respect du principe de divulgation maximale, qui repose sur un climat de confiance et une communication de bonne foi, est essentiel pour parvenir à une solution optimale.

Les négociateurs traditionnels ont pour objectif d'obtenir un maximum de gains. Pour les personnes chargées de résoudre les conflits, l'objectif est de parvenir à une convention collective optimale, c'est-à-dire à un accord qui concilie au mieux les différents intérêts des parties prenantes et favorise leurs intérêts communs. Dans le cadre de la négociation de positions traditionnelle, les négociateurs sont généralement limités par un protocole de négociation relativement stricte. Dans un processus plus ouvert, les négociateurs se concentrent davantage sur les intérêts que sur les positions lorsqu'ils interagissent avec les mandants. Au début des négociations, ils chercheront à vérifier que les mandats des parties sont flexibles.

8.4 Mécanismes de règlement des différends

La décision de s'engager dans le dialogue social devrait impliquer le choix de différents mécanismes de résolution des conflits. Les parties peuvent décider de résoudre leurs différends par la médiation ou l'arbitrage, volontaire ou obligatoire. La grève doit constituer le dernier recours.

Une autre solution pour favoriser l'objectivité dans la résolution de conflit serait de faire intervenir une tierce partie neutre dans le cadre d'une mission d'enquête, qui présenterait ensuite ses conclusions aux négociateurs. Bien que l'enquêteur n'ait pas de rôle déterminant, le but est que son indépendance, son expertise et, idéalement, l'influence qu'il peut exercer soient très convaincants. Cette stratégie vise à soumettre les parties à une forte pression morale pour qu'elles suivent ou, mieux encore, adoptent les recommandations pertinentes.

Au cours de la médiation, les parties au conflit ont recours, soit volontairement, soit en vertu d'une obligation légale, aux services d'un tiers indépendant pour clarifier les problèmes, élaborer des solutions et envisager des possibilités de résolution. Le médiateur est garant du déroulement du processus, mais n'intervient pas sur le fond de la discussion. Si les parties restent réticentes, il est possible qu'elles restent dans l'impasse.

Lorsque la médiation échoue, l'arbitrage est souvent l'étape suivante. Dans le cadre de l'arbitrage volontaire, les parties au litige acceptent volontairement de soumettre les questions contentieuses à un tiers indépendant. L'arbitre est habilité, par un contrat ou par la loi, à examiner les preuves et les arguments, puis à prendre une décision définitive et contraignante sur les questions en litige.

L'arbitrage volontaire peut être utilisé pour régler totalement un litige, ou pour résoudre uniquement certains éléments d'une négociation plus large. Le processus en deux étapes fusionnées ou directement reliées, de médiation suivie d'arbitrage, existe dans de nombreux pays, tant dans le secteur privé que public. L'arbitrage obligatoire mené par des organismes indépendants à la demande des deux parties peut constituer un autre mécanisme pour mettre fin à un conflit collectif du travail et à une grève¹³⁹. Les services de transport sont considérés par les organes de contrôle de l'OIT comme un service public d'une importance primordiale, ce qui peut justifier l'imposition d'un service minimum en cas de grève¹⁴⁰; l'exigence d'un service minimum peut néanmoins être négociée différemment d'un pays à un autre¹⁴¹. La résolution de conflits suppose de recourir presque systématiquement à des ressources supplémentaires, y compris des ressources externes. Tout comme le système de négociation collective plus général dont il fait partie, l'efficacité d'un mécanisme de règlement des différends dépend en grande partie de sa légitimité, laquelle découle de la participation des parties intéressées à sa mise

¹³⁹ BIT 2006. Voir les paragraphes 564, 565 et 618.

¹⁴⁰ Ibid. Voir en particulier le paragraphe 621.

¹⁴¹ Ibid. Voir en particulier les paragraphes 612 et 613.

en place. Les systèmes privés peuvent jouer un rôle complémentaire précieux dans la résolution des conflits. Un principe général des systèmes de règlement des différends veut que les conflits soient traités au plus près possible de leur source.

Les actions collectives sous toutes leurs formes (arrêts ou ralentissements du travail, grève patronale, y compris dans le cas des employeurs, l'application unilatérale de nouvelles conditions d'emploi), voire la menace d'une action collective, peuvent jouer un rôle important dans le processus de négociation collective. De nombreux systèmes de relations professionnelles exigent que les parties négocient sérieusement et de manière exhaustive avant que le recours à une action collective ne soit légitime et légal. En outre, il est souvent obligatoire de différer ce type d'action jusqu'à ce que les revendications aient fait l'objet d'une médiation (volontaire ou obligatoire).

Le recours à une action collective peut nuire au processus de négociation et aux relations entre les partenaires sociaux. Elle ne devrait pas être organisée tant qu'un dialogue social est en cours. De ce fait, plusieurs systèmes juridiques prévoient, qu'il s'agisse de négociations dans le secteur privé ou public, qu'aucune des parties ne peut lancer une action collective pour faire valoir ses droits tant que toutes les possibilités de négociation n'ont pas été épuisées. Le recours à une action collective peut être interdit dans le secteur ferroviaire. Les coûts associés à une action collective pouvant s'avérer trop élevés, les législateurs peuvent décider de restreindre ou d'interdire ce type d'action dans des domaines essentiels du service public.

► Encadré 21: Privatisation et action collective au Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, le nombre de grèves et d'actions collectives approuvées a fortement augmenté au début des années 2000. Près de la moitié des grèves menées entre 1997 et 2004 étaient motivées par des revendications liées aux salaires et aux conditions de travail, et dans 21 pour cent des cas, il a été question des écarts salariaux. Les autres motifs ont compris les changements de rôles et de responsabilités, les horaires de travail, les problèmes disciplinaires et la reconnaissance/représentation syndicale.

La nature des grèves a changé; la majorité d'entre elles ont été menées contre des exploitants particuliers aux niveaux local et régional. Cependant, l'organisation des syndicats au niveau national peut constituer une ressource stratégique importante. Dans le secteur ferroviaire, qui était fortement syndiqué avant la privatisation, la restructuration n'a pas entraîné d'affaiblissement des syndicats.

Source: MacKinnon, Cumbers et Shaw 2008.

