1641
Calendrier budgétaire

Calendrier budgétaire.

Calendrier budgétaire

N° d'ordre	Dates	Objets
1	4.12.43	Dates d'envoi des directives aux S.S. et du projet de Budget au M.e
2	6.12.43	Crédits de préparation du Budget d'expl.n
3	7.12.43	-d- des révisions trimestrielles
4	8.12.43	-d- rapport trimestriel
5	14-12.43	Projet de calendrier budgétaire élaboré par M. Raumaux
6	15-12-43	Calendrier du travail budgétaire établi par M. Bouin
7	24-12-43	Note de M. Boivin-Champeaux sur le calendrier budgétaire
8	7-1-44	Note pour M. Filippi - Projet de nouvelles dates d'établt des états-navettes
9	9-1-44	Note de M. Filippi à M. Directeur gal - Présentation de la note de M. Boivin-Champeaux du 24/12/43
10	14-1-44	Note de M. Faurnier.
11	18-1-44	Note pour M. Filippi. Projet de calendrier budgétaire
12	25-1-44	Note pour M. Directeur gal. -d-
13	9-2-44	Aux Régions - Envoi du projet de lettre du D.G. aux Régions concernant les états-navettes et demande d'accord
14	9-2-44	Même lettre que ci-dessus aux S.S. Entreprises concernant les opérations budgétaires -

Mi. 9/9/47 B

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
& des Contrôles
-:-:-:-

9 septembre 1947.

18

N O T E

sur la réduction du nombre des
Révisions budgétaires

-:-:-

(Conférence des Directeurs du 28 juillet 1947)
Memento n° 208 / III

L'obligation pour la S.N.C.F. de procéder trimestriellement à une révision budgétaire résulte de l'article 2 de la Convention du 9 septembre 1939, relative au régime financier des Chemins de fer en temps de guerre.

Normalement l'effet de cette Convention expire le 31 décembre 1947. A partir de cette date - sauf convention nouvelle - c'est la Convention du 31 août 1937 qui reste seule en vigueur.

D'après les articles 18 et 41, le Conseil d'Administration doit arrêter chaque année et fournir aux Ministres des Travaux Publics et des Finances, avant le 1er novembre (1), le Budget de l'exercice suivant. Il doit proposer en même temps les augmentations de tarifs nécessaires pour réaliser l'équilibre.

Si, en cours d'exercice, cet équilibre est compromis dans une proportion supérieure à 5 %, soit par une augmentation des dépenses d'exploitation, soit par une réduction des recettes, soit par les deux à la fois, de nouveaux aménagements de tarifs doivent être proposés.

La rupture d'équilibre du Budget peut résulter soit d'un fait précis, d'une décision dont les incidences sont relativement faciles à mesurer comme une augmentation des salaires, soit d'une évolution de la situation économique dont les incidences sont multiples (trafic, parcours, prix, etc.).

Dans le premier cas, il n'y a aucune nécessité de procéder à la révision complète du Budget pour justifier une demande d'augmentation de tarifs.

Il en est différemment dans le second cas et c'est pourquoi, dans l'état d'instabilité qui caractérise la période actuelle, des révisions budgétaires continuent à s'imposer.

....

(1) La date du 1er décembre a été en fait substituée à celle du 1er novembre d'accord avec le Ministère.

Mais on pourrait, pour commencer, en réduire le nombre à deux.

Le Budget initial est établi sur des hypothèses (parcours, pare, wagons chargés) qui commandent les bases techniques (programmes, effectifs, consommations) sur lesquelles les Régions sont appelées à établir leurs demandes de crédits, compte tenu des délais nécessaires à l'établissement et à la fixation des bases techniques, à la valorisation de celles-ci par les Régions, à la centralisation et au contrôle du Service du Budget, à l'examen des projets de budget par le Directeur Général, la Présidence, le Comité budgétaire et le Conseil d'Administration, les hypothèses de wagons chargés, pare et parcours doivent être fixés dans le courant de juillet. Le budget initial commence donc a être préparé près de six mois avant son exécution, à un moment où l'on n'a encore sur l'exécution du Budget <u>en cours</u> que des renseignements assez limités.

Une mise au point s'impose dans dès les premiers mois de l'année. Tel est l'objet de la Révision I qui devrait être soumise au Conseil au début du 2ème trimestre. En période de stabilité économique, cette Révision pourrait être la seule. Dans l'état actuel des choses, on est bien obligé d'en envisager une seconde qui doit nécessairement se situer au début du 3ème trimestre, afin de permettre au Conseil d'examiner avant les vacances l'évolution de la situation budgétaire et de proposer éventuellement des augmentations de tarifs applicables à dater du 1er août au plus tard.

La 3ème Révision n'a pas d'intérêt pratique : en octobre, l'année est trop avancée pour que des augmentations de tarifs puissent couvrir le déficit que cette révision peut faire apparaître.

*
* *

Si l'on veut réduire au minimum le travail budgétaire des Régions et Services, il est indispensable que les dates des Révisions soient fixées, dès le début de l'année, d'une façon précise et que <u>l'on s'y tienne strictement</u>. Si, dans l'intervalle de ces Révisions, il survient des décisions entraînant des augmentations de dépenses ou des diminutions de recettes supérieures à la marge de 5 % prévue par la Convention, les propositions tarifaires du Conseil seront suffisamment justifiées par l'évaluation de l'incidence des décisions prises, sur la base du dernier budget approuvé.

Monsieur Boivin Champeaux

S.N.G.E.

D

Paris, le 8 MARS 1944

A611

A7 Ue 4

Messieurs les Directeurs des Services M.T.V.A.S et C.
Monsieur le Chef du Service de l'Energie Electrique,
Messieurs les Directeurs de l'Exploitation des Régions Est
Nord
Ouest
Sud-Ouest
Sud-Est

D. 640/1

La Note Générale Administrative n° 2 A² du 14 juillet 1941 a fixé -Chapitre III - Article 10 - pour la surveillance de la marche des dépenses c'est-à-dire-avant les règles générales de confection des états-navettes.

Jusqu'à ce jour, pour tous les objets de l'exercice en cours, vos Services établissaient des états-navettes tenant compte de la situation des dépenses au 31 mars, au 30 juin, au 30 septembre et au 31 décembre; ils les adressaient aux Services Centraux intéressés avec copie au Service du Budget les 20 avril, 20 juillet, 20 octobre et 20 janvier.

Afin de faire coïncider les dates d'établissement des états-navettes avec les dates des revisions trimestrielles et de faire servir davantage les états-navettes du 2ème trimestre à la préparation du budget d'établissement de l'exercice suivant, j'ai décidé d'avancer les dates d'envoi des trois premières situations.

A l'avenir, pour les 1er, 2ème et 3ème trimestres, les états seront établis avec les chiffres arrêtés au 28 février, au 31 mai et au 31 août; ils seront envoyés aux Services intéressés les 1er avril, 1er juillet et 1er octobre. Les dépenses qui y figureront seront celles comptabilisées à fin janvier, à fin avril et à fin juillet et approchées pour février, pour mai et pour août.

Aucun changement n'est apporté à la situation du 4ème trimestre qui continuera à être fournie le 20 janvier. Comme précédemment, toutes les situations indiquent la réévaluation des dépenses de l'exercice en cours; la réévaluation des dépenses totales ne sera faite que deux fois par an: les 31 mai et 31 décembre.

En application de ces nouvelles dispositions, les prochains états-navettes seront établis à la date du 28 février et envoyés le 1er avril aux Services Centraux ainsi qu'au Service du Budget.

Le Directeur Général,

Copie au Services F.P.O.

S.N.C.F.
-:-:-
B

Monsieur Bourthoumieux
-8 MARS 1944 A611
16

Messieurs les Directeurs des Services
M, T, V, P, C, F, A, B.
Monsieur le Secrétaire Général (1ère & 2ème Zone)
Monsieur le Chef du Service E.

D. 630/2
D. 640/1

Les Notes Générales - Sous-Série Budget - n° I A[1], 2 A[2], et 3 A[3], ont fixé les dates auxquelles doivent être adressés au Service du Budget les divers éléments nécessaires à la préparation des budgets d'exploitation et d'établissement, et de leurs révisions périodiques.

Nous avons reconnu l'utilité de modifier les dates prévues par ces documents, en tenant compte des idées suivantes :

I°) Nécessité de préparer le budget d'établissement avant le budget d'exploitation;

2°) Nécessité de hâter les révisions trimestrielles :

a) pour réduire le délai qui s'écoule entre la préparation du budget initial et la révision I,

b) pour que le Ministre puisse être saisi avant le 1er août des propositions tarifaires éventuelles consécutives à la révision II,

c) pour que la révision III permette d'allouer, en temps utile, aux Services, les crédits supplémentaires dont ils peuvent avoir besoin.

En conséquence, les dates fixées par les Notes Générales n° I A[1], 2 A[2], et 3 A[3] seront modifiées ainsi qu'il suit :

...

Copie aux Services O, X, Directions Régionales et Service des Retraites.

I - Budget d'Exploitation

Fixation des hypothèses de base du budget annuel (lettre de M.le Directeur Général aux Services)..... 15 juillet

Envoi des propositions des Services au Service du Budget :

pour le budget annuel ..... Ier octobre
pour la révision I ..... Ier avril
pour la révision II ..... Ier juillet
pour la révision III ..... Ier octobre

II - Budget d'Etablissement

Fixation des hypothèses de base du budget annuel (lettre de M.le Directeur Général aux Services)..... 30 juin

Envoi des propositions des Services au Service du Budget pour le budget annuel ..... Ier septembre

Envoi des états-navettes au Service du Budget :

pour la révision I ..... Ier avril
pour la révision II ..... Ier juillet
pour la révision III ..... Ier octobre

Les états-navettes établis au 31 décembre continueront à être adressés le 30 janvier aux Services intéressés.

Les dates indiquées ci-dessus sont des dates-limites qui doivent être strictement observées.

Le Directeur Général,

A26 11.

RD. Rt. IB/2/I944

S.N.C.F.

Service Central des
Installations Fixes

Veg 9I.IOO-2
3OI

B. I7/2/I944
n° IO.295

I6 février I944

15

Monsieur le Directeur

du Service du Budget.

Suite à votre lettre Bl 8634 du 9 février I944.

Les dates que vous envisagez ne soulèvent de ma part qu'une seule objection : le délai restant entre la date de la lettre de M. le Directeur Général fixant les hypothèses de base du budget (IO juillet) et la date d'envoi des propositions budgétaires à votre Service (Ier Septembre) est trop réduit pour permettre un travail convenable. Nous devons, en effet, aviser les Régions des hypothèses fixées par M. le Directeur Général pour leur permettre d'établir leurs propositions et leur laisser un délai suffisant pour es mettre au point; puis, ayant reçu et examiné les propositions, nous devons procéder, en liaison avec les autres services centraux et, au besoin, en accord avec les Régions, à un choix de projets qui peuvent être retenus pour former un programme budgétaire raisonnable et aussi homogène que possible.

Ce travail est toujours très délicat et les Services Centraux, particulièrement le "Mouvement", se plaignent toujours de n'avoir pas le temps de faire un examen sérieux; il convient d'observer à ce sujet que ce travail doit être fait pendant la période des congés.

Aussi me paraît-il nécessaire que les instructions de base de M. le Directeur Général nous soient données sensiblement plus tôt : vers le I5 ou le 20 juin. C'est d'ailleurs à cette date que, jusqu'à présent, je donnais les premières directives aux Régions.

LE DIRECTEUR,

signé : PORCHEZ.

S.N.C.F.

-:-:-

Service du Budget

-:-:-:-

B1 2.624

9 Février 1944

Monsieur le Directeur
M, T, V, P, C, F, A.

Monsieur le Chef du
Service E.

L'échelonnement actuel des travaux budgétaires présente certains inconvénients, tant pour le Service du Budget que pour les Services chargés de surveiller les recettes et les dépenses.

Ces inconvénients, qui ne vous ont pas échappé et dont les principaux sont mis en lumière dans le projet ci-joint, nous ont conduits à envisager un échelonnement nouveau, auquel M. le Directeur Général, après avis de M. le Président, a donné son accord de principe.

Toutefois, avant de soumettre à la signature de M. le Directeur Général les lettres fixant les dates nouvelles des opérations budgétaires qui vous concernent, je vous en adresse le projet en vous priant de me donner votre accord ou de me faire part de vos observations.

J'appelle votre attention sur le fait que la date d'envoi de vos propositions est la même pour le budget d'Exploitation et pour la Révision III.

Le Directeur du Service du Budget,
Signé : BOIVIN-CHAMPEAUX.-

Projet

Les Notes générales -Sous-série budget- n°s 1 A^1, 2 A^2 et 3 A^3, ont fixé les dates auxquelles doivent être adressés au Service du budget les divers dépensés nécessaires à la préparation des budgets d'exploitation et d'établissement, et de leurs révisions périodiques.

Nous avons reconnu l'utilité de modifier les dates prévues par ces documents, en tenant compte des idées suivantes:

1°) Nécessité de préparer le budget d'établissement avant le budget d'exploitation;

2°) Nécessité de hâter les révisions trimestrielles:

a) pour réduire le délai qui s'écoule entre la préparation du budget initial et la révision I,

b) pour que le Ministre puisse être saisi avant le 1er août des propositions tarifaires éventuelles consécutives à la révision II,

c) pour que la révision III permette d'allouer en temps utile aux Services, les crédits supplémentaires dont ils peuvent avoir besoin.

En conséquence, les dates fixées par les Notes Générales n°s 1 A^1, 2 A^2 et 3 A^3 seront modifiées ainsi qu'il suit:

...

I - Budget d'Exploitation

Fixation des hypothèses de base du budget annuel (lettre de M.le Directeur Général aux Services) ..... 15 juillet

Envoi des propositions des Services au Service du Budget :

pour le budget annuel..... 1er octobre
pour la révision I ..... 1er avril
pour la révision II ..... 1er juillet
pour la révision III ..... 1er octobre

II - Budget d'Etablissement

Fixation des hypothèses de base du budget annuel (lettre de M.le Directeur Général aux Services)..... 15 juillet

Envoi des propositions des Services au Service du Budget pour le budget annuel..... 1er septembre

Envoi des états-navettes au Service du Budget:.....

pour la révision I ..... 1er avril
pour la révision II ..... 1er juillet
pour la révision III ..... 1er octobre

Les états-navettes établis au 31 décembre n'ont à être adressés le 20 janvier aux Services intéressés.

Les dates indiquées ci-dessus sont des dates-limites qui doivent être strictement observées.

Le Directeur Général,

...

A611

t.Bl. 9/2/44

9 février 1944.

13

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-

B2 2.625

Monsieur le Directeur de la
Région NORD, EST, OUEST,
SUD-OUEST, SUD-EST.

Jusqu'ici, en application de la Note Générale Administrative n° 2A du 1er juillet 1941, les états-navettes des trois premiers trimestres étaient arrêtés au 31 mars, au 30 juin et au 30 septembre et adressés les 20 avril, 20 juillet et 20 octobre aux Services Centraux intéressés, ainsi qu'au Service du Budget.

Ces dates ne coïncidaient pas avec les dates des révisions trimestrielles établies dans les premiers jours d'avril, de juillet et d'octobre et arrivaient donc trop tard.

Pour remédier à cet inconvénient, il a été envisagé d'avancer les dates d'établissement et d'envoi des états-navettes pour trois de ces situations.
M. le Directeur Général, après avis de M. le Président, a donné son accord de principe.

