

# **M. Pellenc critique sévèrement l'organisation et la gestion de la S.N.C.F. " Une forteresse et une multitude de petits seigneurs irresponsables "**

Le Monde, 16 juin 1949

M. Marcel Pellenc (R.G.R.) se propose d'intervenir aujourd'hui dans la discussion du projet de loi économique et financier dont le Conseil de la République s'est saisi hier. Intervention attendue, car le sénateur du Vaucluse a fait approuver par la commission de contrôle des entreprises nationalisées dont il est le président un rapport sévère sur la situation de la S.N.C.F. dont voici objectivement résumés les développements essentiels. En préambule, M. Pellenc constate que la S.N.C.F. avec ses 476 000 agents, son budget annuel de 360 milliards, ses 6 000 gares et ses 42 000 kilomètres de voies ferrées, est la plus puissante des sociétés nationalisées. Mais elle ne limite pas son activité à l'exploitation de son réseau. Elle pousse profondément ses tentacules dans les secteurs les plus divers et parfois les plus inattendus de l'économie : plus d'un milliard d'investissements en 1948 ; 102 filiales. C'est ainsi qu'elle est l'un des plus puissants armateurs français (158 000 tonnes, soit le 1/15 de la flotte reconstituée), participe au capital de la Compagnie générale de navigation sur le Rhin, possède 20 450 actions d'Air France. La Société de transports et d'entrepôts frigorifiques lui appartient pour 18 %, a des participations multiples dans les transports routiers, s'intéresse à l'hôtellerie et au tourisme, etc.

## *Les organes de direction*

En 1937, au moment de sa constitution, la S.N.C.F. avait, à sa tête un directeur général, un directeur général adjoint et un secrétaire général. En 1949, se partagent le commandement, toujours sous l'autorité théorique du conseil d'administration : un directeur général, deux directeurs généraux adjoints, deux secrétaires généraux, deux secrétaires généraux adjoints et un inspecteur général. Cet état-major comprend onze autres directeurs et de nombreux adjoints et chefs de service. Cette " belle " organisation s'est superposée à l'organisation des anciennes directions de réseaux, devenues des directions régionales. Les trois branches traditionnelles : voie, exploitation, traction, étaient placées autrefois, du temps des réseaux, sous l'autorité d'un seul chef. Ces trois branches dépendent aujourd'hui de trois directions centrales qui " court-circuitent le directeur régional à longueur de journée dans leurs rapports avec les services d'exécution ". " Et l'on voit cette forteresse découpée en petits territoires - les arrondissements - où une multitude de petits seigneurs, irresponsables et sans surveillance, poursuivent isolément leur action selon leur inspiration... " Comment s'étonner alors, souligne M. Pellenc, que cette entreprise ne se préoccupe pas suffisamment des contingences économiques et financières ? Il ne se trouve personne pour apprécier la légitimité des dépenses, leur degré d'utilité, pour imposer une coordination Financière entre les diverses activités, pour limiter le crédit dont chacun

pourra disposer... Et l'on assiste à ce paradoxe de voir arrêter un budget de 360 milliards, pratiquement sans restriction et sans contrôle.

### *La politique de " somptuosité "*

M. Pellenc assure que les exemples fourmillent des travaux coûteux ou dont le degré d'utilité peut être discuté. C'est ainsi qu'à Villeneuve Saint-Georges, dont le dépôt a été bombardé, certains éléments sont encore utilisables. Mais on a " jugé que toute modernisation y était impossible ". Alors à la place du dépôt existant on en construit un nouveau aux proportions gigantesques : rotonde de 133 mètres de diamètre, 7 000 mg. de surface couverte, pont tournant de 27 mètres, hangar de 105 mètres de long, atelier de 6 000 ma. Comme le sol était un fond de vase, on bat 1 500 pieux métalliques, on fait 600 000 mètres cubes de terrassement. Et cela se traduit par plusieurs centaines de millions dépensés. Et M. Pellenc ajoute, à propos des abus auxquels les commandes peuvent prêter : " Je me contenterai de signaler que les commandes jusqu'à 20 millions sont pratiquement laissées à la discrétion des chefs de service locaux, et qu'en ce qui concerne la procédure employée l'inspecteur général Lemoine, chef de la commission d'enquête sur la société, déclare que les relations avec les fournisseurs ont un caractère " beaucoup plus commercial qu'administratif... "