✓ Liste de contrôle

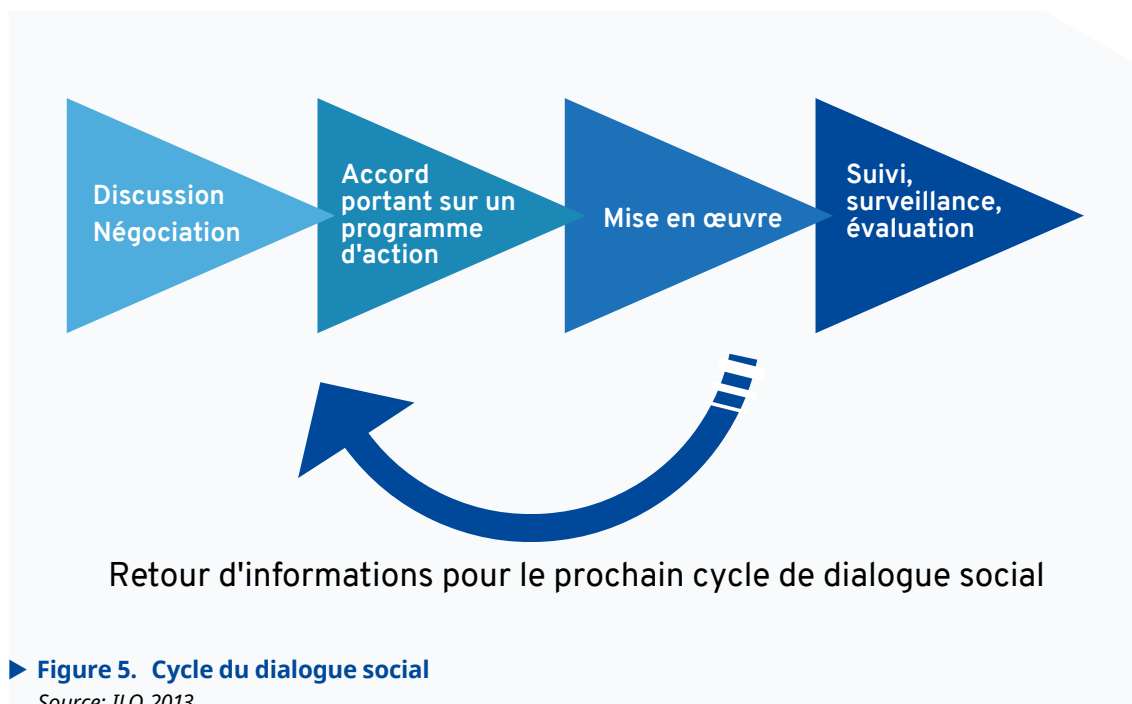
- ✓ Qui va mettre en œuvre et faciliter le dialogue social? Les parties et le facilitateur ont-ils une expérience en matière de dialogue social? Quelles compétences ont-ils acquis en matière de négociation? Le recours à un facilitateur externe et plus expérimenté est-il envisagé? Quel budget a été alloué à cette fin?
- ✓ Quelles sont les méthodes employées pour l'échange d'informations? Ont-elles été efficaces et impartiales? Est-il possible d'élaborer des documents d'information destinés à éclairer la prise de décision? Combien de personnes se consacreront à ces travaux, et pendant combien de temps?
- ✓ Répertorier les points d'accord potentiels pour commencer à établir le programme des sessions de dialogue social. En outre, recueillir des informations précises et en quantité égale sur les principales préoccupations des groupes. Enfin, rassembler des informations sur les sujets délicats à examiner. Utiliser le tableau suivant comme modèle pour fournir les informations pertinentes.

Sélection des sujets et positions de négociation					
Description de la question/du sujet/du programme	Préoccupation(s) - ce sujet est-il ouvert à la négociation?	Position initiale	Plage de négociation	Minimum acceptable	Propositions d'autres entités

- ✓ Quels types de techniques de négociation souhaitez-vous utiliser? Celles-ci seraient-elles différentes selon le sujet/la question/le programme?
- ✓ Quels seront les processus et techniques de résolution des conflits employées dans le cas où le processus de dialogue social se retrouve dans une impasse?

► 9. Mesure des progrès, suivi et évaluation du processus de dialogue social et de ses résultats

La figure 5 montre qu'un processus de dialogue social doit produire des informations en continu aux fins d'amélioration de la qualité. Cet exercice devrait être programmé pour chaque phase du dialogue social et ne pas être considéré comme un examen mené à la fin du processus.



Les participants doivent convenir d'indicateurs pour suivre les progrès. Ceux-ci peuvent mesurer l'avancement du processus de dialogue social ou les résultats du dialogue social. Il convient de rappeler que le dialogue social consiste tout d'abord à instaurer la confiance entre les partenaires sociaux et à faire émerger à des engagements réalistes, ainsi qu'à promouvoir la participation démocratique et une négociation plus efficace. Des critères comme la confiance, l'engagement et la participation démocratique peuvent être difficiles à mesurer et à évaluer. On peut néanmoins se poser les questions suivantes:

- Dans quelle mesure les partenaires sociaux concernés estiment-ils que les résultats des dialogues sont fructueux et légitimes? Les partenaires sociaux sont-ils prêts à s'engager à nouveau dans des processus de dialogue futurs faisant intervenir plusieurs entités?
- Dans quelle mesure le dialogue social a-t-il influencé la formulation et la mise en œuvre de voies de communication durables entre employeurs et travailleurs?
- Dans quelle mesure les représentants ont-ils participé à la résolution conjointe des problèmes? Quelles stratégies ont fonctionné pour chaque sujet abordé?

- Quels résultats concrets ont été obtenus en matière de négociation collective? Les parties sont-elles parvenues à un accord en faisant des compromis? Les parties sont-elles parvenues à établir une coopération et des synergies gagnant-gagnant?
- Dans quelle mesure le dialogue social a-t-il entraîné des actions de suivi concrètes?
- Les négociations peuvent prendre plus de temps que prévu, mais aboutir à un engagement plus solide en faveur de la négociation intégrative à l'avenir. Comment peut-on mesurer cela en tenant compte du coût que représentent les opérations ferroviaires non rentables, des retards dans le calendrier et des coûts plus élevés?