Toutefois, avant de soumettre à la signature de M. le Directeur Général la lettre fixant les nouvelles dates d'établissement et d'envoi de ces états, je vous en adresse le projet en vous priant de me donner votre accord ou de me faire part de vos observations.

Je communique également ce projet de lettre à MM. les Directeurs des Services Centraux intéressés.

Le Directeur du Service du Budget,

Signé: BOIVIN-CHAMPEAUX

MA 10-2-44

PARIS, le

PROJET
proposé par le Directeur du Service du Budget

MM. les Directeurs des Services Centraux M.T.V.A.
MM. les Directeurs des Services B et C.
M. le Chef du Service de l'Energie Electrique
MM. les Directeurs de l'Exploitation des Régions Est
Nord
Ouest
Sud-Ouest
Sud-Est

La Note Générale Administrative n° 2 A² du 1er juillet 1941 a fixé - Chapitre III - Article 10 - pour la surveillance de la marche des dépenses d'établissement les règles générales de confection des états-navettes.

Jusqu'à ce jour, pour tous les projets de l'exercice en cours, vos Services établissaient des états-navettes tenant compte de la situation des dépenses au 31 mars, au 30 juin, au 30 septembre et au 31 décembre; ils les adressaient aux Services Centraux intéressés avec copie au Service du Budget les 20 avril, 20 juillet, 20 octobre et 20 janvier.

Afin de faire coïncider les dates d'établissement des états-navettes avec les dates des révisions trimestrielles et de faire servir davantage les états-navettes du 2ème trimestre à la préparation du budget d'établissement de l'exercice suivant, j'ai décidé d'avancer les dates d'envoi des trois premières situations.

A l'avenir, pour les 1er, 2ème et 3ème trimestres, les états seront établis avec les chiffres arrêtés au 28 février, au 31 mai et au 31 août; ils seront envoyés aux Services intéressés les 1er avril, 1er juillet et 1er octobre. Les dépenses qui y figureront seront celles comptabilisées à fin janvier, à fin avril ou à fin juillet et approchées pour février, pour mai et pour août.

Aucun changement n'est apporté à la situation du 4ème trimestre, qui continuera à être fournie le 20 janvier. Comme précédemment, toutes les situations indiqueront la réévaluation des dépenses de l'exercice en cours; la réévaluation des dépenses totales ne sera faite que deux fois par an: les 31 mai et 31 décembre.

En application de ces nouvelles dispositions, les prochains états-navettes seront établis à la date du 28 février et envoyés le 1er avril aux Services Centraux ainsi qu'au Service du Budget.

Le Directeur Général,

ML. 25/1/44

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-:-:-:-

25 janvier 1944.

28 JAN 1944

28 JAN 1944

DIRECTION GENERALE

29 JAN 1944

Dossier 630 D 649/1

N O T E

pour Monsieur le Directeur Général

(sous le couvert de Monsieur le Secrétaire Général).

-:-:-:-:-:-:-:-

12

TRAVAUX BUDGETAIRES -

J'ai l'honneur de soumettre ci-joint à votre approbation un projet d'échelonnement des travaux budgétaires basé sur les idées suivantes :

1°) Nécessité de préparer le Budget d'Etablissement avant le Budget d'Exploitation. Ce résultat serait obtenu en retardant de 15 jours la préparation du Budget d'Exploitation (1/10 - 15/11 au lieu de 15/9 - 1/11) et en avançant de 15 jours celle du Budget d'Etablissement (1/9 - 10/10 au lieu de 15/9 - 1/11).

2°) Nécessité de hâter les révisions trimestrielles :

a) pour réduire le délai qui s'écoule entre la préparation du budget initial et la révision I,

b) pour que le Ministre puisse être saisi avant le 1er août des propositions tarifaires éventuelles consécutives à la révision II,

c) pour que la révision III permette d'allouer, en temps utile, aux Services, les crédits supplémentaires dont ils peuvent avoir besoin.

Nous proposons, en conséquence, d'avancer de six semaines les dates auxquelles les propositions des Services de surveillance devront parvenir au Service du Budget.

Ces dates seraient désormais : (1/4 au lieu de 15/5) (1/7 au lieu de 15/8) (1/10 au lieu de 15/11) dates prévues par la Note Générale du 1er juillet 1939.

Bien entendu, ces dates s'appliqueraient également aux révisions du Budget d'Etablissement.

Il y aurait dès lors intérêt à avancer corrélativement les dates auxquelles les états navettes présentent la situation des dépenses d'établissement.

....

Ces dates seraient	(28/2 au lieu du 31/3) (31/5 au lieu du 30/6) (31/8 au lieu du 30/9)	dates prévues par la Note Générale du 1er juillet 1941.

La réévaluation des projets au 31 mai serait terminée assez tôt pour pouvoir servir de base aux propositions budgétaires pour l'exercice suivant.

Bien entendu, les dates indiquées pour la décision du Conseil d'Administration sont approximatives : les dates réelles seraient pour 1944 :

Révision I	:	Mercredi 26 avril,
Révision II	:	Mercredi 26 juillet,
Révision III	:	Mercredi 25 octobre,
Budget d'exploitation	:	Mercredi 15 novembre,
Budget d'Etablissement	:	Mercredi 11 octobre.

Si les propositions ci-dessus reçoivent votre approbation, je vous soumettrai des projets de lettre aux Services leur notifiant les modifications à apporter à la Note Générale Administrative, n° 1 A1, du 1er juillet 1939, sur la préparation et la surveillance du Budget d'Exploitation, et à la Note Générale Administrative, n° 2 A2, du 1er juillet 1941, sur la préparation et la surveillance du Budget d'Etablissement.

Votre respectueusement dévoué,

Pierre Louis Chaumeny

ML. 25/1/44

	Budget initial		Révisions		
	Exploitation	Etablissement	I	II	III
Derniers résultats connus..	"	"	28/2	31/5	31/8
Fixation des hypothèses de base.....	15/7	10/7	21/2	1/6	20/8
Réception des propositions des Services.....	1/10	1/9	1/4	1/7	1/10
Réception des états navettes	"	"	1/4	1/7	1/10
Remise d'un avant-projet sommaire au Directeur Général et au Président.....	12/10	"	5/4	5/7	5/10
Approbation de l'avant-projet.....	20/10	"	10/4	10/7	10/10
Remise du projet de note complète au Directeur Général.....	1/11	25/9	15/4	15/7	15/10
Remise de la note complète au Président.....	6/11	1/10	18/4	18/7	18/10
Décision du Conseil d'Administration.....	15/11	10/10	25/4	25/7	25/10

25 janvier 1944.

ML. 18/1/44

	EXPLOITATION					ETABLISSEMENT
	Budget initial	R I	R II	R III Hypothèse A	R III Hypothèse B	
Derniers résultats connus	"	28/2	31/5	31/8	30/9	"
Fixation des hypothèses de base	15/7	~~1/3~~ 20/3	~~1/6~~ 20/5	~~1/9~~ 20/8	1/10	1/7
Réception des propositions des services ~~et des états-nuvelles~~	1/10 ~~25/9~~	1/4	1/7	1/10	1/11	1/9
Remise d'un avant-projet sommaire au Directeur Général et au Président	12/10	5/4	5/7	5/10	5/11	"
Approbation de l'avant-projet	20/10	10/4	10/7	10/10	10/11	"
Remise du projet complet au Directeur Général	1/11 ~~25/10~~	15/4	15/7	15/10	15/11	25/9
Remise du projet complet au Président	6/11	18/4	18/7	18/10	18/11	1/10
Décision du Conseil ~~Envoi au Ministre~~ d'Administration	15/11	25/4	25/7	25/10	25/11	10/10

15 JAN 1944

14 JAN 1944

14 Janvier 1944

A611

M. Filippi

10

NOTE

L'échelonnement des travaux budgétaires doit être réglé en tenant compte des considérations suivantes.

1°- Je ne veux pas modifier les dates qui figurent dans les conventions. La modification des conventions est une procédure assez lourde qui ne doit être mise en route qu'en cas de nécessité absolue.

D'autre part, il faudrait, en toute hypothèse, après les hostilités, revenir aux dates antérieures, notamment pour la présentation du Budget d'Exploitation, afin qu'un délai de 2 mois s'écoule avant le 1er janvier, et je ne pense pas que nous ayons intérêt, à cette époque, à trop soulever des occasions de révision de notre convention.

Il me semble que la question peut être réglée sans même saisir officiellement le Ministère, par simple tolérance administrative.

2°- Le Budget d'Etablissement doit être réglé avant le Budget d'Exploitation. Les dates qui sont prévues dans la note de M. BOIVIN-CHAMPEAUX me paraissent parfaitement raisonnables.

Ce Budget peut être établi assez longtemps à l'avance; il ne doit comprendre que des projets déjà traités en cours d'année et non pas des improvisations de la dernière heure.

3°- Le Budget d'Exploitation doit être présenté au Ministre courant Novembre.

L'échelonnement des travaux doit donc être prévu dans des conditions telles qu'en fait le projet soit soumis au Conseil aux environs du 15 Novembre.

...

3°- Pour la révision Budgétaire, la première révision doit être adressée au Ministre courant Avril.

Il est en effet indispensable, ainsi que le fait remarquer M. BOIVIN-CHAMPEAUX, que soit rapidement remis au point un Budget dont l'élaboration sera déjà assez ancienne, afin que les mesures qui pourraient être prévues, notamment sous la forme de majorations de tarifs, portent encore sur un délai suffisant.

La seconde révision serait envoyée au début d'Août et la troisième révision dans la première quinzaine de Novembre. //

10 Aug 10 JAN 1944

A611

9 Janvier 1944

8 JAN 1944

9

Mr Philippe

D'accord, il faut d'abord échanger des lettres et non 0 nécessaire. Prévoir cinq ou six mois pour la rédaction

8 Janvier 1944

NOTE

pour Monsieur le Directeur Général

Vous voudrez bien trouver ci-jointe une note de M. BOIVIN-CHAMPEAUX sur le calendrier budgétaire; la procédure qu'il envisage me paraît à adopter et, si elle vous agrée, elle pourrait être soumise au Président.

Le report au 1er Décembre de la date d'envoi au Ministère du Budget d'Exploitation me paraît sans inconvénient pour le temps de guerre; en effet, la date du 1er novembre avait été adoptée pour que, malgré le délai de deux mois prévu à l'article18 de la Convention, les majorations de tarifs ou les indemnités compensatrices puissent jouer à la date du 1er Janvier. Les délais ayant été actuellement réduits, la date du 1er Décembre ne présente pas d'inconvénient; il n'y a pas lieu de modifier le texte de la convention: il suffirait d'un échange de lettres avec le Ministre, peut-être même d'une simple tolérance.

Après la guerre, la question sera à revoir, mais dès maintenant, on peut supposer qu'il faudra revenir à la date du 1er novembre, qui ne présentera du reste pas à ce moment les mêmes inconvénients qu'à l'heure actuelle puisque les révisions budgétaires trimestrielles ne résultent que du régime du temps de guerre.

Au cas où nous jugerions opportun de maintenir les révisions trimestrielles, celle du mois d'octobre pourrait être supprimée; en fait, elle n'apporte rien par rapport aux propositions du budget de l'année suivante.

Je crois que c'est cela qu'il faut faire. Le revision en mai et en août est inutile

Votre bien dévoué,

SOCIÉTÉ NATIONALE des CHEMINS DE FER FRANÇAIS

Fc

RECTIFICATIF N° 1
A L'INSTRUCTION GÉNÉRALE
SÉRIE FINANCES ET COMPTABILITÉ N° 6
SÉRIE SERVICES FINANCIERS-GARES N° 31

du 1er janvier 1941

« Arrondissement au décime des recettes et dépenses de la S.N.C.F. »

Col.

Num. 60

Paris, le 28 avril 1942.

Pour tenir compte des dispositions de l'arrêté du 3 novembre 1941, relatif à l'arrondissement au franc de diverses recettes et dépenses de l'État, des Administrations publiques et des Services concédés, il y a lieu d'apporter les modifications suivantes :

Modifications à apporter à la main :

Page 1. — Compléter ainsi le titre : « Arrondissement au décime **ou au franc** des recettes et dépenses de la S.N.C.F. ».

Bégucts à coller :

Coller les bégucts imprimés ci-dessous :

— sur le texte du paragraphe a) de l'article 6, page 2.

— sur le texte de l'article 7, page 3.

En outre, les agents devront porter, en marge de l'instruction précitée, la mention : « Modifiée par le Rectificatif n° 1 du 28 avril 1942 ».

Le Directeur Général,

R. LE BESNERAIS.

M R 34.97. — Paris, Imprimerie centrale, 6, rue de Parmentier. (Paris) — Dépôt 501

Rectificatif N° 1 à I.G. n° 6. — Rectificatif N° 1 à I.G. n° 31. — F.C.C. n° 6. — Rectificatif N° 1 à I.G. n° 31. — F.C.C. n° 6. — F.C.C. n° 6. — Rectificatif N° 1 à I.G. n° 31

RH.7-I-44

A611

S.N.C.F.

Service du Budget
-----

7 janvier 1944.

B

NOTE pour Monsieur le Secrétaire Général

-:-:-:-

CALENDRIER BUDGETAIRE.

États-navettes.

Dans le cadre de la règlementation actuelle (remise du Budget au Ministre le 1er novembre) qui oblige à faire la révision III après le budget initial, on peut imaginer une solution qui est résumée dans le tableau ci-joint.

Cette solution consiste, contrairement à ce que j'avais proposé dans ma note du 24 décembre 1943, p.5 § VII, à échelonner d'une façon inégale les 3 révisions, les deux premières étant faites sur les chiffres arrêtés au 28 février et au 31 mai, la troisième étant faite sur les chiffres arrêtés au 30 septembre (soit quatre mois plus tard). En fait, c'est ainsi que les choses se sont passées en 1943.

Je signale cependant que les états-navettes ont continué à être arrêtés au 31 mars et 30 juin, c'est-à-dire qu'en pratique, ils n'ont pu être utilisés pour les deux premières révisions et que des chiffres approximatifs ont dû être demandés aux Régions.

Il y aurait naturellement intérêt à faire coincider les dates d'établissement des états-navettes avec les dates des révisions trimestrielles.

Au surplus, l'état-navette, s'il demeurait arrêté au 30 juin ne parviendrait pas aux Services assez tôt pour servir à la préparation du Budget d'Établissement de l'exercice suivant, étant donné surtout que nous envisageons de hâter d'au moins 15 jours la préparation du budget d'établissement.

Votre bien dévoué,

Le Directeur du Service du Budget,

	Budget initial	R.I	R.II	R.III
Résultats arrêtés au	"	28-2	31-5	30-9
Dates de réception des propositions des Services.	5-9	5-4	5-7	5-11
Dates de remise de l'avant-projet de budget d'exploitation.	25-9	10-4	10-7	10-11
Approbation de l'avant-projet	5-10	15-4	15-7	15-11
Remise du projet définitif au Directeur Général.	12-10	22-4	22-7	22-11
Remise du projet définitif au Président.	15-10	25-4	25-7	25-11
Envoi au Ministre.	1-11	5-5	5-8	5-12

BL. 24/12/43

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-:-

24 décembre 1943.