### *Les dépenses de personnel*

M. Pellenc estime que le personnel est pléthorique. Il y a cinquante mille agents de trop. Tant qu'ils resteront en activité il faudra inscrire 22 milliards et demi de dépenses au budget de la S.N.C.F. Le personnel a été reclassé, c'est-à-dire " surclassé " par rapport à l'avant-guerre. Ce glissement vers les échelons supérieurs s'est traduit par une dépense supplémentaire de 8 milliards par an, et à côté du traitement il y a les " avantages acquis ". A cela s'ajoute tout un ensemble d'indemnités, de primes, d'allocations, de gratifications. La plus importante de ces primes est celle de fin d'année, qui est d'ailleurs, à l'heure actuelle, versée d'avance et mensuellement. Ces avantages divers sont complétés par des avantages en nature : une bonne partie du personnel est logée ou reçoit des indemnités de logement. M. Pellenc signale que la S.N.C.F. a consenti aux économats des avances dont le total est compris entre 4 et 5 milliards, alors qu'elle-même se retourne vers le Trésor pour couvrir tous ses frais. Le sénateur du Vaucluse examine enfin le régime des retraites. La société effectue des versements (près de 27 milliards chaque année) qui sont de trois à quatre fois plus élevés que les retenues effectuées sur les traitements des agents en activité. Et si, avec le régime actuel, l'accroissement prochain des mises à la retraite a pour effet de donner bientôt un chiffre égal de retraités et d'agents en activité, - un agent qui travaille pour un retraité, - la S.N.C.F. aura à supporter une charge effroyable à laquelle aucune entreprise quelle qu'elle soit ne saurait résister.

# M. Pellenc propose une réforme DE LA S.N.C.F.

Le Monde, 9 août 1950

M. Pellenc a déposé sur le bureau du Conseil de la République une proposition de loi en dix-huit articles portant transformation de la Société nationale des chemins de fer en un établissement public national. Dans son exposé des motifs le sénateur de Vaucluse fait remarquer que " le problème de l'assainissement des conditions de fonctionnement de la S.N.C.F. se révèle, par son ampleur, ses difficultés et ses conséquences, au-dessus des moyens, des forces et même, dans une certaine mesure, de la compétence tant des pouvoirs publics que des dirigeants de la société ". C'est donc au Parlement qu'il appartient d'intervenir. Sans doute Intervient-il déjà, soit par l'intermédiaire des commissions parlementaires de contrôle des entreprises nationalisées, soit par le vote, par tranches successives, des crédits à forme de subventions plus ou moins camouflées, représentant la contribution annuelle de la nation aux dépenses du réseau. Son rôle se borne ainsi à solder des notes, sans pouvoir le moins du monde surveiller l'utilisation des crédits qu'il accorde, ni même en définir ou en régler l'usage ou l'affectation. " La logique, écrit alors M. Pellenc, autant que les règles d'une saine gestion des deniers publics, commandent qu'il soit dorénavant mis fin à cette situation. " Il faut en particulier que le Parlement prenne - comme cela a lieu dans un grand nombre de pays étrangers - plus directement sous sa tutelle et son contrôle le service des chemins de fer... Seul l'examen détaillé du budget de la société par les assemblées parlementaires peut permettre d'y voir clair dans la gestion et les dépenses, i de réaliser de substantielles économies et de résoudre les difficultés dans lesquelles la S.N.C.F. se débat depuis des années. " M. Pellenc expose ensuite que là où il faudrait un contrôle budgétaire véritable, ne s'exercent que des contrôles financiers ou comptables. Le budget de la S.N.C.F. ne respecte pas les principes fondamentaux d'une saine gestion budgétaire et, comme aucune autorité de surveillance ou de tutelle ne peut l'y astreindre, on s'explique que rien, dans son fonctionnement vicié, n'ait pu jusqu'à présent être réformé. Mais si une intervention du Parlement s'impose en ce qui concerne l'élaboration du budget de la S.N.C.F. et le contrôle de son exécution, on doit cependant ne pas oublier que cette société a des millions de clients et des milliers de fournisseurs. Il importe donc de ne pas la soumettre à un contrôle d'un formalisme paralysant, et de ne pas la priver des facilités de gestion que donnent les règles de la comptabilité commerciale, par rapport aux règles plus rigides de la comptabilité publique. Aussi la proposition de M. Pellenc ne tend pas à faire de la S.N.C.F. une administration d'État analogue aux P.T.T. ; au contraire elle tend à laisser à son fonctionnement toute la souplesse qui lui est nécessaire, et cela dans l'intérêt des usagers. En définitive la S.N.C.F. deviendrait un établissement public national, dont le budget, unifié, simplifié, régi par les règles classiques et saines relatives à la séparation par rature des recettes et des dépenses, serait assujetti à l'examen annuel du Parlement. Ce dernier pourrait enfin exercer les prérogatives normales qui lui incombent touchant un organisme qui vit pour les deux tiers des fonds de l'État, et qui constitue l'un des services les plus essentiels pour la vie nationale. Enfin la proposition de M. Pellenc tend à reculer l'âge de la retraite des cheminots et à réduire les effectifs au moyen d'un plan de dégageant des cadres et de licenciement des auxiliaires.