La confiance, l'engagement et la participation démocratique sont essentiels pour constituer le «capital social» dont les organisations d'aujourd'hui ont besoin pour promouvoir l'innovation, l'adaptabilité et la flexibilité. Les critères fondés sur les résultats pourraient inclure des indicateurs relatifs au travail décent¹⁴², à l'efficacité, à la flexibilité, aux coûts et à la compétitivité du secteur. Les différentes catégories d'indicateurs pourraient inclure les capacités en matière de chargement, de déchargement et d'expédition, la productivité de la main-d'œuvre, l'utilisation des gares et l'utilisation par les voyageurs¹⁴³. Il est important de garantir l'objectivité des données collectées et des indicateurs concernant l'efficacité du processus.

Les partenaires sociaux devraient s'efforcer d'entreprendre leurs propres recherches tant sur le processus que sur les résultats du dialogue social. En outre, il conviendrait d'encourager les pouvoirs publics à mener des examens tripartites et à commander des études indépendantes. La collecte de données doit comporter des indicateurs du travail permettant d'évaluer le travail décent ainsi que les résultats du secteur ferroviaire. Ces données sont essentielles lorsque les partenaires sociaux doivent prendre des mesures correctives ou résoudre des conflits d'intérêts.

Un mécanisme d'évaluation périodique des indicateurs pourrait permettre de recenser les progrès accomplis, de procéder à des ajustements pour tenir compte des besoins actuels et d'engager la responsabilité des parties en cas de manquement, ou de contribuer à résoudre les conflits entre les parties.



© Adobe Stok / AspctStyle

¹⁴² BIT 1999c.

¹⁴³ BIT 2011a.

Un suivi et une évaluation systématiques aideraient les partenaires sociaux à identifier les problèmes ou les sujets de conflit potentiels. Dans de pareils cas, ces dispositifs peuvent permettre de prendre des mesures correctives appropriées. Toutefois, des problèmes de plus grande envergure peuvent entraîner des conflits sociaux ouverts, et il est important de convenir à l'avance de la manière dont les différends et les désaccords seront réglés. Par exemple, les partenaires sociaux utiliseront-ils les mécanismes de résolution de conflit et les procédures de réclamation existants? Ou bien des institutions spéciales ou de nouvelles procédures devront-elles être mises en place pour traiter les difficultés rencontrées au cours du processus de dialogue social? Ces questions doivent être examinées bien à l'avance, idéalement pendant la phase de planification.

Enfin, il est important de garder à l'esprit que l'enthousiasme des participants et des partenaires sociaux s'affaiblira si un processus de dialogue social trop superficiel débouche sur des résultats concrets limités. Le dialogue social doit être dynamique; il convient d'en exploiter tout le potentiel créatif. Les facteurs qui peuvent également avoir une incidence sur les résultats peuvent aller de la disposition des salles de réunion au moment du dialogue, en passant par le style de facilitation.



✓ Liste de contrôle

- ✓ Quelles ont été les conséquences du processus de dialogue social?
- ✓ A-t-il joué un rôle déterminant dans le renforcement et le soutien de la coopération et des négociations gagnant/gagnant entre les parties?
- ✓ Selon vous, de quelle façon le dialogue social pourrait-il jouer un rôle constructif à l'avenir (et notamment, sur quels aspects et sujets liés aux relations professionnelles)?
- ✓ Enseignements à retenir: Comment les prochaines sessions peuvent-elles être améliorées? Avez-vous recueilli l'avis des participants moyennant un sondage ou un questionnaire? Quelle est l'opinion générale des participants concernant le processus?

► Conclusion – Troisième partie

La figure 4 présente une proposition de séquence de dialogue social.

Travaux préparatoires et lancement du dialogue social

Le processus de planification du dialogue social doit être défini par les questions suivantes:

- Qui doit participer au processus de planification, notamment dans la mesure où de nouveaux acteurs sont encouragés à entrer sur le marché des services de transport?
- Peut-on recourir aux institutions existantes en matière de dialogue social, ou bien faudra-t-il faire appel à des agences externes ou à de nouvelles organisations?
- Quel est le délai prévu pour mener à bien le processus?
- Quelles sont les règles de base qui régissent la façon dont les participants interagissent?
- En cas de restructuration, qui doit participer, et quels sont les droits et les devoirs des partenaires sociaux?
- Faudra-t-il faire appel à un facilitateur pour soutenir le processus de dialogue social?

Mise en œuvre du dialogue social

Le dialogue social comprend l'échange d'informations, la consultation et les négociations entre les représentants du gouvernement, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun relatives à la politique économique et sociale dans le secteur des chemins de fer. Idéalement, les négociations et la négociation collective devraient suivre une approche fondée sur les intérêts ou la résolution des problèmes, afin de minimiser les conflits pouvant déboucher sur une action collective. En outre, il est important de prévoir les différents types de mécanismes de règlement des différends à employer, y compris la médiation et l'arbitrage. Toutefois, les parties peuvent présélectionner d'autres mécanismes pour résoudre les conflits survenant au cours du processus de dialogue social.

Suivi et évaluation

Des indicateurs doivent être définis et des mécanismes établis pour suivre et évaluer le processus et les résultats du dialogue social. L'évaluation périodique doit constituer une occasion d'améliorer le processus, de prendre acte des résultats et de prévenir les litiges.

► Figure 6. Déroulé du dialogue social

Sujet et étape	Travaux préparatoires et lancement du dialogue social	Implementation: Management and facilitation of social dialogue	Mise en œuvre: gestion et facilitation du dialogue social
Processus	- libertés individuelles - liberté syndicale - droits des travailleurs	- suivre les règles de procédure du dialogue social - assurer une gestion efficace et impartiale du processus	- respect et mise en œuvre des engagements - enseignements tirés; recueillir les commentaires des participants - évaluation pour approfondir le dialogue social en promouvant des cadres ou des structures juridiques propices
	- fixer les règles de base et les règles de procédure du dialogue social - inviter les partenaires sociaux pertinents et les entités concernées par le dialogue - le cas échéant, les représentants doivent avoir le pouvoir/mandat nécessaire pour prendre des engagements - si l'on envisage la création d'un groupe de travail, quelles règles s'y appliqueront?	définir et adapter les ressources humaines et financières en fonction des besoins, ainsi que le calendrier du dialogue social	
Participants	- définition de la représentativité - cadre juridique ou règles applicables à la représentation des partenaires sociaux - ouverture ou non du dialogue à d'autres entités - acceptation et respect de toutes les parties - instaurer la confiance - pouvoir de prendre engagements - qui animera la réunion? rechercher un facilitateur expérimenté, en interne ou en externe	- définition des sujets et des questions à débattre - éléments et positions pouvant être modifiés - examiner la faisabilité - échange d'informations, consultation, négociation et coopération - application des accords et début de la mise en œuvre	- les représentants doivent superviser le suivi des accords - évaluer les résultats et l'efficacité des représentants
Contenu	- définition des sujets et des questions à débattre - collecte des données et processus de recherche	- définition des sujets et des questions à débattre - éléments et positions pouvant être modifiés - examiner la faisabilité - échange d'informations, consultation, négociation et coopération - application des accords et début de la mise en œuvre	- appréciation et évaluation; collecte de données et d'indicateurs - évaluation des indicateurs concernant la mise en œuvre et les résultats
	sur quoi êtes-vous prêt à faire des concessions pour que le dialogue se poursuive?		