A611

M. Bois chargé
Original joint
à note du 9/1/44

CALENDRIER BUDGÉTAIRE
-:-:-:-:-

I - Les travaux proprement budgétaires du Service B comportent la préparation :

a) du Budget d'Exploitation,
b) du Budget d'Etablissement,
c) des trois révisions trimestrielles des deux Budgets,
d) des comptes rendus mensuels de l'exécution du Budget,
e) des notes trimestrielles sur la situation budgétaire.

La répartition dans le temps de ces différents travaux ne soulève de difficultés qu'en ce qui concerne les Budgets et leurs révisions trimestrielles.

II - Les articles 18 et 41 de la Convention du 31 août 1937 imposent à la S.N.C.F. l'obligation de remettre son budget au Ministre le 1er novembre.

La Convention du 9 septembre 1939 prescrit que le "Conseil " d'administration devra procéder, tous les trois mois au moins, " à un examen de la situation financière et proposer les majora- " tions de tarifs nécessaires pour rétablir l'équilibre ".

Ce texte ne fixe pas de date précise pour ces examens périodiques. Les Instructions en vigueur (Note Générale administrative - Budget n° 1 A[1], modifiée par décision du Directeur Général du 7 mars 1941 - et Note Générale administrative - Budget n° 2 A[1]) se bornent à fixer les dates auxquelles les Services de surveillance doivent faire parvenir au Service du Budget leurs demandes de crédits :

Budget d'Exploitation	15 septembre
Budget d'Etablissement.....	15 septembre
Révision I (au 31 mars).....	1er mai
Révision II (au 30 juin).....	1er août
Révision III (au 30 septembre)...	1er novembre.

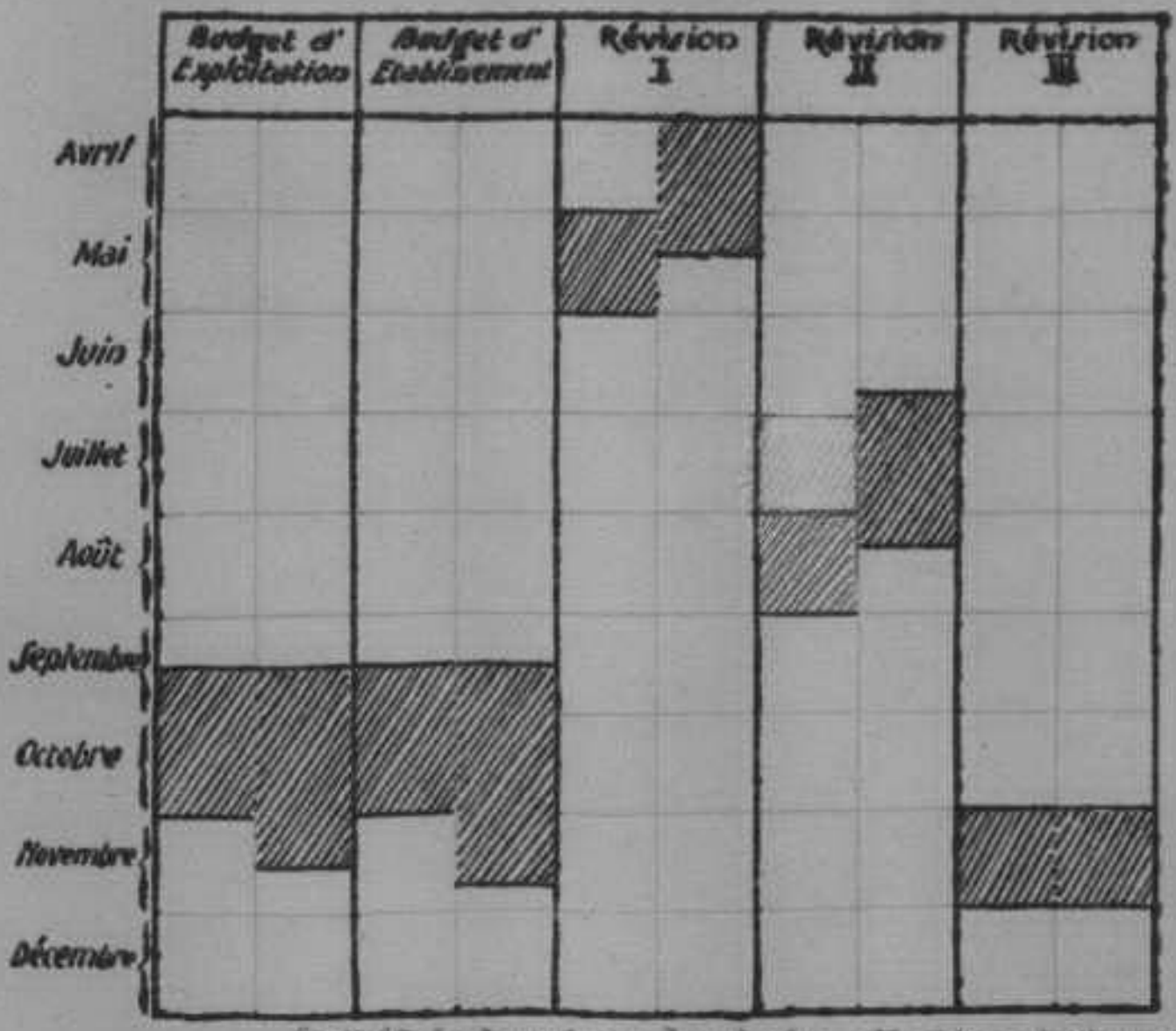
Ainsi, pour la préparation du Budget initial, le délai imparti au Service du Budget est de 6 semaines. Pour les révisions on peut donc admettre une durée quelque peu inférieure.

Telle est la situation théorique.

....

III - En fait, en 1943, les dates réelles ont été assez différentes des dates prévues. D'une part, en effet, les deux premières révisions ont été avancées et, d'autre part, la préparation du budget s'est prolongée au delà du 1er novembre.

Sur le tableau ci-dessous on a fait figurer en rouge les périodes fixées par les instructions pour les travaux budgétaires et en violet les périodes qui, en 1943, se sont effectivement écoulées entre la réception des renseignements par le Service du Budget et l'approbation par le Conseil d'Administration.



On voit également que les durées effectives des travaux ont été sensiblement plus longues que ne le prévoient les instructions.

On est ainsi amené à constater que les règles n'ont pas été respectées et à se demander si la raison ne doit pas en être cherchée en partie dans le fait que ces règles sont mal adaptées aux besoins.

....

IV - Les idées suivantes paraissent pouvoir être dégagées a priori quant à l'échelonnement des travaux :

a) la préparation du Budget d'Etablissement doit précéder celle du Budget d'Exploitation. En effet, le Budget d'Exploitation comporte deux éléments qui dépendent de la consistance du Budget d'Etablissement :
- la dotation du Fonds de Renouvellement (1er élément),
- les crédits pour Frais Généraux.

b) la préparation du Budget d'Etablissement doit être postérieure à la 2ème révision trimestrielle : en effet, cette révision comporte une réévaluation qui sert de base aux propositions budgétaires pour l'exercice suivant.

c) il y a intérêt à retarder le plus possible la préparation du Budget d'Exploitation, qui doit s'appuyer sur la connaissance des résultats de l'exercice courant pour une période aussi longue que possible. L'idéal serait, par conséquent, que le projet de Budget put comparer les crédits demandés pour l'exercice suivant avec les crédits accordés par la troisième révision du Budget en cours.

d) le mois d'août, période normale des vacances, paraît une période mal choisie pour une révision budgétaire.
Il semblerait opportun que la 2ème révision fût effectuée de manière à être terminée au début d'août.

On est ainsi amené à envisager l'échelonnement suivant, la date indiquée étant celle de l'envoi au Ministre :

1 - 1ère Révision.....	début de mai
2 - 2ème Révision.....	début d'août,
3 - Budget d'Etablissement.....	10 octobre
4 - 3ème Révision.....	début de novembre
5 - Budget d'exploitation.....	1er décembre.

Pour réaliser cet échelonnement, la date du 1er décembre devrait, dans la Convention du 31 août 1937, être substituée à la date du 1er novembre. [une simple tolérance de ministère ne suffirait pas !]

D'autre part, les révisions trimestrielles auraient pour base les résultats connus aux 28 février, 31 mai et 31 août et non plus aux 31 mars, 30 juin et 30 septembre.

En ce qui concerne les deux premières révisions, c'est ce qui a été fait en 1943 et il ne paraît pas y avoir d'inconvénient à ce qu'il en soit ainsi. Il y a même un avantage certain à ce que la 1ère Révision permette dès le mois d'avril la mise au point d'un Budget dont l'élaboration remonte en somme au mois d'octobre précédent.

Sig : L. Bonnet

....

La date du 1er Nov. permet malgré le délai de 2 mois, la fixation du tarif au 1er Janvier et les élections au 15 nov. ne rend pas le 2 difficile.
Sig. F. Eyraud

Il y aurait intérêt à gagner du temps au profit du vision Budgétaire
Envoi au Ministère début d'Avril
Approuvé
Sig. Bichelonne

En revanche, il est certain que la même révision, effectuée en octobre sur la base des résultats connus au 31 août, fournira, sur les résultats probables de l'exercice, des indications plus incertaines qu'une révision effectuée en novembre/décembre après le Budget primitif de l'exercice suivant. Mais, si l'on se place au point de vue strictement budgétaire, une 3ème révision tardive conduit à notifier aux Services les crédits mis à leur disposition à une date telle que cette notification ne présente plus aucun intérêt pratique.

V - Il reste à préciser la procédure et les phases de l'élaboration des Budgets :

1) Dans une première phase, le Service du Budget prépare les hypothèses de base du Budget (parcours, travaux, effectifs); le Directeur Général après les avoir approuvées (ou modifiées) les notifie aux Services de surveillance qui établissent en conséquence leurs propositions budgétaires.

2) Dans une deuxième phase, le Service B centralise les propositions des Services et soumet au Directeur Général et au Président un avant projet consistant essentiellement en tableaux de chiffres accompagnés de notes <u>succinctes</u> destinées à :

a) indiquer les modifications qui, compte tenu de l'évolution de la situation, paraissent devoir être apportées aux hypothèses de base et à évaluer sommairement les conséquences budgétaires de ces modifications.

b) dégager les traits essentiels du projet de Budget et justifier les variations constatées, dans les principales masses de recettes et de dépenses par rapport aux prévisions les plus récentes de l'exercice en cours.

c) indiquer les solutions possibles pour la réalisation de l'équilibre.

3) Dans une dernière phase, le Service du Budget met en oeuvre la décision du Président et rédige sur les bases définitivement arrêtées :

a) - l'Etat A et le rapport détaillé sur le Budget,
b) - la Note justificative pour le Conseil,
c) - la lettre au Ministre.

Le schéma ci-dessus serait valable, sans grandes modifications pour les Révisions périodiques.

Pour le Budget d'établissement, il pourrait être notablement simplifié, l'élaboration d'un avant projet n'étant évidemment pas à envisager.

...

VI - En définitive, le calendrier Budgétaire pourrait s'établir comme suit :

	Budget d'Exploitation	Budget d'Etablissement	Révisions I au 28/2	Révisions II au 31/5	Révisions III au 31/8
Fixation des hypothèses de base	15/7	1/7	5/3	5/6	5/9
Réception des états-navettes	"	"	1-3/3 5/4	5/7	5/10
Réception des propositions budgétaires des services	5/10	1/9	24/3 5/4	5/7	5/10
Remise de l'avant-projet au Directeur Général et au Président	25/10	"	3/4 10/4	10/7	10/10
Approbation de l'avant-projet	5/11	"	1/4 15/4	15/7	15/10
Remise du projet complet au Directeur Général	12/11	25/9	5/4 22/4	22/7	22/10
Remise du projet au Président	15/11	1/10	8/4 25/4	25/7	25/10
Envoi au Ministre	1/12	10/10	15/4 5/5	5/8	5/11

Il faut [illegible] 1-2 [illegible]

VII - Au cas où la modification de la date fixée par la Convention pour la remise du Budget au Ministre, ne pourrait être envisagée, on serait nécessairement amené à faire passer la préparation du Budget initial avant la 3ème Révision trimestrielle et à retarder corrélativement d'un mois environ les Révisions I et II, pour que l'intervalle prescrit de 3 mois entre les révisions se trouve respecté.

Est-ce que cet intervalle est bien d'origine ? Sig. [illegible]

On aurait alors le schéma suivant :

	Date de réception des propositions des Services	Date d'envoi au Ministre
Budget d'Exploitation	5/9	1/11
Révision I	5/5	5/6
Révision II	5/8	5/9
Révision III	5/11	5/12

Pour le Budget d'Etablissement, les dates 1/9 - 10/10 ne seraient pas à modifier.

Signé: BOIVIN-CHAMPEAUX

ML. 24/12/43

A611

24 décembre 1943.

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-:-

vu B.C.

CALENDRIER BUDGÉTAIRE
-:-:-:-:-

I - Les travaux proprement budgétaires du Service B comportent la préparation :

a) du Budget d'Exploitation,
b) du Budget d'Etablissement,
c) des trois révisions trimestrielles des deux Budgets,
d) des comptes rendus mensuels de l'exécution du Budget,
e) des notes trimestrielles sur la situation budgétaire.

La répartition dans le temps de ces différents travaux ne soulève de difficultés qu'en ce qui concerne les Budgets et leurs révisions trimestrielles.

II - Les articles 18 et 41 de la Convention du 31 août 1937 imposent à la S.N.C.F. l'obligation de remettre son budget au Ministre le 1er novembre.

La Convention du 9 septembre 1939 prescrit que le "Conseil " d'Administration devra procéder, tous les trois mois au moins, " à un examen de la situation financière et proposer les majora- " tions de tarifs nécessaires pour rétablir l'équilibre ".

Ce texte ne fixe pas de date précise pour ces examens périodiques. Les Instructions en vigueur (Note Générale administrative - Budget n° 1 A^1, modifiée par décision du Directeur Général du 7 mars 1941 - et Note Générale administrative - Budget n° 2 A^2) se bornent à fixer les dates auxquelles les Services de surveillance doivent faire parvenir au Service du Budget leurs demandes de crédits :

Budget d'Exploitation	15 septembre
Budget d'Etablissement.....	15 septembre
Révision I (au 31 mars).....	1er mai
Révision II (au 30 juin).....	1er août
Révision III (au 30 septembre)...	1er novembre.