# M. PELLENC ÉVALUE À 135 000 le nombre des personnes inutiles mal employées ou anormalement intégrées À LA S.N.C.F.

Le Monde, 1 mars 1952

M. Marcel Pellenc (R.G.R.) vient de déposer sur le bureau du Conseil de la République une proposition de loi en trente et un articles sur la réorganisation des transports ferroviaires et l'assainissement financier de la S.N.C.F. Le texte de cette proposition est précédé d'une étude sur le déficit des chemins de fer, déficit " que le gouvernement, au 1er janvier dernier, estimait devoir être de 144 milliards pour l'année en cours, et qui constitue une des causes principales du déficit des finances publiques ". M. Marcel Pellenc constate tout d'abord que la S.N.C.F. est soumise au contrôle de multiples commissions diverses. Pratiquement ce contrôle est inefficace, car il s'exerce généralement à posteriori. La S.N.C.F. dépense et le Parlement n'intervient qu'ultérieurement pour solder le déficit. Si les 46 milliards d'investissements doivent faire l'objet d'un vote du Parlement les 539 milliards du poste exploitation ne sont soumis à aucun examen, à aucune autorisation de dépenses.

## *Les charges de personnel*

Elles constituent, selon M. Pellenc, la plus grande partie des dépenses de la S.N.C.F., dépenses excessives, car, en dépit des compressions déjà réalisées, les effectifs sont encore trop nombreux. Exemple : les services centraux occupaient à la fin de 1950 neuf mille deux cent quarante-trois personnes. En 1937, avant que soit constituée la S.N.C.F., les sept grands réseaux, dont chacun avait sa direction et ses propres services, n'en employaient que cinq mille sept cents. La concentration de sept directions en une seule eût dû aboutir à une réduction sensible de personnel, Tel n'a pas été le cas. M. Pellenc fait état des compressions qui pourraient être faites raisonnablement dans les services régionaux, les économats, les arrondissements, les services d'exécution. Il constate que sur quatre cent quarante-six mille cinq cent soixante-deux cheminots cent un mille quatre cent quatre-vingt-cinq sont employés dans les ateliers. Ce personnel, qui en fait relève de l'industrie mécanique par son statut, fait partie des cheminots. Il bénéficie de toutes sortes d'avantages dont sont exclus les ouvriers du secteur privé qui font exactement les mêmes travaux. Il y a, souligne M. Pellenc, une organisation " illogique et coûteuse " puisque " les effectifs inutiles, mal employés ou anormalement incorporés au service des chemins de fer dépassent le total effarant de cent trente-cinq mille personnes ".

## *La question des permis*

Après avoir indiqué que les charges annexes des salaires, qui atteignent le pourcentage extravagant de 92 0/0, selon les déclarations du ministre intéressé il y a quelques mois, M. Pellenc évalue approximativement le coût des facilités de transport accordées par la

S.N.C.F. à ses agents, à leurs familles, ainsi qu'à ses retraités. Voici les chiffres cités dans le deuxième rapport de la commission de vérification des comptes des entreprises publiques :

a) Personnel S.N.C.F. : 443 500 cartes gratuites ;

b) Enfants, parents, grands-parents et beaux-parents des agents de la S.N.C.F. : 740 000 cartes à tarif réduit de 90 0/0 ; 6 400 000 permis gratuits;

c) Retraités et leurs familles : 3 600 000 permis gratuits, 2 700 000 permis à 75 0/0 de réduction.

En supposant que les porteurs de cartes de circulation voyagent au moins deux fois par mois, soit vingt-quatre fois par an, on arrive à un total de 38 641 000 voyages gratuits. Si l'on évalue, bien que les enseignements fassent défaut à ce sujet, à 75 kilomètres seulement, soit 150 kilomètres aller et retour, la distance couverte par voyage gratuit, on constate que les cheminots voyageant gratuitement ont parcouru 38 640 000 X 150 kilomètres, soit 5,8 milliards de kilomètres.

### *Conclusions*

En conclusion de son rapport M. Pellenc propose que soient prises notamment les mesures suivantes :

COORDINATION DU RAIL ET DE LA ROUTE. - Aucune taxe nouvelle sur l'automobile ; réforme progressive des tarifs de la S.N.C.F.;

REFORME DU STATUT. - Contrôle préalable des dépenses par le Parlement; sanctions pénales à l'égard de toute manipulation comptable frauduleuse ; faculté d'emprunt soumise à une autorisation législative ;

DÉGAGEMENT DES CADRES. - Arrêt du recrutement ; dégageant en priorité des auxiliaires et des stagiaires ; dégageant d'agents titulaires ayant moins de quinze ans de services avec attribution du pécule prévu dans le projet gouvernemental ;

LIMITATION DES DÉPENSES DE MATÉRIEL. - Extension de la réglementation des marchés de l'État à la S.N.C.F.; limitation des dépenses de reconstruction à l'indispensable ;

LIGNES SECONDAIRES. - Seront retranchées du réseau de la S.N.C.F. par décret dans un délai de six mois les lignes pour lesquelles les charges d'exploitation dépasseraient le triple des recettes. Ne seraient maintenues en service parmi les lignes secondaires retranchées du réseau régional que celles prises en charge par les collectivités locales.