► Bibliographie

Banque africaine de développement 2011. *Projet ferroviaire de la vallée du Rift: Kenya et Ouganda*. Résumé exécutif de l'évaluation sociale et environnementale. Disponible à l'adresse suivante: http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Environmental-and-Social-Assessments/RVR%20ESIA%20Exec%20Summary_French%20final.pdf [10 mars 2014].

All India Railwaymen's Federation. Sans date. [Site web] de All India Railwaymen's Federation. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.airfindia.com/> [23 mai 2013].

Amos, P. 2009. *Freight Transport for Development Toolkit: Rail Freight*. (Washington, DC, Banque mondiale/DFID).

Armstrong, H. Sans date. *Summary and timeline*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): https://www.google.ch/webhp?sourceid=chrome-instant&rlz=1C1TSND_enCH646CH646&ion=1&espv=2&ie=UTF-8# [1^{er} septembre 2015].

—. 2012. *Light handed regulation and work safety: A case study – rail safety in New Zealand 1974-2000*. Présenté le 8 octobre 2012 à la New Zealand Fabian Society (Wellington).

—. 2013. *Your life for the job* (Wellington, Labour History Project).

Assist Project EU. Sans date. *Assessing the social and economic impacts of past and future sustainable transport policy in Europe; Fact Sheet 7 / 4*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.assist-project.eu/assist-project-en/content/project.php> [23 mai 2013].

Associated Society of Locomotive Engineers and Firemen (ASLEF). 2010. *"Eurostar strikes called off"*, 4 février. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://www.aslef.org.uk/information/100012/100039/117195/eurostar_strikes_called_off/ [23 mai 2013].

Australasian Railway Association. 2006. *The Changing Face of Rail: A journey to the employer of choice*. Rapport élaboré par PricewaterhouseCoopers et financé par le Centre de transport et de logistique.

Azmoudeh, S.; Saury, J. 2011. *Towards cost-conscious management of engineering track access: A study of railway maintenance and renewal procurement from a contractor perspective*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/154571.pdf> [12 février 2014].

BBC News. 2009. *"Eurostar managers call off strike"*, 17 décembre. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/england/london/8419245.stm [25 novembre 2013].

—. 2013. *"UK government's infrastructure spending plan unveiled"*, 4 décembre. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.bbc.co.uk/news/business-25201064> [16 décembre 2013].

Bier, V.; Joosten, J.; Glyer, J. 2001. *Effects of Deregulation on Safety: Implications Drawn From the Aviation, Rail, and United Kingdom Nuclear Power Industries*. Office of Nuclear Regulatory Research (Washington, DC).

Björkman, M. 2013. *"The Hungarian Railways allows women to drive trains"*, dans *Railway Bulletin*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.railwaybulletin.com/2013/02/the-hungarian-railways-allows-women-to-drive-trains> [10 mars 2014].

Bolwell, D. ; Weinz, W. 2008. *Guide for social dialogue in the tourism industry*, Programme des activités sectorielles, Document de travail WP.265 (Genève, BIT).

Brogan, J.J.; et al. 2013. *Freight Transportation Modal Shares: Scenarios for a Low-Carbon Future*. Transportation Energy Futures Series. Élaboré par Cambridge Systematics, Inc. (Cambridge, Massachusetts) et National Renewable Energy Laboratory (Golden, Colorado) pour le Département de l'Énergie des États-Unis, Washington, DC. DOE/GO-102013-3705. 80 pp.

Bullock, D ; Gwilliam, K. 2010. "Railways: Looking for traffic», dans V. Foster et C. Briceño-Garmendia (dir. de publication): *Infrastructures africaines: Une transformation impérative* (Washington, DC et Paris, Banque mondiale et Agence Française de Développement), pp. 229-247.

Campos, J. ; Cantos, P. 1999. *Rail transport regulation*, document de travail consacré à la recherche sur les politiques élaboré à l'intention de l'Institut de développement économique de la Banque mondiale. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://elibrary.worldbank.org/doi/book/10.1596/1813-9450-2064?queryID=52%2F4735619> [06 février 2014].

—. 2005. "Recent challenges in the global rail industry: Facing the challenge of increased flexibility", dans *European Transport / Trasporti Europei*, n° 29, pp. 1-21.

Chevroulet, T.; Sevestre, A. 2007. *Dialogue social dans les transports en Suisse*. Dossier N°9 de l'Observatoire des Politiques et des Stratégies de Transport en Europe, Conseil National des Transports, Paris.

Commission de coopération dans le domaine du travail. 2014. *Accord nord-américain de coopération dans le domaine du travail: Commission de coopération dans le domaine du travail*. Disponible à l'adresse suivante: <http://new.naalc.org/commission.htm> [17 février 2014].

Commonwealth d'Australie. 1990. *Measurement of occupational health and safety performance Part 1: Describing and reporting occupational injuries and disease known as the Workplace injury and disease recording standard* (Canberra).

Communauté des chemins de fer européens (CCFE). Sans date. *Rail ticketing – State of play* (Bruxelles).

Connolly, H. 2010. "Organizing and mobilizing precarious workers in France: The case of cleaners in the railways", dans C. Thornley, S. Jefferys et B. Appay (dir. de publication): *Globalization and precarious forms of production and employment: Challenges for workers and unions* (Cheltenham, UK, Edward Elgar), pp. 192-198.