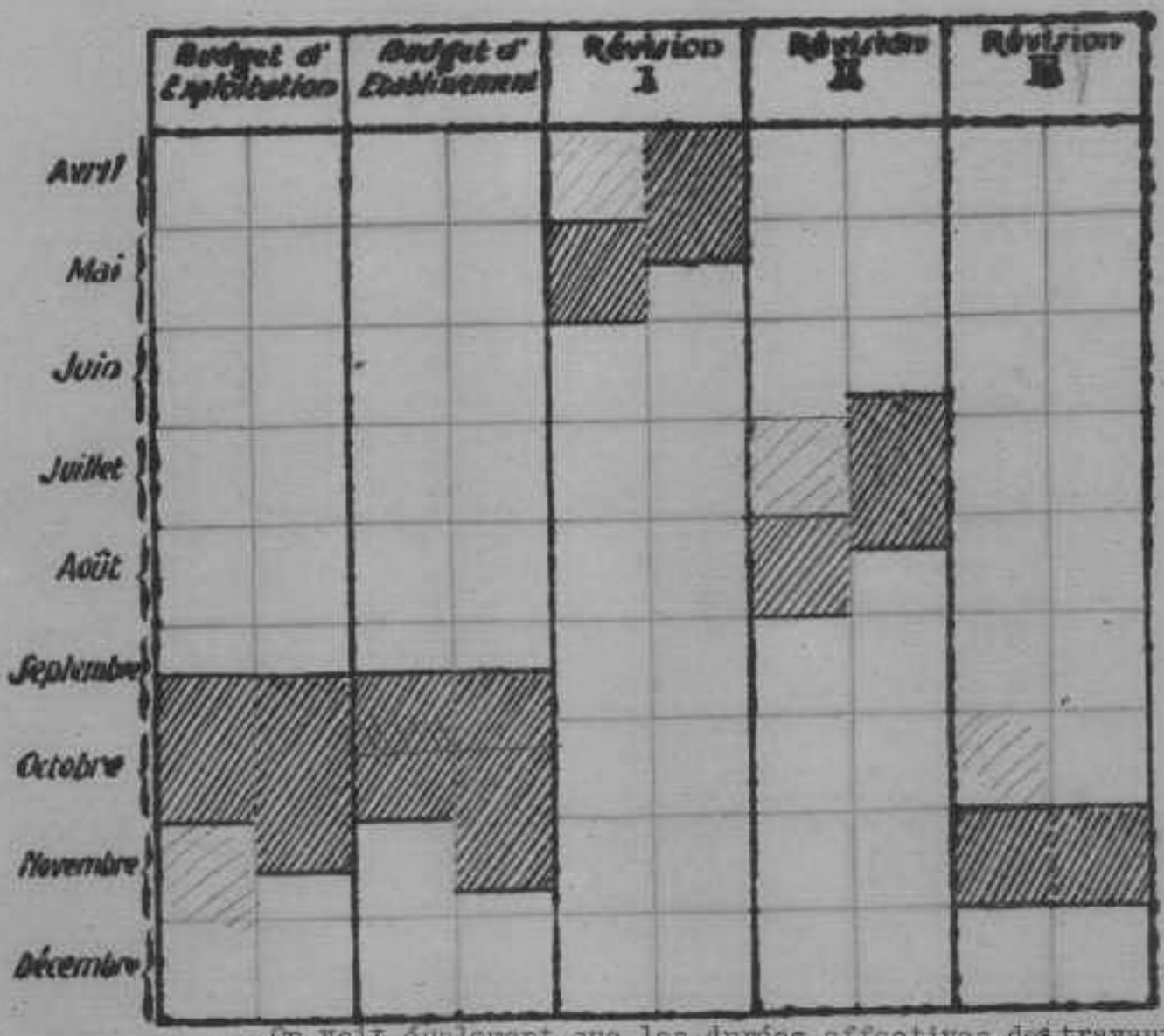
Ainsi, pour la préparation du Budget initial, le délai imparti au Service du Budget est de 6 semaines. Pour les révisions on peut donc admettre une durée quelque peu inférieure.

Telle est la situation théorique.

....

III - En fait, en 1943, les dates réelles ont été assez différentes des dates prévues. D'une part, en effet, les deux premières révisions ont été avancées et, d'autre part, la préparation du budget s'est prolongée au delà du 1er novembre.

Sur le tableau ci-dessous on a fait figurer en rouge les périodes fixées par les instructions pour les travaux budgétaires et en violet les périodes qui, en 1943, se sont effectivement écoulées entre la réception des renseignements par le Service du Budget et l'approbation par le Conseil d'Administration.



On voit également que les durées effectives des travaux ont été sensiblement plus longues que ne le prévoient les Instructions.

On est ainsi amené à constater que les règles n'ont pas été respectées et à se demander si la raison ne doit pas en être cherchée en partie dans le fait que ces règles sont mal adaptées aux besoins.

....

IV - Les idées suivantes paraissent pouvoir être dégagées a priori quant à l'échelonnement des travaux :

a) la préparation du Budget d'Etablissement doit précéder celle du Budget d'Exploitation. En effet, le Budget d'Exploitation comporte deux éléments qui dépendent de la consistance du Budget d'Etablissement :
- la dotation du Fonds de Renouvellement (1er élément),
- les crédits pour Frais Généraux.

b) la préparation du Budget d'Etablissement doit être postérieure à la 2ème révision trimestrielle : en effet, cette révision comporte une réévaluation qui sert de base aux propositions budgétaires pour l'exercice suivant.

c) il y a intérêt à retarder le plus possible la préparation du Budget d'Exploitation, qui doit s'appuyer sur la connaissance des résultats de l'exercice courant pour une période aussi longue que possible. L'idéal serait, par conséquent, que le projet de Budget pût comparer les crédits demandés pour l'exercice suivant avec les crédits accordés par la troisième révision du Budget en cours.

d) le mois d'août, période normale des vacances, paraît une période mal choisie pour une révision budgétaire.
Il semblerait opportun que la 2ème révision fût effectuée de manière à être terminée au début d'août.

On est ainsi amené à envisager l'échelonnement suivant, la date indiquée étant celle de l'envoi au Ministre :

1 - 1ère Révision..... début de mai
2 - 2ème Révision..... début d'août,
3 - Budget d'Etablissement..... 10 octobre
4 - 3ème Révision..... début de novembre
5 - Budget d'exploitation..... 1er décembre.

Le délai du 1er nov. permet, malgré le délai de 2 mois, le bouclage de transfert au 1. janvier

Pour réaliser cet échelonnement, la date du 1er décembre devrait, dans la Convention du 31 août 1937, être substituée à la date du 1er novembre. [Une simple télégramme de régularisation ne suffirait-elle pas ?]

Ne suffirait-elle pas ?

D'autre part, les révisions trimestrielles auraient pour base les résultats connus aux 28 février, 31 mai et 31 août et non plus aux 31 mars, 30 juin et 30 septembre.

Il y aurait intérêt à séparer le vote sur le budget d'exploitation du vote du budget d'établissement.

En ce qui concerne les deux premières révisions, c'est ce qui a été fait en 1943 et il ne paraît pas y avoir d'inconvénient à ce qu'il en soit ainsi. Il y a même un avantage certain à ce que la 1ère Révision permette dès le mois d'avril la mise au point d'un Budget dont l'élaboration remonte en somme au mois d'octobre précédent.

....

En revanche, il est certain que la 3ème révision, effectuée en octobre sur la base des résultats connus au 31 août, fournira, sur les résultats probables de l'exercice, des indications plus incertaines qu'une révision effectuée en novembre/décembre après le Budget primitif de l'exercice suivant. Mais, si l'on se place au point de vue strictement budgétaire, une 3ème révision tardive conduit à notifier aux Services les crédits mis à leur disposition à une date telle que cette notification ne présente plus aucun intérêt pratique.

V - Il reste à préciser la procédure et les phases de l'élaboration des Budgets :

1) Dans une première phase, le Service du Budget prépare les hypothèses de base du Budget (parcours, travaux, effectifs); le Directeur Général après les avoir approuvées (ou modifiées) les notifie aux Services de surveillance qui établissent en conséquence leurs propositions budgétaires.

2) Dans une deuxième phase, le Service B centralise les propositions des Services et soumet au Directeur Général et au Président un avant projet consistant essentiellement en tableaux de chiffres accompagnés de notes <u>succinctes</u> destinées à :

a) indiquer les modifications qui, compte tenu de l'évolution de la situation, paraissent devoir être apportées aux hypothèses de base et à évaluer sommairement les conséquences budgétaires de ces modifications.

b) dégager les traits essentiels du projet de Budget et justifier les variations constatées dans les principales masses de recettes et de dépenses par rapport aux prévisions les plus récentes de l'exercice en cours.

c) indiquer les solutions possibles pour la réalisation de l'équilibre.

3) Dans une dernière phase, le Service du Budget met en oeuvre la décision du Président et rédige sur les bases définitivement arrêtées :

a) - l'Etat A et le rapport détaillé sur le Budget,
b) - la Note justificative pour le Conseil,
c) - la lettre au Ministre.

Le schéma ci-dessus serait valable, sans grandes modifications, pour les Révisions périodiques.

Pour le Budget d'établissement, il pourrait être notablement simplifié, l'élaboration d'un avant projet n'étant évidemment pas à envisager.

...

VI - En définitive, le calendrier Budgétaire pourrait s'établir comme suit :

	Budget d'Exploitation	Budget d'Etablissement	Révisions I au 28/2	Révisions II au 31/5	Révisions III au 31/8
Fixation des hypothèses de base	15/7	1/7	5/3	5/6	5/9
Réception des états-navettes	"	"	5/4	5/7	5/10
Réception des propositions budgétaires des services	5/10	1/9	5/4	5/7	5/10
Remise de l'avant-projet au Directeur Général et au Président	25/10	"	10/4	10/7	10/10
Approbation de l'avant-projet	5/11	"	15/4	15/7	15/10
Remise du projet complet au Directeur Général	12/11	25/9	22/4	22/7	22/10
Remise du projet au Président	15/11	1/10	25/4	25/7	25/10
Envoi au Ministre	1/12	10/10	5/5	5/8	5/11

Il faudrait 5 jours de plus

VII - Au cas où la modification de la date fixée par la Convention pour la remise du Budget au Ministre, ne pourrait être envisagée, on serait nécessairement amené à faire passer la préparation du Budget initial avant la 3ème Révision trimestrielle et à retarder corrélativement d'un mois environ les Révisions I et II, pour que l'intervalle prescrit de 3 mois entre les révisions se trouve respecté.

On aurait alors le schéma suivant :

	Date de réception des propositions des Services	Date d'envoi au Ministre
Budget d'Exploitation	5/9	1/11
Révision I	5/5	5/6
Révision II	5/8	5/9
Révision III	5/11	5/12

Pour le Budget d'Etablissement, les dates 1/9 - 10/10 ne seraient pas à modifier.

CALENDRIER du TRAVAIL BUDGETAIRE

-:-:-:-:-:-:-

Dates théoriques	BUDGET D'EXPLOITATION — Travaux	Dates réelles	BUDGET D'ETABLISSEMENT — Travaux	Dates réelles	REVISIONS TRIMESTRIELLES — Travaux	Dates réelles	RAPPORTS TRIMESTRIELS — Travaux	Dates réelles	NOTES MENSUELLES — Travaux	Dates réelles	OBSERVATIONS
OCTOBRE											(35) Note de M. le Directeur Général D/641-8 du 26 novembre 1941.
	- Rédaction du projet d'exposé de M. le Président du Conseil (35)	N'a pas été fourni.			- Présentation à M. le Secrétaire Général	23 nov.	- Préparation du rapport trimestriel (3ème trimestre)	fin octob.			(36) Art. 18 de la Convention du 31 août 1937.
Avant le 1er nov. (36) (37)	- Présentation au Conseil d'Administration (36)				M. le Directeur Général Adjoint,	-d°-					(37) Art. 41 de la Convention du 31 août 1937.
					M. le Directeur Gl	-d°-	- Présentation à M. le Secrétaire Gl du rapport trimestriel (3ème trimestre)	18 novemb.			(38) Note Gle 141, art. 4
NOVEMBRE	- Envoi au Ministre Secrétaire d'Etat aux Communications et au Ministre Secrétaire à l'Economie Nationale et aux Finances (37)	22/11 et 26/11			- Présentation à M. le Président	26 nov.					
					- Remise pour le Conseil	27 nov.					
	- Notification des crédits alloués (38) aux services de surveillance, aux services surveillés par B, et des effectifs	3/12 2/12 25/11			- Notification aux Services de surveillance : des effectifs des crédits						
					- Envoi aux Ministres.						
DECEMBRE	- Réception des répartitions et des échelonnements de crédits (38) de prévisions de recettes, des prévisions d'effectifs				- Réception des échelonnements de crédits, de prévisions d'effectifs.						

CALENDRIER du TRAVAIL BUDGETAIRE

Dates théoriques	BUDGET D'EXPLOITATION — Travaux	Dates réelles	BUDGET D'ETABLISSEMENT — Travaux	Dates réelles	REVISIONS TRIMESTRIELLES — Travaux	Dates réelles	RAPPORTS TRIMESTRIELS — Travaux	Dates réelles	NOTES MENSUELLES — Travaux	Dates réelles	OBSERVATIONS
SEPTEMBRE 15 (26)(29)(30)	- Réception des propositions des services de surveillance (28)	du 25/8 au 15/9 (27)	- Réception des propositions des Services								(28) Note Gle 141, art. 3, § 3, en vertu du dernier alinéa de ce texte, un commentaire des besoins d'effectifs devait nous être adressé par le Service F. Mais cette disposition est demeurée pratiquement sans effet et n'a d'ailleurs plus lieu d'être puisque la lettre de juillet fixe les effectifs. Les services de surveillance justifient, s'il y a lieu, leurs rectifications en même temps qu'ils fournissent leurs prévisions budgétaires. Le Service B chargé de la surveillance générale des effectifs possède la majorité des renseignements nécessaires/ (30) La date prévue par la Note Gle 141 est le 5 novembre; cette date a été avancée de 15 jours par décision de M. le Directeur Général. (29) Note Générale 142, art. 3, 20ème alinéa
OCTOBRE 10	- Présentation à M. le Secrétaire Gl (32) - Présentation à M. le Directeur Gl adjt - Présentation à M. le Directeur Gl (30)	Début octob. 10 octob. 10 octob.	- Présentation à M. le Secrétaire Gl, - Présentation à M. le Directeur Gl adj. - Présentation à M. le Directeur Gl (33)		- Réunion préparatoire (révision d'octobre) - Réception des renseignements fournis par les Services (31) surveillés par B (30) - Réception des renseignements fournis par les Services surveillants (30 b)	19 octob. du 9 sept. au 5 novemb. du 28 octob. (31) au 5 nov.					(31) Les renseignements ont été demandés pour le 3 novembre. (32) Note Gle 141, art. 3, § 4. (33) Note Gle 142, art. 3, 21ème alinéa. (34) Cette disposition ne joue plus. (30 b) La date prévue par la N.G. 1 A[1] est le 15 août. Cette date a été avancée de 15 jours par décision de M. le Directeur Général (lettre du Service B du 7-3-41).
20 (30)											
1er nov. (30 b)	- Réception de la nouvelle évaluation des recettes faite par le Service C (34)										
	- Présentation à M. le Président du Conseil d'administration	Début novemb.									

CALENDRIER du TRAVAIL BUDGETAIRE (suite)

Dates théoriques	BUDGET D'EXPLOITATION — Travaux	Dates réelles	BUDGET D'ETABLISSEMENT — Travaux	Dates réelles	REVISIONS TRIMESTRIELLES — Travaux	Dates réelles	RAPPORTS TRIMESTRIELS — Travaux	Dates réelles	NOTES MENSUELLES — Travaux	Dates réelles	OBSERVATIONS
JUILLET Vers le 1er (22)	- Lettre de M. le Directeur Gl aux Services de surveillance pour donner les indications nécessaires à la préparation du budget (lettre préparée par le Service B)	29 juillet									(22) Note Gle Série Administrative, B/Série Budget 1A1, art.5, § 1. (23) La date prévue par la Note Gle 1A1 est le 5 août, cette date a été avancée de 15 jours par décision de M. le Directeur Général. (24) La révision ayant été avancée à la demande de M. le Directeur Général, les renseignements avaient été demandés pour le 25 juin.
20 juill. (23) (23 bis) (23 ter)			Réception des états mensuels des dépenses d'Etablissement (23 b)		- Réception des renseignements fournis par les Services surveillés par B. (24)	24 juin au 7 juill (24)					(23 bis) N.G. 2 A^2 Art. 10 (23 ter) La date prévue par la N.G. 1 A^1 est le 15 août. Cette date a été avancée de 15 jours par décision de M. le Directeur Gal (lettre du Service B du 7-3-41).
					- Réception des renseignements fournis par les services surveillants	du 7 juin (24) au 29 juin	- Préparation du rapport trimestriel (2ème trimestre)	Début août			
					- Présentation de la note à M. le Secrétaire Gl, Directeur Gl Adjt et Directeur Général.	Début juillet					
					- Présentation à M. le Président	29 juillet					
AOUT 15 (25)	- Réception des propositions des Services surveillés par le Service B.	du 12 août au 22 septem. (26)			- Remise pour le Conseil (27).	Début septem.	- Présentation à M. le Secrétaire Gl du Rapport trimestriel (2ème trim.)	21 août			(25) Note Gle 1A1, art.5 , § 2. (26) Des renseignements officieux sont donnés avant l'arrivée des pièces. (27) La présentation aurait normalement dû être faite courant août, mais le Conseil ne s'est pas réuni pendant ce mois; la présentation en septembre est une présentation a postériori, alors que l'envoi en avait déjà été fait aux Ministres intéressés.
					- Notification aux Services de surveillance : des effectifs	14 août					
					des crédits	15 août					
					- Envoi aux Ministres	12 août					
					- Réception des échelonnements de crédits des prévisions d'effectifs	du 27 août au 15 septembre					

CALENDRIER du TRAVAIL BUDGETAIRE (suite)

-:-:-:-:-

Dates théoriques	BUDGET D'EXPLOITATION — Travaux	Dates réelles	BUDGET D'ETABLISSEMENT — Travaux	Dates réelles	REVISIONS TRIMESTRIELLES — Travaux	Dates réelles	RAPPORTS TRIMESTRIELS — Travaux	Dates réelles	NOTES MENSUELLES — Travaux	Dates réelles	OBSERVATIONS
MAI (suite)					- Notification des effectifs crédits aux services de surveillance (17)	14 mai 15 mai					(17) La révision du budget d'établissement ne fait pas l'objet de notification conformément aux dispositions de l'art. 5 de la Déc. Générale 2 R. (18) L'envoi des révisions au Ministère est prévu par la Convention de guerre, mais la date de l'envoi n'est pas fixée. (19) Il s'agissait de préparer une révision sommaire qui a été faite le 13 juin, mais qui n'a fait l'objet d'aucune suite.
					- Envoi aux Ministères (18)	15 à 21 mai					
					- Réception des échelonnements de crédits, de prévisions d'effectifs.	20 mai au 12 juin					
					- Réunions préparatoires à la révision de juillet	31 mai (19)					
JUIN	Travaux préparatoires à l'élaboration du budget de l'année suivante (Parcours, consommations, prix, effectifs)..	Milieu de juin			- 2ème réunion préparatoire à la révision de juillet	23 juin					(20) La Note Gle Série Administrative S/Série B, 141, prévoit en son art. 3 § 1, que cette réunion doit se tenir après réception de la lettre d'instructions du Directeur Général. C'est d'ailleurs ainsi que les choses s'étaient passées pour les budgets antérieurs à 1944. Mais, pour préparer le budget de cet exercice on a préféré, ce qui est logique, que les Services se mettent officiellement d'accord sur les données de cette lettre. La réunion prévue après réception de la lettre du Directeur Général ne serait utilisée que si cette lettre apportait de grosses modifications aux propositions des Services. ~~Quoi qu'il en soit, il semble nécessaire de suivre la Note Gle sur ce point.~~ (21) Note Gle 242, art. 3, 1er alinéa, en 1943 aucune instruction n'a été donnée par le Dr Général, mais une réunion interservices a eu lieu au Service C le 21 juillet
	Conférence interservices (20) pour l'examen des éléments de base (parcours, consommations, prix, effectifs, etc.) envisagés pour le budget d'exploitation de l'année suivante.	vers le 10 juillet									
Avant le 1er juillet (21)			- Fixation par le Directeur Général des montants approximatifs des catégories de dépenses à prévoir (21)								

CALENDRIER du TRAVAIL BUDGETAIRE (suite)

	BUDGET D'EXPLOITATION		BUDGET D'ETABLISSEMENT		REVISIONS TRIMESTRIELLES		RAPPORTS TRIMESTRIELS		NOTES MENSUELLES		OBSERVATIONS
	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	
MARS					- Réunions préparatoires à la révision d'avril (Détermination des parcours, des effectifs, du trafic, etc.)	5, 8 et 11 mars			- Présentation de la note longue à M. le Président - Envoi de la note courte aux membres du Conseil d'Administration	du 1 au 12 (5) (10) du 10 au 30 (5) (9) (10)(11)	(10) Aucune date théorique n'est prévue pour la présentation à M. le Président et l'envoi au Conseil d'Administration. (11) Dates très approximatives.
AVRIL (20 (12)					- Réception des renseignements fournis par les Services surveillés par B.(12)	du 3 mars au 14 avril (13)					(12) La date prévue par la Note Gle 141 est le 5 mai; cette date a été avancée de 15 jours par décision de M. le Directeur Général (Lettre du Service B du 7/3/41. (12 b) N.Gle 2 A2 art. 10.
20 (12b)					- Réception des états-navettes des dépenses d'établissement (12 b)	du 25 au 30 avril	- Préparation du rapport trimestriel (1er trimestre)	fin avril (14)			(13) En 1943, à la demande de M. le Directeur Général, les dates des révisions ont été avancées, les renseignements relatifs à la révision d'avril ont été à nouveau demandés pour le 1er avril. (14) Le rapport trimestriel est prévu par l'art. 14 du 11/12/40 sur le contrôle des chemins de fer; mais aucune date théorique n'a été envisagée pour la préparation et la présentation de ce rapport.
MAI 1er (15)					- Réception des renseignements fournis par les services de surveillance (15) - Résultats sommaires - Présentation du rapport long à M. le Secrétaire Gle (16) - -d°- à M. le Directeur Général Adjt - -d°- à M. le Directeur Général - Présentation à M. le Président - Remise pour le Conseil	du 18 mars au 5 avril (15) 6 avril))))) fin avril 8 mai	- Présentation à M. le Secrétaire Gl à M. le Directeur Gl Adjoint, à M. le Directeur Général (1er trimestre)	12 mai			(15) La date prévue par la Note Gle 141 est le 15 mai. Cette date a été avancée de 15 jours par décision de M. le Directeur Général (lettre du Service B de 7/3/41). (16) La partie "effectifs" de la révision a été présentée à M. le Directeur Gl Adjoint dès le 1) avril.
mai											

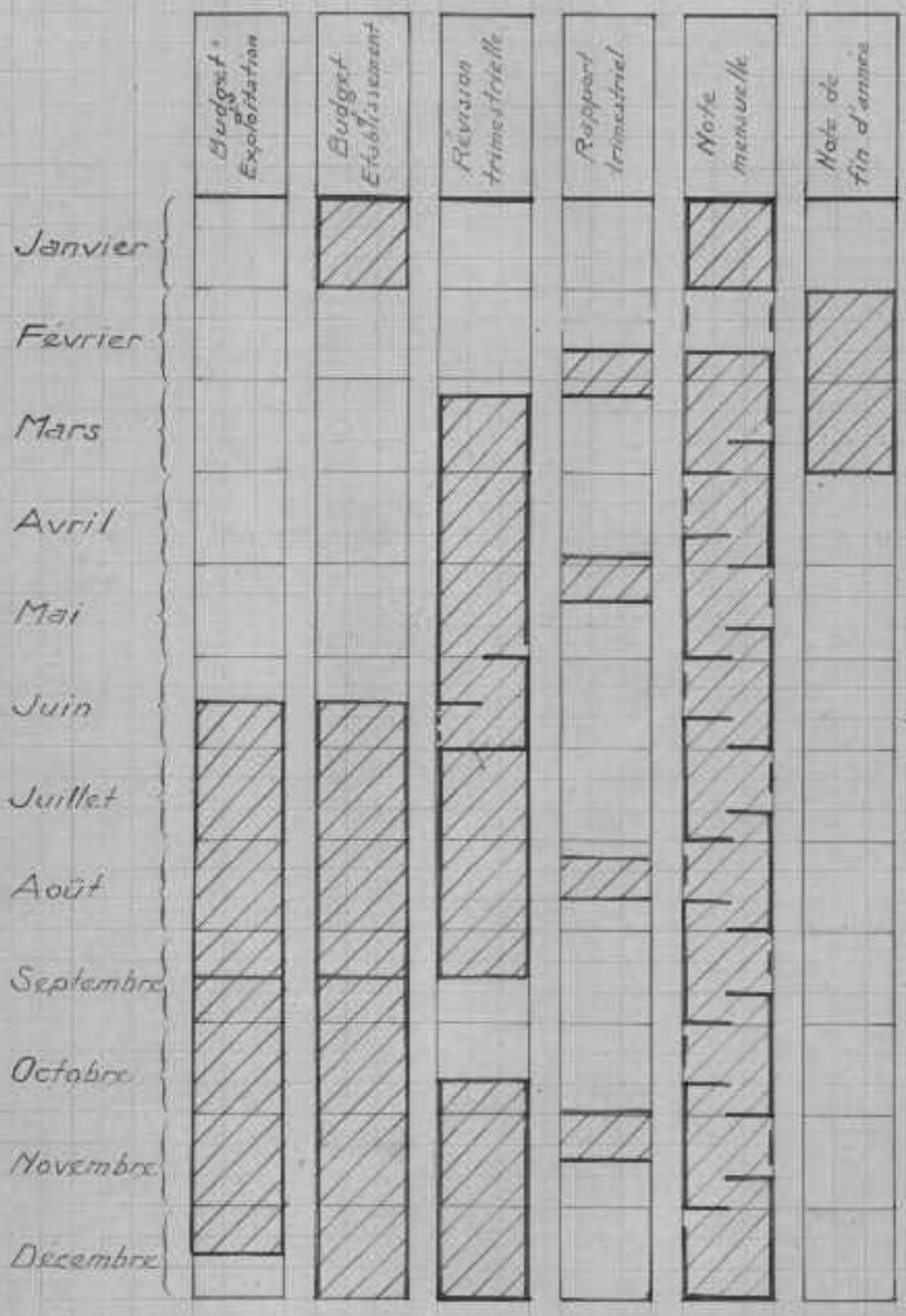
CALENDRIER du TRAVAIL BUDGETAIRE

-:-:-:-:-:-:-:-:-:-

Dates théoriques	BUDGET D'EXPLOITATION		BUDGET D'ETABLISSEMENT		REVISIONS TRIMESTRIELLES		RAPPORTS TRIMESTRIELS		NOTES MENSUELLES		OBSERVATIONS
	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	Travaux	Dates réelles	
JANVIER			-Rectification éventuelle du budget après arrêté des dépenses par la loi de finances.(1) (2) -Présentation nouvelle au Conseil d'Administration (1) (2). -Notification des crédits aux Services (1) (3).				- Préparation du rapport trimestriel (4ème trimestre)	milieu février	(4)		(4) La note relative au mois de décembre n'est pas une note "mensuelle" mais une note de "fin d'année"; elle donne en effet un aperçu des résultats de l'année. De ce fait, elle ne peut être préparée qu'avec un certain décalage, lorsque sont prises les diverses décisions de principe relatives à la liquidation des comptes. Pratiquement, cette note ne peut être faite avant la fin de février, début de mars. (1) Note Gle 242, Art. 3. (2) Ces dispositions n'ont pas eu à jouer jusqu'ici. (3) Il n'y a pas eu de notification en 1945. Les dépenses d'établissement de 1945 n'ont été arrêtées que par une loi du 15 septembre 1945.
FEVRIER 20 (5)									- Réception des renseignements fournis par les Services Exploitation. (5) Etablissement.....	18 au 21 (6) 8 au 13 (7)	(5) Note Gle Série Administrative, S/Sér Budget 1 A1, art. 6 (en ce qui concerne le Budget d'Exploitation). (6) Les renseignements concernant les effectifs nous sont fournis par le Service P, mais ils arrivent généralement assez tard à ce Service et ne peuvent nous être communiqués qu'avec un certain retard, en général pas avant le 22 de chaque mois. (7) Ces renseignements ont trait aux chiffres comptables du mois ante-précédent; ils devront d'ailleurs être fournis par les Services à la fin du mois précédent (art. 15 - 4ème § de N Gle 242). Les chiffres afférents au mois précédent sont préparés par le Service B.
27 (8)							- Présentation à M. le Secrétaire Gl du Rapport trimestriel (4ème trimestre).	4 mars	- Présentation de la note longue à M. le Secrétaire Général (8) - -dº - à M. le Secrétaire Général-Adjoint. - -dº - à M. le Directeur Général	du 26 au 5 du mois suivant (9)/ du 26 au 5 (9) du 26 au 5 (9)	
Fin de mars											(8) Date indiquée verbalement par M. FILIPPI. (9) Pour ne pas nous répéter chaque mois nous avons bloqué fictivement au mois de février les renseignements afférents aux notes mensuelles. Les dates de présentation sont très variables d'un mois à l'autre; elles dépendent notamment des autres travaux du Service : revision trimestrielle du budget. Les dates données ci-contre correspondent aux huit dernières notes mensuelles (mars à octobre).

Calendrier des travaux budgétaires

6



MA 14-12-43

M. Rousseau

5

Projet de calendrier budgétaire

	Budget initial	Révisions au 1-4	Révisions au 1-7	Révisions au 1-10	
Réception des propositions.....	25-10	5-4	5-7	5-10	Les révisions seraient étagées respectivement sur les résultats de 3, 5 et 8 mois. Le budget serait étagé sur la révision d'octobre.
Présentation d'un aperçu des résultats d'ensemble d'après les propositions.....	25-10	7-4	7-7	7-10	Ce tableau sommaire permettra à M. le Directeur Général d'indiquer, dans les grandes lignes, les rectifications à apporter aux propositions des Services.
Réduction et présentation de la note détaillée au Directeur Général	du 1/11 au 20-11	du 10-4 au 10-4	du 10-7 au 10-7	du 10-10 au 15-10	
Remise au président.....	25-11	20-4	20-7	20-10	
Envoi au ministre.....	1-12	1-5	1-8	1-11	A la condition d'obtenir du Gouvernement l'autorisation de rentrer d'un mois l'envoi du budget, (date actuellement prévue : 1er-11).

a) La révision d'avril peut paraître prématurée puisqu'on ne connaît que les résultats de deux mois de l'exercice; en réalité, cette révision s'appuie sur la connaissance des cinq mois écoulés depuis la révision d'octobre et la confection du budget annuel.

SS. 8/12/43.

A 8 11
cabinet B.

4

RAPPORT TRIMESTRIEL SUR L'EVOLUTION DE LA TRESORERIE

ET L'EXECUTION DU BUDGET

Art. 14 du décret du 11 décembre 1940

Dates théoriques		4ème trimestre 1942	1er trimestre 1943	2ème trimestre 1943	3ème trimestre 1943
chaque trimestre	Elaboration du Rapport	19-2 au 4-3-43	28-4 au 12-5-43	5-8 au 19-8-43	30-10 au 15-11-43
	Présentation à M. le Secrétaire Général, à M. le Directeur Général Adjoint, à M. le Directeur Général	4-3-43	12-5-43	21-8-43	18-11-43
	La présentation à M. le Président est assurée par M. le Secrétaire Général.				