Cotey, A. 2012. "As diesel costs rise, railroads turn to technology, training and procurement strategies to reduce fuel consumption", dans *Progressive Railroading*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.progressiverailroading.com/mechanical/article/As-diesel-costs-rise-railroads-turn-to-technology-training-and-procurement-strategies-to-reduce-fuel-consumption--29413> [06 février 2014].

Conseil des Communautés européennes. 1991. «Directive 91/440/CEE du Conseil, du 29 juillet 1991, relative au développement de chemins de fer communautaires», dans *Journal officiel des Communautés européennes* n° L 237/25, 24 août.

Czarzasty, J. 2012. *Employment and industrial relations in the railways sector*. Disponible à l'adresse suivante: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1109030s/pl1109039q.htm> [6 décembre 2013].

Danish Technological Institute; CAS; Lloyds Register Rail Europe B.V. 2007. *Rail training 2020: Training needs and offers in the European railway area the next 10-15 years*.

den Boer, E.; van Essen, H.; Brouwer, F.; Pastori, E.; Moizo, A. 2011. *Potential of modal shift to rail transport: Study on the projected effects on the GHG emissions and transport volumes* (Delft, Pays-Bas), étude commandée par la Communauté des chemins de fer européens.

de Silva, S. 1996. *Collective Bargaining Negotiations*. Publications de ACT/EMP (Genève, BIT).

CESAP -- Commission économique et sociale des Nations unies pour l'Asie et le Pacifique 2003. *Review of Developments in Transport in the ESCAP Region 2003* (New York).

—. 2007. *Review of Developments in Transport in the ESCAP Region 2007* (New York).

—. 2011. *Review of Developments in Transport in the ESCAP Region 2011* (New York).

Essenberg, B. 2003. *Violence and stress at work in the transport sector*, Programme des activités sectorielles, Document de travail WP.205 (Genève, BIT).

Estache, A. Schmitt de Azevedo, J.A.; Sydenstricker, E. 2000. *Labor redundancy, retraining and outplacement during privatization: The experience of Brazil's Federal Railway*, document de travail n°2460 consacré à la recherche sur les politiques (Washington, DC, Banque mondiale, Institut de la Banque mondiale, Division de la gouvernance, de la réglementation et des finances).

Académie européenne pour un transport respectueux de l'environnement GmbH 2013. 2011. *L'employabilité à l'heure des changements démographiques - Les perspectives pour le secteur ferroviaire européen: Un guide pratique pour concevoir l'avenir* (Berlin).

—. 2013. *Promotion de la sécurité et du sentiment de sécurité face à la violence de tiers dans le secteur ferroviaire européen: Guide de bonnes pratiques* (Berlin).

Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail 2011. 2011. *Occupational Safety and Health in Figures* (Bilbao).

Commission européenne 2010a: *Dialogue social sectoriel européen: évolutions récentes - Édition 2010* (Luxembourg, Office des publications de l'Union européenne).

—. 2010b. *Strategies for a Sustainable Mobility of the European Commuters* (Bruxelles, Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion).

—. 2011. *Livre blanc: Feuille de route pour un espace européen unique des transports - Vers un système de transport compétitif et économe en ressources*, COM (2011) 144 final, 28 mars 2011 (Bruxelles). Disponible à l'adresse suivante: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0144:FIN:FR:PDF> [24 mai 2013].

—. 2012a. *EU transport in figures: Statistical pocketbook 2012* (Luxembourg, Office des publications de l'Union européenne).

—. 2012b. *Programme de travail pour 2013-2014* (Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion, Comité du dialogue sectoriel du secteur ferroviaire), 5 décembre 2012 (Bruxelles). Disponible à l'adresse suivante (en anglais): https://circabc.europa.eu/sd/d/c26f1cbd-af62-46db-b951-d39823a9e08f/rail_wp_2013-2014_en.pdf [23 mai 2013].

—. 2013a. «Premier paquet ferroviaire de 2001» Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://ec.europa.eu/transport/rail/packages/2001_en.htm [24 mai 2013].

—. 2013b. «Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions relative au « Quatrième paquet ferroviaire - Achèvement de l'espace ferroviaire unique européen pour stimuler la compétitivité et la croissance européennes » », COM (2013) 25 final, Bruxelles, 30 janvier. Disponible à l'adresse suivante: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0025:FIN:FR:PDF> [23 mai 2013].

—. Office statistique de l'Union européenne (Eurostat). 2014. *Emploi dans les entreprises ferroviaires principales, par type d'activité*. Database code rail_ec_emplo_a. (Bruxelles).

Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP). 2014. *Renationalising the railways*. Campagne "Turning the tide". Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.epsu.org/a/5164> [12 février 2014].

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound) 2013. *Dictionnaire européen des relations industrielles*. Disponible à l'adresse suivante: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/dictionary> (Dublin) [23 mai 2013].

Fédération européenne des travailleurs du transport (ETF) 2014. «L'égalité des sexes» [Page web]. Disponible à l'adresse suivante: <http://www.itfglobal.org/etf/women.cfm> [10 mars 2014].

Fédération européenne des travailleurs des transports (ETF); Communauté des chemins de fer européens (CCFE). 2013. «Résultats du questionnaire 2013 sur le développement de l'emploi des femmes dans le secteur ferroviaire en Europe». Disponible à l'adresse suivante: <http://www.itfglobal.org/files/extranet/-75/41868/1st%20Annual%20Report%202013.pdf> [10 mars 2014].

Eurostar. 2013. «À propos d'Eurostar» [Page web]. Disponible à l'adresse suivante: <https://www.eurostar.com/fr-fr/a-propos-deurostar> [23 mai 2013].

Eurostat. 2008. *NACE Rév. 2 : Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne*, Eurostat Methodologies and Working Papers (Luxembourg, Office des publications officielles des Communautés européennes).

Friebel, G.; Guriev, S.; Pittman, R.; Shevyakhova, E.; Tomová, A. 2007. "Railroad restructuring in Russia and Central and Eastern Europe: One solution for all problems", dans *Transport Reviews*, Vol. 27, No. 3, pp. 251-271.

Gernigon, B.; Odero, A.; Guido, H. 1998. «Les principes de l'OIT sur le droit de grève», dans la *Revue internationale du travail*, vol. 137, n° 4.

—. 2000. «Les principes de l'OIT sur la négociation collective», dans la *Revue internationale du travail*, vol. 139, n° 1, pp. 35-55.