RD. 7/I2/I943

A 811
calendrier Budget

3

PROCEDURE DE PREPARATION DES REVISIONS TRIMESTRIELLES

-:-:-:-:-:-:-:-:-:-

Art.2 de la Convention du 9 septembre 1939

Art.5 de la Note Générale Série Administrative, Sous-Série Budget 1 A[I]

Dates théoriques		Révision au Ier Avril	Révision au Ier juillet (3)	Révision au Ier octobre
	Eventuellement lettre de convocation à la réunion préparatoire, directives, changement de date de la révision.	5 et 8/3/43 (2)	Convocation par téléphone le 27/5	I9/I0/43 (5)
	Eventuellement réunion préparatoire.	II/3/43	3I mai et 23 juin	
Avril 20 (I) Juillet 20 (I) Octobre 20 (I)	Réception des renseignements fournis par les Services surveillés par B.	du 3/3 (2) au 14/4	du 24/6 (4) au 2/7	du 9/9 (5) au 5/II
	Ebauche de la Note pour M. le Directeur Général (éléments de base notamment).	23 mars	28 juin	
Mai Ier (I) Août Ier Nov. Ier	Réception des renseignements fournis par les Services de Surveillance.	du 18/3 (2) au 5/4	du 7/6 (4) au 29/6	du 28/I0 (5) au 9/II
	Récapitulation des propositions des Services Première évaluation du budget révisé.	5 avril		
	Elaboration de la Note pour M. le Directeur Général et du Rapport au Conseil. Contacts avec les Services pour mise au point.	courant avril	courant juillet	28 octobre
	Présentation à M. le Secrétaire Général à M. le Directeur Général Adjoint.	dès le I3/4 (effectifs	début juillet -d°-	23 novembre
	à M. le Directeur Général et à M. le Président	fin avril début mai	dès le 3/7 29/7	26 novembre
	Elaboration du projet de lettre au Ministre.		9 août	3 décembre
	Tirage à la ronéo.	du 5 au 8 mai	fin août	26-27 novembre
Samedi qui précède la Séance du Conseil	Présentation au Conseil	8 Mai	début sept^bre	27 novembre
	Approbation par le Conseil	I2 Mai	8 Septembre	Ier décembre
	Envoi à M. le Ministre-Secrétaire d'Etat aux Communications .	I5 Mai	I2 Août	en projet
	Envoi à M. le Ministre-Secrétaire d'Etat aux Finances	2I Mai	I2 Août	
	Diffusion de la révision	semaine suivant l'approbation	semaine suivant l'approbation	
	Notification des crédits aux Services de surveillance. aux Services surveillés par B.	15 Mai I7 Mai	15 Août I6 Août	
	Notification des effectifs	I4 Mai	I4 Août	
	Réception des répartitions et des échelonnements de crédits des prévisions de recettes des prévisions d'effectifs	du 20/5 au I2/6	du 27/8 au I5/9	

(1) Dates fixées par lettre B[I] 1.609 du 2 juillet 194I (Décision de M. le Directeur Général qui modifie l'art. 5 de la Note 1 A[I])
(2) Renseignements demandés pour le Ier avril.
(3) Une révision sommaire à la date du Ier juin avait été fournie le I3 juin (non remise au Ministère).
(4) Renseignements demandés pour le 25 juin.
(5) Renseignements demandés pour le 3 novembre.

SS. 6/I2/43

A 811
calendrier budget

2

PROCEDURE DE PREPARATION DU BUDGET D'EXPLOITATION

-:-:-:-:-:-:-:-:-:-:-:-

Dates théoriques		Calendrier de 1943 (Budget 1944)	
variable suivant demande du Ministère (d'avril à juillet)	Budget primitif : Renseignements divers nécessaires au Ministère pour établir le budget de l'Etat.	Communications à S.N.C.F. le 10-VI-1943 Réponse le 21-VI-1943	
	Préparation des éléments de base (Parcours, Consommations, Prix, Effectifs, etc.) qui serviront à établir la lettre ci-dessous et qui seront discutés en réunion.	vers le 10-VII-43	
juillet vers le 1er	Lettre de M.le Directeur Général aux Services de surveillance. Directives pour établir les propositions budgétaires (préparées par le Service B) (1).	29-VII-1943	(1) N.G. Série Administrative Ss Série Budget 1 A.1 art.3 §1
	Réunion des services de surveillance au Service B. (1) (2)	12 et 13 juillet 1943	(2) Cette réunion a eu lieu avant l'envoi de la lettre de directives pour la préparation du budget 1944. Les années précédentes elle se tenait après l'envoi de cette lettre.
	Instructions écrites aux Services surveillés par B (1)	N'ont pas été nécessaires	
	Contacts avec les Services pour la mise au point des questions de détail soulevées par la lettre de juillet et la décomposition des chiffres.	courant juillet et août	
Août 15	Réception des propositions des services surveillés par le Service B (3)	12-VIII au 22-IX 1943 (4)	(3) N.G. 1 A1 art. 3 § 2
			(4) Des renseignements officieux sont donnés avant l'arrivée des pièces.
Septembre 1er	~~Réception des effectifs moyens de personnel~~ (5) (6)		

15	~~Commentaires des relevés d'effectifs moyens, fournis par le Service F~~ (5) (6).		
15	Réception des propositions des services de surveillance (5)	25-VIII au 18-IX 1943 (4)	
	Récapitulation et mise au point des propositions des services.	1ère évaluation 27-IX-1943	
	Evaluation d'ensemble		
	Plan de la note justificative et des annexes.		(5) N.G. 1 A[1] art. 3 § 3
	Contacts avec M. le Directeur Gral et M. le Secrétaire Général.		
	Présentation à M. le Secrétaire Général (7)	début d'octobre	(6) Ces pièces ne sont plus fournies et n'ont d'ailleurs plus lieu d'être puisque la lettre de juillet fixe les effectifs. Les Services de surveillance justifient s'il y a lieu, leurs rectifications, en même temps qu'ils fournissent leurs prévisions budgétaires. Le Service B. chargé de la surveillance générale des effectifs possède la majorité des renseignements nécessaires.
	Présentation à M. le Directeur Gal A djoint.	dès le 10-X-43	
	Présentation à M. le Directeur Gal (7)	- d° -	
octobre 15	Réception de la nouvelle évaluation des recettes faite par le Sce C (5)	n'a pas été fournie	
	Elaboration du projet de lettre au Ministre	à partir du 3-XI-1943 présenté à la signature le 17-XI-43	
	Présentation à M. le Président du Conseil d'Administration.	début novembre 43	(7) N G. 1 A[1] art. 3 § 4
	Rédaction du projet d'exposé de M. le Président au Conseil (8)	N'a pas été fourni	(8) Note de M. le Directeur Gal D 641-8 du 26-XI-41
	Tirage à la ronéo	à partir du 10-XI-43	
samedi qui précède la séance du Conseil	Présentation au Conseil d'Administration (7).		(9) art. 18 de la Convention du 31 août 1937.
	Approbation par le Conseil	17-XI-43	
avant le 1er novembre	Envoi au Ministre Secrétaire d'Etat aux Communications. (10)	22-XI-43	(10) art. 41 de la Convention du 31 août 1937.
	et des Finances	26-XI-43	
	Diffusion du Budget	29-XI-43	
	Notification des crédits alloués (11)		(11) N.G. 1 A[1] art.4
	aux Sces de surveillance	3-XII-43	
	aux Sces surveillés par B.	2-XII-43	
	et des effectifs.	25-XI-43	
avant le 1er janvier	Réception des répartitions et des échelonnements		
	de crédits (11)		
	de prévisions de recettes (11)		
	des prévisions d'effectifs.		

SS. 4/12/43.

1

L'évolution de toute la préparation du budget peut être synthétisée par les dates d'envoi aux Services de la lettre de directives et d'envoi aux Ministres du projet approuvé par le Conseil.

Il peut donc être intéressant de rapprocher ces dates depuis l'origine de la S.N.C.F.

Budget de	Lettre de directives	Envoi aux Ministres
1939	25-VII-38	31-X-38
1940	4-VII-39	30-XI-39
1941	6-IX-40	30-XII-40 (1)
1942	15-VII-41	19-XI-41 (2)
1943	17-VII-42	9-XI-42
1944	29-VII-43	22-XI-43

(1) Par dérogation à l'art.41 de la Convention du 31-8-37 le Ministre-Secrétaire d'Etat aux Communications autorise la S.N.C.F. à ne présenter son budget qu'avant le 1er janvier.

(2) Avant projet présenté officieusement le 22-X-41.

PBL
24. X. 41

S.N.C.F.

Service du Budget

1

PRESENTATION DU BUDGET AU CONSEIL

-:-:-:-:-

Budget	Exploitation	Etablissement
I939	I2 octobre I938	
	26 octobre I938	
	9 novembre I938	9 novembre I938
I940	25 octobre I939	25 octobre I939
	29 novembre I939	29 novembre I939
I94I	18 décembre I940	
	24 décembre I940	4 décembre I940

Travaux du Service du Budget

(Note préparée par M. [illegible])

A07
A6

Graphiques tenus à jour
par le Service B.

TABLE des GRAPHIQUES

-:-:-:-:-:-:-

I - TRAFIC

Pages

1°) Ensemble des recettes

100 - Recettes mensuelles du trafic "
101 - Recettes hebdomadaires du trafic "
102 - Recettes hebdomadaires du trafic (à égalité de tarifs) "
103 - Recettes annuelles totales (années 1921 à 1942) "

2°) Trafic voyageurs

110 - Caractéristiques annuelles de 1934 à 1942 "
111 - Recettes & nombres de voyageurs par classe (années 1934 à 1942) "
112 - Produit moyen d'un voyageur-kilomètre (année (année 1942) "

3°) Trafic marchandises

130 - Caractéristiques annuelles de 1930 à 1942 "
131 - Recettes par catégorie de transport (années 1934 à 1942) "
132 - Recettes et wagons chargés mensuels (années 1941 et 1942) "
133 - Tonnages et tonnes-kilomètres mensuels (années 1941 et 1942) "
134 - Tonnage annuel des principales marchandises expédiées (1932 à 1942) "
135 - Caractéristiques du trafic des principales marchandises expédiées en 1942 "
137 - Variations mensuelles du tonnage des principales natures de marchandises expédiées (années 1938 à 1942) "
138 - Variations mensuelles du tonnage des principales natures de marchandises expédiées (années 1938 à 1942) (suite) "
139 - Nombre d'expéditions des charges complètes, du détail et des petits colis.

4°) L'activité économique & ses répercussions sur le trafic marchandises

156 - Combustibles minéraux. "
157 - Minerais de fer et produits métallurgiques. "
158 - Produits chimiques & engrais. "
159 - Papier & céréales. "
160 - Textiles et vins. "

Pages

II - MOUVEMENT & TRACTION DES TRAINS

1°) Mouvement des trains.

200 - Parcours des trains par catégories (années 1934 à 1942) "
210 - Tonnage brut moyen d'un train (de voyageurs, de messageries, de marchandises), (années 1934 à 1942) "

2°) Traction des trains.

220 - Parcours machines par catégories de parcours (années 1941 et 1942) "
221 - Parcours machines par catégories de parcours (année 1941 et 1942 (suite). "
222 - Parcours trains (traction à vapeur) (1941 & 1942) "
223 - Parcours trains (traction électrique)(1941 & 1942) "
225 - Parcours machines par mode de traction (1941 & 1942) "
226 - Parcours du matériel moteur (années 1931 à 1942) "
230 - Utilisation des trains de voyageurs (depuis janvier 1938) "

III - MOYENS MIS EN OEUVRE

1°) Personnel

300 - Répartition du personnel entre les grands services au 31 décembre 1942 : "
- effectifs moyens par grand service "
- effectifs moyens du personnel des années 1926 à 1942 "
301 - Effectifs mensuels du personnel. Décomposition par catégories d'agents (années 1937 et 1942) "
302 - Effectifs mensuels du personnel. Décomposition par grands services (années 1938 à 1942).
310 - Rendement du personnel de conduite. Parcours journalier moyen réel par équipe de route "

2°) Matériel & Approvisionnements

320 - Effectifs totaux du parc du matériel de traction ~~(au pr~~ (au premier janvier des années 1936 à 1943) "
321 - Effectifs du matériel de transport du parc commercial (au 1er janvier des années 1936 à 1943) "
322 - Machines sorties de grande réparation des ateliers de la S.N.C.F et de l'Industrie privée (années 1938 à 1942) "
340 - Consommation mensuelle de combustibles solides destinés à la traction (années 1941 et 1942) "

341 - Consommation de charbon par 1.000 tonnes-km brutes remorquées (années 1941 et 1942) "
342 - Stocks mensuels de combustibles de 1941 et 1942. Consommation d'énergie électrique et longueur des voies électrifiées de 1930 à 1942 "
345 - Production annuelle d'énergie électrique à la sortie HT (années 1934 à 1942) "
346 - Transport d'énergie électrique en péage pour le compte de tiers sur les lignes de la S.N.C.F. "
347 - Débit de la Dordogne à Marèges "
348 - Utilisation des réserves des lacs des Pyrénées "
349 - Longueur de renouvellement de voies et de ballast "

IV - INCIDENTS & ACCIDENTS

400 - Indemnités payées pour pertes, avaries, retards des marchandises (années 1941 et 1942) "
410 - Retard des trains (années "
420 - Détresses, demandes de réserve (années "
440 - Incidents de mauvais fonctionnement du block automatique à signaux lumineux (années "
441 - Incidents de mauvais fonctionnement du block mécanique sans pédale électro-mécanique et sans circuit de voies (années "
442 - Incidents d'annonces au P.N. (années "
443 - Incidents de signalisation (années "
450 - Accidents du travail (années 1941 et 1942) "
451 - Pourcentage des Agents indisponibles (années "

V - RESULTATS FINANCIERS

500 - Dépenses d'exploitation par chapitre (année 1942) "
510 - Recettes & dépenses d'exploitation de 1921 à 1942 "
520 - Dépenses d'établissement (années 1921 à 1942) "

A97

Statisques

Statistiques utilisées dans la note mensuelle

Chapitre et § de la note mensuelle	Statistiques	Service fournissant les renseignements	Observations
I. § c p. 4	Effectif du parc wagons disponibles.	Mouvement	Bureau des Etudes
— d° —	Rotation du matériel	— d° —	— d° —
I. § d p. 5	Wagons chargés par zone	O.T.	Etudes, renseignements fournis par Exploitation, sauf le mouvement et après la régulation
I. § b. n° 3	Wagons chargés par catégorie de trafic	O.T.	— d° —
I. § e p. 6	Parcours des trains et des machines	O.T.	Bureau des Etudes
I § f 1°) p. 8	Tonnage Kilométrique brut.	O.T.	— d° —
I § f 2°) p. 8	V Km et T Km (trafic commercial)	O.T.	— d° —
I. § g 1°) p. 9	Charge brute. charge moyenne des trains.		Exploitation
I § g 2°) p. 10	Charge moyenne des trains charge utile.		Exploitation
	— Effectif —		
II. A p. 11	Comparaison des prévisions annuelles aux résultats.	Budget et grands Services	Affaires Sociales
I. A p. 12	Comparaison des prévisions mensuelles aux résultats mensuels	S^ce du Pers. et P.A.M.	— d° —
II A p. 12	Prêts de Service à Service	S^ce du P^el et P.A.M.	— d° —
II B. a) p. 13	Variations des effectifs.	S^ce du P^el	— d° —