Giaccone, M.; Pomposiello, F. 2011. *ERTMS – A new technology for the railway sector: Anticipating its Impact on Employment and Social Conditions: AIMESC project final report and guidelines*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): https://www.etf-europe.org/wp-content/uploads/2019/03/ERTMS_social-impact_-Final-Report_EN.pdf [jeudi 23 mai 2013].

Gil, A. 1986. «Some Labour Implications of Technological Change in Rail and Air Transport», dans *Revue internationale du travail* (125), pp. 1-17.

Gonzalez-Graf, H. 2008. *Regional Collective Bargaining in North America: An Alternative for Balancing Trade and Labor Prerogatives* (Sarrebruck, Allemagne, VDM Verlag Dr. Müller).

Gouvernement de l'Inde, ministère des Finances, département des Affaires économiques. 2009a. *Position paper on the railways sector in India* (New Delhi).

Gouvernement de l'Inde, ministère des Chemins de fer, Conseil des chemins de fer. 2009b. *Indian Railways: Vision 2020* (New Delhi).

Gouvernement de l'Inde, ministère des Chemins de fer, Conseil des chemins de fer, Groupe d'experts sur la modernisation d'Indian Railways. 2012. *Report of the Expert Group for Modernization of Indian Railways* (New Delhi).

Gouvernement de la Nouvelle-Zélande. 2000. *Ministerial Inquiry into Tranz Rail Occupational Safety & Health* (Wellington).

Guyas, V. 2013. "Hungarian Railway Finally Puts Women in Driving Seat", dans *The Wall Street Journal*. Emerging Europe Real Time series. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://blogs.wsj.com/emergingEurope/2013/02/04/hungarian-railway-finally-puts-women-in-driving-seat/> [10 mars 2014].

Indian Railway Employee. Sans date. *Indian Railway Employee* [Site web]. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://indianrailwayemployee.com/> [13 mai 2013].

Indian Railways (IR). 2013. *Organisation structure*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://www.indianrailways.gov.in/railwayboard/view_section.jsp?lang=0&id=0,1,304,305 [23 mai 2013].

—. 2009. *Indian Railways Vision 2020*. Ministère des Chemins de fer. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.railsafety.co.in/downloads/railways-vision-document-2020.pdf> [12 février 2014].

Bureau international du travail (BIT) 1967. *Les méthodes de négociation collective et de règlement des conflits dans les transports ferroviaires*, Série Relations professionnelles n°29, Rapport soumis à la Commission des transports internes et compte rendu des travaux de sa huitième session (21 novembre-2 décembre 1966) (Genève).

—. 1991. *Évolution récente dans le domaine des transports internes*. Programme des activités sectorielles (Genève).

—. 1994. *Rapport final: Réunion tripartite sur les conséquences de la restructuration des chemins de fer pour la direction et le personnel*, Programme des activités sectorielles, TMRR/1994/9, Genève, 12-20 avril 1994 (Genève).

—. 1998. *Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail*.

—. 1999a. *Colloque sur les conséquences de l'évolution technologique, de la déréglementation et de la privatisation des transports dans le domaine social et du travail: Document de base*, Programme des activités sectorielles, SDPT/1999, Genève, 20-24 sept. 1999 (Genève).

—. 1999b. *Rapport final: Colloque sur les conséquences de l'évolution technologique, de la déréglementation et de la privatisation des transports dans le domaine social et du travail*. Programme des activités sectorielles, SDPT/1999/D.7, Genève, 20-24 sept. 1999 (Genève).

—. 1999c. *Un travail décent*, Rapport du Directeur général, Conférence internationale du travail, 87^e session, Genève, 1999 (Genève).

—. 2002. *Suite à donner aux résolutions adoptées par la Conférence internationale du Travail à sa 90^e session (2002)*, Conseil d'administration, GB.285/7/1, 285^e session, Genève, novembre 2002.

—. 2004. *Social dialogue in the health services: A tool for practical guidance* (Genève, Programme des activités sectorielles).

—. 2006. *Liberté syndicale. Recueil de décisions et principes du Comité de la liberté syndicale du Conseil d'administration du BIT*. 5^e édition révisée. Genève.

—. 2010. *On the right track: A training toolkit on HIV/AIDS for the railway sector: full package* (Genève, Département des activités sectorielles).

—. 2011a. *Manuel sur la négociation collective et le règlement des différends dans le service public* (Genève, Département des activités sectorielles).

—. 2011b. *Programme des activités sectorielles: Propositions pour 2012-13*, Conseil d'administration, GB.310/STM/1, 310^e session, Genève, mars.

—. 2013a. *Le dialogue social tripartite au niveau national: Guide de l'OIT pour une meilleure gouvernance* (Genève, Département de la gouvernance et du tripartisme).

—. 2013b. *Les emplois verts deviennent une réalité : Progrès et perspectives 2013*. (Genève).

Centre international de formation de l'OIT. 2013. *Systèmes de résolution des conflits du travail: Lignes directrices pour une performance accrue* (Turin).

Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF), 2008. "The restructuring and privatisation of the National Railways of Zimbabwe (NRZ)", *ITF Rail Union Report*, n°6, juillet. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.itfglobal.org/railways/unionreports-issue6.cfm> [14 août 2013].

—. 2012. *Railway Safety Project, India*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <https://www.itfglobal.org/education/AP-Projects.cfm/> [10 mars 2014].

—. 2013a. "African rail unions strongly united against industry fragmentation", 26 février. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.itfglobal.org/news-online/index.cfm/newsdetail/8571> [30 août 2013].

—. 2013b. "ETF denounces ideological fourth railway package", 30 janvier. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.itfglobal.org/press-area/index.cfm/pressdetail/8431/region/1/section/0/order/1> [23 mai 2013].

—. 2013c. *ITF urges Croatia to engage in rail social dialogue*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.itfglobal.org/news-online/index.cfm/newsdetail/9057> [03 décembre 2013].

—. 2014. *Rapport du Secrétariat: Section des cheminots*. Congrès 2014 de l'ITF (Sofia, Bulgarie). Disponible à l'adresse suivante: <http://content.yudu.com/A31bea/RailwaySCR/resources/2.htm> [30 octobre 2014].

Ishikawa, J. 2003. *Key features of national social dialogue: A social dialogue resource book* (Genève, BIT, Programme focal sur le dialogue social, la législation du travail et l'administration du travail).