MR.MS-S-4I

Service du Budget

STATISTIQUES TENUES PAR LA DIVISION
DES AFFAIRES GENERALES

-:-:-:-:-

Désignation	Dates début	Périodicité
I°-Recettes par nature de marchandises.	1938	mensuelle
G.V.		
V.U.		
Petits colis et expéditions express		
Colis postaux		
Combustibles, minéraux		
Produits métallurgiques		
Blés-Céréales-Lait-Denrées-Fourrages-Plantes		
Vins-Alcools-Boissons		
Huiles végétales-Suif-Savon		
Engrais et amendements		
Acides-Potasse-Soude		
Sel		
Bois de teinture		
Minerais-Craie-Pyrites-Scories		
Chaux-Ciment-Plâtre-Marbres-Pierres		
Combustibles végétaux-Bois de construction		
Combustibles liquides		
Sucres-Betteraves		
Groupages		
Wagons complets		
Chiffons-Cartons-Papiers		
Matières textiles		
Brosserie-Droguerie-Meubles-Céramiques		
Voitures-Matériel roulant-Emballages vides en retour-Dépouilles d'animaux		
Détail P.V., G.V., V.U.		
Ensemble du trafic marchandises		
2°- Tarifs voyageurs.	1913	variable
Date d'application		
Taux		
Indice de majoration		
3°- Tarifs marchandises.	1913	variable
Date d'application		
Taux		
Indice de majoration		
4°- Impôts.		
Date d'application		
Taux		
Indice de majoration		

Désignation	Dates début	Périodicité
5°- Tonnes et t-km transportées. Parcours moyen d'une tonne-kilomètre.		
par nature de marchandises (voir recettes)		mensuelle
6°- Wagons chargés.		
Par zones		
Par régions (W. chargés)	1938	hebdomadaire
(W. entrés chargés)	1938	"
(w. chargés + w. entrés chargés)	"	"
7°- Parcours des trains et des machines.		
a) vapeur		
Voyageurs et poste	1938	mensuelle
Messageries et marchandises		
Messageries		
Marchandises		
Voyageurs (militaires) français et Allemands	août 1940	
Marchandises (militaires -d°- -d°-		
Ensemble des trains militaires		
Ensemble des parcours de trains vapeur	1938	
Parcours divers des machines		
Machines de manoeuvres		
Trains faits pour le service		
Ensemble des parcours des machines		
b) électrique		
Voyageurs et poste		
Messageries et marchandises		
Messageries		
Marchandises		
Voyageurs (militaires) français et Allemands	août 1940	
Marchandises (militaires) -d°- -d°-	"	
Ensemble des trains militaires	"	
Ensemble des parcours de trains électriques	1938	
Parcours divers des machines		
Machines de manoeuvres		
Trains faits pour le service		
Ensemble des parcours des machines électr.		
c) Autorails		
Voyageurs et poste		
Messageries		
Marchandises		
Voyageurs militaires (français et Allemands)	août 1940	
Marchandises militaires (allemandes)		
Ensemble des trains militaires		
8°- Consommation de charbon.		
Résultats par régions	1931	annuelle
Résultats mensuels par régions.	1938	mensuelle
Par catégorie (briquettes, criblés etc) consommée	1938	
Consommation moyenne par km parcouru	1913	
Stock par catégories	1938	

Désignation	Dates début	Périodicité
9°- Consommation d'électricité et prix du kwh.		
Consommation et prix mensuels par région	I938	mensuelle
I0°- Effectif du pare		
Situation des machines à vapeur	I94I	bi-mensuelle
Effectif du pare par région		
Unités en service		
Unités gardées		
Unités immobilisées		
Situation du matériel Traction (vapeur, Diesel, Electrique, Autorails, Tenders).	I938	
Situation du pare voitures (à bogies, à essieux)	I-I-I938	variable
~~Situation du matériel à voyageurs~~	~~I-8-I940~~	
~~Situation du pare à voyageurs~~	~~I-8-I940~~	
II°- Prix relevés dans l'Usine.	I938	variable
I2°- Prix du Service A (mercuriales)	I94I	"
I3°- Trésorerie et Couverture des dépenses.		
Situation hebdomadaire	I938	
I4°- Charges indirectes.		annuelles
15 Utilisation des [illegible]	1941	mensuelle
16 Voy. [illegible] / Tonne km	1938	mensuelle
17 Indices de prix (Fonds des prix [illegible])		
18 TKBR A		
Indice moyen		
Statistique [illegible] 1913 - 1960		

[illegible].[illegible].[illegible] Parcours des trains par mode de traction (Vapeur - Electrique -

26.8.48
AD7

LISTE des GRAPHIQUES
(chiffres mensuels)

-:-:-:-:-:-

n° du graphique	Titre et teneur du graphique	Division gérante
	Série I - EFFECTIFS :	
	Comparaison mensuelle des prévisions de besoins d'effectifs et des effectifs réels à disposition :	Affaires générales
11	Administration Générale	"
12	Exploitation	"
13	Traction	"
14	Voie	"
15	Economats, Services sociaux et médicaux	"
16	Ensemble des effectifs S.N.C.F.	"
17	Pourcentage mensuel des effectifs d'auxiliaires : Exploitation, Traction, Voie, Ensemble.	"
18	Indications complémentaires sur les effectifs : - agents retour de captivité ou démobilisés, - état sanitaire, - ~~nombre de vols commis~~, nombre d'arrestations pour vols et révocations pour vols.	"
	Série II - PARCOURS:	
21 a	Parcours des trains par nature de transport (Parcours commerciaux et autres parcours)	"
21 b	Parcours des trains commerciaux par catégories (Voyageurs - Marchandises P.V. - Messageries)	"
22	Parcours des trains par mode de traction (Vapeur - Electrique - autorails).	"
23	Comparaison des parcours des trains de marchandises et de l'ensemble des parcours de trains (vapeur - électrique).	"

...

24	Comparaison des parcours banlieue électriques et l'ensemble des parcours électriques.	Affaires générales.
25 a	Parcours des machines à vapeur .	"
25 b	Parcours des machines électriques.	"
26 a	Parcours supplémentaires vapeur et % des parcours h.l.p. aux parcours des trains.	h.l.p. renforts et adjonctions, machines de manoeuvres, trains de service. "
26 b	Parcours supplémentaires électriques et % des parcours h.l.p aux parcours des trains.	
27	Rapport pour chaque zone des parcours h.l.p. aux parcours des trains.	"
28	Parcours moyen journalier par machine à vapeur (par zones).	"

Série 3 - PARC :

31	Matériel moteur : Effectif total - Effectif retenu en Allemagne - % par rapport à l'effectif total.	"
32	Effectif circulant en France - Effectif utilisable - Rapport de l'effectif utilisable à l'effectif circulant en France.	
33	Wagons : Effectif total - Effectif en service en France .	
34	Effectif retenu en Allemagne - Pourcentage par rapport à l'effectif du parc.	
35	Rotation des wagons.	"

Série 4 - CONSOMMATIONS ET TRAVAUX :

41	Combustible : Consommation totale- consommation par km-machine - Parcours des machines?	"
42	Energie électrique : consommation totale - consommation par km-machine - Parcours des machines.	"
43	Grandes réparations, levages, consommations de matières M.I (pour mémoire).	"

.....

44	Consommations diverses du Service de la Voie (pour mémoire) - Nombre de km de voies renouvelées.	Affaires générales
45	Réserve d'eau des lacs pyrénéens.	"
46	Production et achat d'électricité.	"
47	Consommation et vente d'électricité.	"

Série 5 - PRIX ET TARIFS:

51	Indice de matières consommées par le Service M.T. - Indice des prix de gros.	"
52	Salaires S.N.C.F. - Salaire de l'ajusteur de la région parisienne - Indice du coût de la vie.	"
53	Tarif voyageurs (moyenne annuelle) - Indice du prix payé par l'usager - Recettes encaissées par la S.N.C.F. - Coût de la vie.	"
54	Tarif marchandises (moyenne annuelle) - Indice du prix payé par l'usager - Recettes encaissées par la S.N.C.F. - Indice des prix de gros.	"

Série 6 - TRAFIC :

61	Voyageurs : Nombre de voyageurs. Nombre de voyageurs-km. Utilisation des trains.	"
62	Marchandises : Tonnage transporté. Tonnage kilométrique. Charge moyenne des trains.	"
63	Nombre d'expéditions : Charges complètes. Détail. Petits colis. Colis postaux. Colis aux prisonniers. Ensemble.	"
64	Wagons chargés : Ensemble. Recettes marchandises. Recette par wagon chargé.	"
65	Wagons chargés par zone.	"

.....

66	Wagons chargés de certains transports plus particulièrement suivis (pour l'ensemble de la S.N.C.F)	Exploitation
67	Wagons chargés par nature d'acceptation (pour l'ensemble de la S.N.C.F.).	Affaires générales

Série 7 - RECETTES :

71	Comparaison des recettes voyageurs et des prévisions des recettes voyageurs.	Exploitation pour l'ensemble de la S.N.C.F.
72	Comparaison des recettes marchandises et des prévisions de recettes marchandises	"
73	Comparaison des recettes totales et des prévisions de recettes totales.	"
74	Recettes du trafic par km-trains (Voyageurs - marchandises). — par région et pour l'ensemble de la S.N.C.F.	"
75	Nombre de voyageurs - Recettes voyageurs - Recettes par voyageur.	"
76	Nombre de tonnes - Recettes marchandises - Recettes à la tonne.	"
77	Pourcentage des recettes voyageurs par rapport aux recettes totales du trafic, par région.	"
78	Pourcentage des recettes de petits colis par rapport aux recettes totales marchandises, pour l'ensemble de la S.N.C.F.	"

Série 8 - DEPENSES :

81	Pourcentage de certaines catégories de dépenses par rapport à l'ensemble des dépenses des chapitres I à V pour l'ensemble de la S.N.C.F. à la fin de chaque mois: Dépenses de personnel, Industrie privée, Dépenses de matières à utiliser pour les travaux proprement dits.	"
82	Comparaison des effectifs et des dépenses de personnel (par service)- prévisions et résultats par région, et pour l'ensemble de la S.N.C.F.	"

.....

83 Comparaison des parcours machines et des dépenses de personnel de conduite (vapeur et électriques) par région et pour l'ensemble de la S.N.C.F. — Exploitatic

84 Pourcentage des dépenses de travaux aux prévisions (mensuelles cumulées)
a) - Matériel - b) - Installations fixes, par région et pour l'ensemble de la S.N.C.F — "

85 a) Pourcentage des indemnités pour pertes, avries et retards par rapport au total des recettes marchandises - par région et pour l'ensemble de la S.N.C.F.) — "
b) Nombre de vols, pour l'ensemble de la S.N.C.F.

86 Evolution depuis 1939 des dépenses de guerre - comparaison aux prévisions. — "

Série 9 - RESULTATS :

91 a) Evolution mensuelle du résultat probable de l'exercice. — "

b) Evolution mensuelle des coefficients d'exploitation :
- coefficient d'exploitation proprement dit, non compris les charges, — "
- coefficient total y compris les charges.

Série 10 - PROGRAMME D'EQUIPEMENT :

Comparaison des crédits d'engagement (en principal) avec le montant des projets approuvés et comparaison des crédits de paiements (en principal) et des paiements réalisés : — Etablissement

101 - Programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total). — "

102 - Programme spécial d'équipement (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total). — "
- idem programme quinquennal (Matériel inventorié Travaux complémentaires, total).

103 - Programme ordinaire (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, Approvisionnements, total) y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers. — "

104 - Ensemble des programmes (Matériel inventorié, travaux complémentaires, Approvisionnements, total), y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers. — "

ML. 7/7/42

AD7

1 ex. M. Decouchel

LISTE des GRAPHIQUES
(chiffres mensuels)

(remis à M. Filippi)

-:-:-:-:-

n° du graphique	Titre et teneur du graphique	Division gérante
	Série I - EFFECTIFS :	
11	Comparaison mensuelle des prévisions de besoins d'effectifs et des effectifs réels à disposition : Administration Générale, Services sociaux, Economats.	Affaires générales.
12	Comparaison mensuelle des prévisions de besoins d'effectifs et des effectifs réels à disposition : Mouvement, Traction.	"
13	Comparaison mensuelle des prévisions de besoins d'effectifs et des effectifs réels à disposition : Voie, Ensemble.	"
14	Pourcentage mensuel des effectifs d'auxiliaires : Mouvement, Traction, Voie, Ensemble.	"
15	Indications sommaires sur les effectifs : agents retour de captivité ou démobilisés, état sanitaire, révocations pour vols et nombre de vols commis par les cheminots.	"
	Série 2 - PARCOURS :	
21	Comparaison des parcours aux prévisions : Parcours trains vapeur (voyageurs, messageries, marchandises, complémentaires).	"
22	Comparaison des parcours aux prévisions : Parcours trains électriques (voyageurs, messageries, marchandises, complémentaires).	"
23	Comparaison des parcours machines vapeur et électriques aux prévisions.	"
24	Comparaison des parcours manoeuvres aux prévisions.	"

Affaires Générales

25 Pourcentage des parcours divers rapportés aux parcours de trains (vapeur - électriques). " "

26 Rapport des parcours marchandises aux parcours de trains (vapeur - électriques). "

27 Rapport, pour chaque zone, des parcours h.l.p. aux parcours de trains (parcours vapeur). "

28 Rapport des parcours banlieue électriques à l'ensemble des parcours de trains électriques. "

29 Parcours moyen par machine vapeur (par zone).

Série 3 - PARC :

31 Matériel moteur : Effectif total - Effectif en service en France - Effectif en réparation. "

32 Effectif retenu en Allemagne - Pourcentage par rapport à l'effectif total.

33 Wagons : Effectif total - Effectif en service en France - Effectif en réparation.

34 Effectif retenu en Allemagne - Pourcentage par rapport à l'effectif total. "

35 Rotation des wagons.

Série 4 - CONSOMMATION :

41 Combustible : Consommation totale - Consommation par km-machine Parcours des machines. "

42 Energie électrique : Consommation totale - Consommation par km-machine - Parcours des machines.

43 Consommations diverses du service de la Voie (pour mémoire).

...

Série 5 - PRIX et TARIFS.

51	Indice des matières consommées par le Service M.T. - Indice des prix de gros.	Affaires générales.
52	Salaires S.N.C.F. - Salaire de l'ajusteur de la région parisienne - Salaire des industries de constructions électriques et mécaniques. - Indice du coût de la vie.	"
53	Tarif voyageur (moyenne annuelle).- Indice du prix payé par l'usager - Recettes encaissées par la S.N.C.F. - Coût de la vie.	
	Tarif marchandise (moyenne annuelle) - Indice du prix payé par l'usager - Recettes encaissées par la S.N.C.F. Indice des prix de gros.	"

Série 6 - TRAFIC :

61	Voyageurs : Nombre de voyageurs. Nombre de voyageurs-km. Utilisation des trains.	"
62	Marchandises : Tonnage transporté. Tonnage kilométrique Charge moyenne des trains.	"
63	Nombre d'expéditions : Charges complètes. Détail. Petits colis Colis postaux. Colis aux prisonniers. Ensemble.	"
64	Wagons chargés : Ensemble. Recettes marchandises. Recettes par wagons chargé.	"
65	Wagons chargés par zone.	
66	Wagons chargés de certains transports plus particulièrement suivis (pour l'ensemble de la S.N.C.F.)	Exploitation
67	Wagons chargés par nature d'acceptation (pour l'ensemble de la S.N.C.F.)	Affaires générales.