Joborn, M. 2012. Eco-driving boosts Swedish heavy-haul efficiency, dans *International Railway Journal*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.railjournal.com/index.php/freight/eco-driving-boosts-swedish-heavy-haul-efficiency.html> [12 février 2014].

Kessides, I.; Willig, R. 1995. "Restructuring Regulation of the Railroad Industry", dans *Public Policy for the Private Sector*. Vice-présidence pour les finances et le développement du secteur privé (Washington, DC, Banque internationale pour la reconstruction et le développement).

Kurosaki, F.; Kawata, T. 2013. "A Study of Recent Management Modifications after Railway Reform in Japan and the UK", dans *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol.9. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://easts.info/on-line/proceedings/vol9/PDF/P86.pdf> [12 février 2014].

Leach, P.; Berman, J. 2012. "Can the concept of organisational drift help explain the degradation of safety performance that may be observed during re-franchising", dans J. Wilson, A. Mills, T. Clarke, J. Rajan and N. Dadashi (dir. de publication), *Rail Human Factors around the World: Impacts on and of People for Successful Rail Operations* (New York, Routledge/CPI Group) pp. 94 à 106.

Liikenne- ja viestintäministeriö [ministère finlandais des Transports et de la Communication] 2010. 2010. *Rautateiden henkilöliikenteen avaaminen kilpailulle : edellytykset ja etenemispolku [Transport ferroviaire de voyageurs, à la concurrence: conditions et chemin à suivre]*, Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 17/2010. Disponible à l'adresse suivante: http://www.lvm.fi/c/document_library/get_file?folderId=964900&name=DLFE-10786.pdf&title=julkaisuja_17-2010 [30 août 2013].

López-Calva, R. 2001. "Private Participation in Infrastructure and Labor Issues: The Privatization of Mexican Railroads", dans *Labor Issues in Infrastructure Reform: A Toolkit*. Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé (Washington, DC, Banque mondiale).

MacKinnon, D.; Cumbers, A.; Shaw, J. 2008. "Rescaling employment relations: key outcomes of change in the privatised rail industry", *Environment and Planning A*, Vol. 40, No. 6, pp. 1347-1369.

Martin, B. 2007. *The World Bank, Railways Privatisation and Trade Unions*. Global Trade Union Programme, Briefing Paper N° 4 / 2007, Friedrich-Ebert-Stiftung - International Trade Union Cooperation. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://library.fes.de/pdf-files/iez/05028.pdf> [12 février 2014].

Martin, B.; Micoud, M. 2002. *Ajustement structurel et privatisation des chemins de fer: Politique de la Banque mondiale et pratiques gouvernementales en Côte d'Ivoire et au Ghana*, Public World. Disponible à l'adresse suivante: <http://www.publicworld.org/files/warailfrench.pdf> [12 février 2014].

Mata Greenwood, A. 1999. «Gender issues in labour statistics», dans la *Revue internationale du travail*, vol. 138, n° 3.

Mohammad, S.P. 2008. *Machine Vision for Automating Visual Inspection of Wooden Railway Sleepers*. Thèse de maîtrise. Université Högskolan Dalarna, Suède. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:518382/FULLTEXT01.pdf> [12 février 2014].

Mohan, R. 2003. "Infrastructure development in India: Emerging challenges", dans F. Bourguignon et B. Pleskovic. 2004. *Annual World Bank Conference on Development Economics 2004: Accelerating Development* (Washington, DC, Banque mondiale et Oxford University Press), pp. 35-71.

Mukherjee, A.; Sachdeva, R. 2004. *Trade in land transport services: Railways*, Working Paper No. 119 (New Delhi, Conseil de l'Inde pour la recherche sur les relations économiques internationales).

Murgas Torranza, R. 2011. "El diálogo social, sus manifestaciones y su trascendencia" dans *Globalización: el cambio del derecho del trabajo: de un derecho de frontera a un derecho de fronteras* (Corradetti, S. dir. de publication). Editorial Universidad del Rosario (Bogotá).

Muttram, R. 2003. "UK railway restructuring and the impact on the safety performance of heavy rail network", in *Japan Railway and Transport Review*, 34. March 2003.

O'Dowd, J.; Barrett, J. 2005. *Interest-based bargaining: A users' guide*. (Bloomington, Indiana, Trafford Publishers).

Office of Rail Regulation (ORR) [Royaume-Uni]. Sans date. *ORR health programme 2010-2014: Moving the agenda forward*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.rail-reg.gov.uk/upload/pdf/occup-health-prog-2010-14.pdf> [6 fév. 2013].

—. 2011. *ORR overview of work related ill health in the GB rail industry in 2010*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://www.rail-reg.gov.uk/upload/pdf/work_related_ill_health_overview_2010.pdf [2 avril 2013].

Olsen, J.; Reinartz, S.; Preumont, J.-P.; Hessami, A.; Brok, M. 2002. *Training and staff requirements for railway staff in cross-border operations: Final report 31.12.2002*, DGTREN Study B2702B/E2/SI2.327388. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): https://ec.europa.eu/transport/modes/rail/studies/rail_en [13 août 2013].

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); Forum international des transports (FIT). 2010. *La sécurité et la réforme du cadre réglementaire des chemins de fer*. Centre de recherche sur les transports (Paris).

—; FIT. 2011. *Meeting the needs of 9 billion people* (Paris).

—. 2013. *Évolutions récentes dans les services de transport ferroviaire 2013*. Note de réflexion du Secrétariat du Groupe de travail n° 2 du Comité de la concurrence, cote DAF/COMP/WP2(2013)6. Disponible à l'adresse suivante: [http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?cote=DAF/COMP/WP2\(2013\)6&docLanguage=Fr](http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?cote=DAF/COMP/WP2(2013)6&docLanguage=Fr) [10 mars 2014].

Passenger Rail Agency of South Africa (PRASA). 2013. *Women in Rail Program: About Us*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.prasa.com/wir/about.aspx/> [10 mars 2014].

Peoples, J. 1998. "Deregulation and the labor market", dans *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 12, No. 3, pp. 111-130.

Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé (PPIAF). 2011. *La réforme des chemins de fer: Manuel pour l'amélioration de la performance du secteur ferroviaire*. (Washington, DC, Banque mondiale).

Qi, Z.; Yang, J. 2013. «China implements radical railway reform », dans *International Rail Journal*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.railjournal.com/index.php/policy/china-implements-radical-railway-reform.html?channel=000> [12 février 2014].

Railway Gazette. 2014. *Railway Directory*. Disponible à l'adresse suivante: <http://www.railwaydirectory.net/> [12 février 2014].

Ratnam, V.; Tomoda, S. 2005. *Guide pratique pour le renforcement du dialogue social dans la réforme des services publics* (Genève, Département des activités sectorielles)

Rail Safety and Standards Board (RSSB) [Royaume-Uni]. 2011. *Eco-driving: understanding the approaches, benefits and risks*. Research Programme Operations and Management. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://www.rssb.co.uk/sitecollectiondocuments/pdf/reports/research/T839_rpt_final.pdf [17 février 2014].

RZD. 2014. *Company's history*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://eng.rzd.ru/statice/public/en?STRUCTURE_ID=30 [12 février 2014].

Savage, I. 2003. *Deregulation and Safety: Experiences from the United States*. Université Northwestern (Evanston). Élaboré en vue du séminaire «Déréglementation et sécurité des transports ferroviaires - Quelles sont les meilleures pratiques dans l'Union européenne?» Bruxelles, Belgique, octobre 2003. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://faculty.wcas.northwestern.edu/~ipsavage/606-manuscript.pdf> [12 février 2014].

Schwarz-Miller, A.; Talley, W.K. 2002. "Technology and labor relations: Railroads and ports", dans *Journal of Labor Research*, Vol. 23, Issue 4, pp. 513-533.

Sharp, R. 2005. *Results of railway privatization in Latin America*, Transport Papers TP-6 (Washington, DC, Commission technique du secteur des transports, Banque mondiale).

Smith, K. 2012. "The United States must back Amtrak to reap rail's rewards" dans *International Railway Journal*, 1er octobre. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.railjournal.com/index.php/blogs/kevin-smith/the-united-states-must-back-amtrak-to-reap-rails-rewards.html> [12 fév. 2014].

Sneider, J. 2012. "Class I diversity strategies help women break through the glass ceiling", dans *Progressive Railroading*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): http://www.progressiverailroading.com/rail_industry_trends/article/Class-I-diversity-strategies-help-women-break-through-the-glass-ceiling--29411 [12 février 2014].

South African Transport and Allied Workers' Union (Satawu). 2005. «The restructuring of South Africa's state-owned railway company, Spoornet», présentation par Mme Jane Barrett au cours d'une formation à distance de la Banque mondiale sur les grandes questions du marché du travail en Afrique.

Thompson, L. 2003. "Changing railway structure and ownership: Is anything working?", dans *Transport Reviews*, Vol. 23, No. 3, 311-355.

Traxler, F.; Adam, G. 2008. *Representativeness of the European social partner organisations: Railways sector. Comparative Study*. (Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin) Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.eurofound.europa.eu/docs/eiro/tn0710037s/tn0710037s.pdf> [12 février 2014].

Tungland, M. 2004. *Deregulation and Transport Safety*. Thèse de maîtrise, Université norvégienne des sciences et de la technologie. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.risikoforsk.no/Risit/Publications/HovedoppgaveMTungland.pdf> [12 février 2014].

Turnbull, P. 2006. *Dialogue social dans le processus d'ajustements structurels et participation du secteur privé dans les ports: Guide pratique* (Genève, BIT, Département des activités sectorielles).

Union internationale des chemins de fer (UIC). Sans date. *EcoPassenger: A short introduction*. (Paris).

—. 2012. *OHSO - Occupational Health & Safety Group*. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.uic.org/spip.php?article2305> [12 fév. 2014].

—. 2013. *Statistiques ferroviaires mondiales 2011* (Paris).

Commission économique des Nations unies pour l'Europe (CEE-ONU). 2014. *Rapport du Comité des transports intérieurs sur sa soixante-seizième session* (Genève, Division des transports).

—. 2013. *Emploi dans les principales entreprises ferroviaires par pays, genre ou type d'emploi et année* (Genève, Division des transports).

Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE) 2008. *Green Jobs: Towards Decent Work in a Sustainable, Low-Carbon World*. Rapport commandé et financé par le PNUE, dans le cadre de l'initiative Emplois verts mise en place conjointement par le PNUE, l'OIT, l'Organisation internationale des employeurs et la Confédération syndicale internationale; produit par le Worldwatch Institute et le Global Labor Institute de l'Université de Cornell.

—. 2011. Partie II: Transport, dans *Green Economy Report*. Rapport commandé par l'Initiative pour une économie verte du PNUE.

United States Department of Transportation – Federal Railroad Administration (FRA). 2011. *Railroad Industry Modal Profile An Outline of the Railroad Industry Workforce Trends, Challenges, and Opportunities*. FRA Workforce Development Team. (Washington, DC).

Vacas Soriano, C.; Kerckhofs, P.; Curtarelli, M.; Gerogiannis, E. 2012. *Employment and industrial relations in the railways sector*. (Dublin, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail) Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1109030s/index.htm> [12 février 2014].

von Weizsäcker, E. ; Young, O.; Finger, M. (dir. de publication) 2005. *Limits to Privatization How to Avoid too Much of a Good Thing* (Londres, Earthscan, 2005).

Banque mondiale 2004. *Labor Issues in Infrastructure Reform: A Toolkit*. Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé (Washington, DC).

Banque mondiale 2006. *Approaches to Private Participation in Water Services: A Toolkit*. (Washington, DC).

Banque mondiale 2009. *Transport against HIV/AIDS: Synthesis of Experience and Best Practice Guidelines*. Transport Papers Series, TP 25 (Washington, DC).

Banque mondiale 2013. *Dispositions relatives aux partenariats public-privé (PPP) / Types d'accords de TPP*. Centre de ressources légales des PPP dans le secteur des infrastructures. Disponible à l'adresse suivante (en anglais): <http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/agreements> [mercredi 12 février 2014].

Organisation mondiale de la santé. 2011. *Des emplois verts et sains dans les transports: lancer un nouveau partenariat au sein du PPE-TSE* (Copenhague, Bureau régional de l'OMS pour l'Europe).

Fonds mondial pour la nature. 2009. *Employment in Europe: Leading the way with green jobs*. European Policy Office (exposé de J. Anderson).



ilo.org

Organisation internationale du Travail
4 route des Morillons
CH-1211 Genève 22
Suisse