Série 7 - RECETTES : Exploitation

71	Comparaison des recettes voyageurs et des prévisions des recettes voyageurs.	"
72	Comparaison des recettes marchandises et des prévisions de recettes marchandises.	"
73	Comparaison des recettes totales et des prévisions de recettes totales.	"
74	Recettes du trafic par km-train (Voyageurs - marchandises).	"
75	Nombre de voyageurs - Recettes voyageurs - Recettes par voyageur.	"
76	Nombre de tonnes - Recettes marchandises - Recettes à la tonne.	"
77	Pourcentage des recettes voyageurs par rapport aux recettes totales du trafic. Pourcentage des recettes de petits colis par rapport aux recettes totales du trafic.	"

Série 8 - DEPENSES :

81	Pourcentage de certaines catégories de dépenses par rapport à l'ensemble des dépenses des chapitre I à V : Dépenses de personnel, Industrie privée, Dépenses de matières à utiliser pour les travaux proprement dits (chiffres mensuels cumulés).	"
82	Comparaison des effectifs et des dépenses de personnel (par Service).	"
83	Comparaison des parcours et des dépenses de personnel de conduite (vapeur - électriques).	"
84	Pourcentage des dépenses de travaux aux prévisions (mensuelles cumulées).	"
85	a) Pourcentage des indemnités pour pertes, avaries et retards par rapport au total des recettes marchandises - Nombre de vols. b) Evolution des dépenses de guerre - Comparaison aux prévisions.	"

Série 9 - RESULTATS :

91	a) Evolution mensuelle du résultat probable de l'exercice.	Exploitation
	b) Evolution mensuelle des coefficients d'exploitation : - coefficient d'exploitation proprement dit, non compris les charges, - coefficient total y compris les charges.	"

Série 10 - DEPENSES D'ETABLISSEMENT :

	Comparaison des crédits de paiement (en principal) et des paiements réalisés :	Etablissement
101	- Programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).	"
102	- Programme spécial d'équipement (Matériel inventorié; Travaux complémentaires, total).	"
103	- 2ème programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).	"
104	- Programme ordinaire (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, Approvisionnements, total), y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers.	"
105	- Ensemble des programmes (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, Approvisionnements, total), y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers.	"
	Comparaison des crédits d'engagement (en principal) avec le montant des projets approuvés :	
106	- Programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).	"
107	- Programme spécial d'équipement (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).	"
108	- 2ème programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).	"
109	- Programme ordinaire (Matériel inventorié, travaux complémentaires, Approvisionnements, total) y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers.	"
110	- Ensemble des programmes (Matériel inventorié, travaux complémentaires, Approvisionnements, total) y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers	"

MB.4-7-42

AD7

S.N.C.F.

Service du Budget
---

4 Juillet 1942.

M. Morel (7)

Graphiques de la Division Exploitation

-:-:-:-

I°) Recettes du trafic par km-train:
Voyageurs (
Marchandises ((par région et par mois)

2°) Pourcentage des recettes voyageurs par rapport aux recettes totales du trafic.
(par région et par mois)

3°) Pourcentage des recettes des petits colis par rapport aux recettes totales marchandises.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

4°) Graphiques des recettes (prévisions et résultats) en voyageurs, marchandises et recettes totales.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

5°) Evolution hébdomadaire (en nombre de wagons chargés) de certains transports plus particulièrement suivis.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

6°) Pourcentage des dépenses de personnel par rapport à l'ensemble des dépenses des Chapitres I à V.
(par mois, pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

7°)Pourcentage des dépenses d'industrie privée par rapport à l'ensemble des dépenses des Chapitres I à V.
(par mois pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

8°) Pourcentage des dépenses de matières utilisées pour les travaux proprement dits, par rapport à l'ensemble des dépenses des Chapitres I à V.
(par mois pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

9°) Comparaison des effectifs et des dépenses de personnel (prévisions et résultats)
(par Service et par région)

10°) Comparaison des parcours et des dépenses de personnel de conduite (prévisions et résultats)
(par région et par mois)

...

11°) Pourcentage de la différence des dépenses de personnel d'industrie privée et de matières pour travaux, par rapport aux prévisions.
(par région et par mois, pour chacun des Chapitres III et IV).

12) Pourcentage des indemnités pour pertes, avaries et retards, par rapport au total des recettes marchandises.
(par région et par mois)

Courbe du nombre de vols.

13°)Evolution depuis 1939 des dépenses de guerre.

(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

14°) Courbes mensuelles d'évolution du résultat probable de l'exercice.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

15°) Coefficient d' exploitation :

$$\frac{\text{recettes totales}}{\text{dépenses des Chapitres I à V}}$$

(par mois pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

MM.3-7-42

3 juillet 1942.

GRAPHIQUES

I) Affaires Générales

I°) Effectifs -

Par grands Services
- Administration Générale
- Services Sociaux
- Réseaux
- Mouvement
- Traction
- Voie
- Ensemble

} - prévisions
} - résultats

- Pourcentage des auxiliaires
  - Mouvement
  - Traction
  - Voie
  - Ensemble

- Retour des prisonniers
- Effectif indisponible

+ Dévoestions pour voie

2°) Parcours - Comparaison des parcours aux prévisions.

Parcours trains
- Voyageurs
- Marchandises
- Messageries
- Compléments.

et
- Vapeur
- Electriques

Parcours machines -d°-

Parcours manoeuvres -d°-

- % des parcours divers rapportés aux parcours de trains
  - vapeur
  - électrique
- % des parcours marchandises par rapport au parcours des trains
- % des parcours haut-le-pied sur les parcours des trains dans chaque zone (vapeur).
- % des parcours banlieue électrique sur l'ensemble des parcours des trains électriques.

...

3°) Parc - Matériel moteur

(Effectif total
(- en service
(- en réparation

(Effectif loué à la Reichsbahn
(% par rapport à l'effectif total

Autre matériel

-A°-

Rotation des wagons

4°) Tarifs

Indices des tarifs voyageurs
(prix payé par l'usager)
(recette S.N.C.F.)moyennes annuelles
(coût de la vie)

Indices des tarifs marchandises
(prix payé par l'usager)
(recette S.N.C.F.) -A°-
(prix de gros)

5°) Consommations

Combustible
(ensemble
(par km machine
parcours des machines

Energie électrique

-A°-

Consommations diverses du Service de la Voie(Rails,traverses, ballast).

6°) Prix

(Indices des matières consommées par le Service M.T.
(Indice des prix de gros.
Salaires S.N.C.F. - Salaire de l'ajusteur de la Région Parisienne- Coût de la Vie

7°) Trafic

Voyageurs (Nombre
(Nombre de VK
(Utilisation des trains

Marchandises (Tonnage
(Tonnage kilométrique
(Charge moyenne d'un train.

Marchandises (Tonnage
(Recettes marchandises
(Recettes à la tonne

...

Wagons chargés	Ensemble Recettes marchandises.	Wagons chargés par zone	Wagons chargés par nature d'acceptation.	Programmes et priorité Commerciaux français Transports allemands Transports en service

Indemnités pour pertes, avaries et retards.

Nombre d'expéditions.	Colis postaux Charges complètes Détail Petite colis Colis de prisonniers

AD 7

Archives

Graphic pages

GRAPHIQUES

I) Affaires Générales

1°) Effectifs -

Par grands Services
- Administration Générale
- Services Sociaux
- Economats
- Mouvement
- Traction
- Voie
- Ensemble

- prévisions
- résultats

- Pourcentage des auxiliaires
- Mouvement
- Traction
- Voie
- Ensemble

- Retour des prisonniers
- Effectif indisponible
- Révocations pour vols

2°) Parcours - Comparaison des parcours aux prévisions.

Parcours trains
- Voyageurs
- Marchandises
- Messageries
- Complémentaires.

et
- Vapeur
- Electriques

Parcours machines -d°-

Parcours manoeuvres -d°-

- % des parcours divers rapportés aux parcours de trains
  - vapeur
  - électrique
- % des parcours marchandises par rapport au parcours des trains
- % des parcours haut-le-pied sur les parcours des trains dans chaque zone (vapeur).
- % des parcours banlieue électrique sur l'ensemble des parcours des trains électriques.

...

3°) Parc - Matériel moteur

(Effectif total
(- en service
(- en réparation 12

(Effectif loué à la Reichsbahn
(% par rapport à l'effectif total 13

Autre matériel 14

-d°- 15

Rotation des wagons 16

4°) Tarifs Indices des tarifs voyageurs
(prix payé par l'usager)
(recette S.N.C.F.)moyennes annuelles 17
(coût de la vie)

Indices des tarifs marchandises
(prix payé par l'usager)
(recette S.N.C.F.) -d°- 18
(prix de gros)

5°) Consommations

Combustible Energie électrique 19
(ensemble
(par km machine -d°- 20
parcours des machines

Consommations diverses du Service de la Voie(Rails,traverses, ballast).

6°) Prix

(Indices des matières consommées par le Service M.T.] 21
(Indice des prix de gros.
Salaires S.N.C.F. - Salaire de l'ajusteur de la Région Parisienne- Coût de la Vie] 22

7°) Trafic

Voyageurs (Nombre
(Nombre de VK 23
(Utilisation des trains

Marchandises (Tonnage
(Tonnage kilométrique
(Charge moyenne d'un train.

Marchandises (Tonnage
(Recettes marchandises
(Recettes à la tonne

24 25

...

Wagons chargés	Ensemble Recettes marchandises.	Wagons chargés par zone	Wagons chargés par nature d'acceptation.	Programmes et priorité Commerciaux français Transports allemands Transports en service

Indemnités pour pertes, avaries et retards.

Nombre d'expéditions.	Colis postaux Charges complètes Détail Petits colis Colis de prisonniers

MB.4-7-42

S.N.C.F.

Service du Budget

4 juillet 1942.

Graphiques de la Division Exploitation

-:-:-:-

1°) Recettes du trafic par km-train:
Voyageurs: (
Marchandises ((par région et par mois)

2°) Pourcentage des recettes voyageurs par rapport aux recettes totales du trafic.
(par région et par mois)

3°) Pourcentage des recettes des petits colis par rapport aux recettes totales marchandises.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

4°) Graphiques des recettes (prévisions et résultats) en voyageurs, marchandises et recettes totales.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

5°) Evolution hébdomadaire (en nombre de wagons chargés) de certains transports plus particulièrement suivis.
(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

6°) Pourcentage des dépenses de personnel par rapport à l'ensemble des dépenses des Chapitres I à V.
(par mois, pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

7°)Pourcentage des dépenses d'industrie privée par rapport à l'ensemble des dépenses des Chapitres I à V.
(par mois pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

8°) Pourcentage des dépenses de matières utilisées pour les travaux proprement dits, par rapport à l'ensemble des dépenses des Chapitres I à V.
(par mois pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

9°) Comparaison des effectifs et des dépenses de personnel (prévisions et résultats)
(par Service et par région)

10°) Comparaison des parcours et des dépenses de personnel de conduite (prévisions et résultats)
(par région et par mois)

...

11°) Pourcentage de la différence des dépenses de personnel d'industrie privée et de matières pour travaux, par rapport aux prévisions.

(par région et par mois, pour chacun des Chapitres III et IV).

12) Pourcentage des indemnités pour pertes, avaries et retards, par rapport au total des recettes marchandises.

(par région et par mois)

Courbe du nombre des vols.

13°) Evolution depuis 1939 des dépenses de guerre.

(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

14°) Courbes mensuelles d'évolution du résultat probable de l'exercice.

(pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

15°) Coefficient d' exploitation :

$$\frac{\text{recettes totales}}{\text{dépenses des Chapitres I à V}}$$

(par mois pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

...

3.7.42

Division "Etablissement"

Liste des graphiques

1°. Dépenses mensuelles d'Etablissement (en ppal)

Comparaison des crédits de paiement avec les paiements réalisés.

5 graphiques

- a. Progr. Quinquennal
  - 1 - Matériel inventorié
  - 2 - Travaux complémentaires
  - 3 - Total
- b. Progr. Spécial d'Equipement
  - 1 -
  - 2 -
  - 3 -
- c. 2me Progr. Quinquennal
  - 1 -
  - 2 -
  - 3 -
- d. Progr. Ordinaire
  - 1 - Matériel inventorié
  - 2 - Travaux complémentaires (1)
  - 3 - [Lignes nouvelles et travaux divers
  - 4 - Approvisionnements
  - 5 - Total
- e. Ensemble des Programmes
  - 1 - Matériel inventorié
  - 2 - Travaux complémentaires (1) (2)
  - 3 - Approvisionnements
  - 4 - Total

(1) y compris les Participations Financières.
(2) - les Lignes nouvelles et travaux divers.

2°. Evolution du Budget

Comparaison des crédits d'engagement (en fpol) avec le montant des projets approuvés.

5 graphiques

- a. Progr. Quinquennal
  - 1. Matériel inventorié
  - 2. Travaux complémentaires
  - 3. Total
- b. Progr. Spécial d'Equipt
  - 1.
  - 2. - d° -
  - 3.
- c. 2me Progr. Quinquennal
  - 1.
  - 2. - d° -
  - 3.
- d. Progr. Ordinaire
  - 1. Matériel inventorié
  - 2. Travaux complémentaires
  - 3. Lignes nouvelles et travaux divers
  - 4. Total
- e. Ensemble des Programmes
  - 1. Matériel inventorié
  - 2. Travaux complémentaires
  - 3. Lignes nouvelles et travaux divers
  - 4. Total

MS.3-7-43 3 juillet 1943.

GRAPHIQUES

I) Affaires Générales

1°) **Effectifs** -

Par grands Services:
- Administration Générale
- Services Sociaux
- Economats
- Mouvement
- Traction
- Voie
- Ensemble

} - prévisions
} - résultats

- Pourcentage des auxiliaires: Mouvement, Traction, Voie, Ensemble

- Retour des prisonniers
- Effectif indisponible
- Révocations pour vols

2°) **Parcours** - Comparaison des parcours aux prévisions.

Parcours trains: Voyageurs, Marchandises, Messageries, Complémentaires. et Vapeur, Electriques

Parcours machines -d°-

Parcours manoeuvres -d°-

- % des parcours divers rapportés aux parcours de trains
  - vapeur
  - électrique
- % des parcours marchandises par rapport au parcours des trains
- % des parcours haut-le-pied sur les parcours des trains dans chaque zone (vapeur).
- % des parcours banlieue électrique sur l'ensemble des parcours des trains électriques.

...

3°) Parc - Matériel moteur

(Effectif total
(- en service
(- en réparation

(Effectif loué à la Reichsbahn
(% par rapport à l'effectif total

Autre matériel

-d°-

Rotation des wagons

4°) Tarifs Indices des tarifs voyageurs
(prix payé par l'usager)
(recette S.N.C.F.)moyennes annuelles
(coût de la vie)

Indices des tarifs marchandises
(prix payé par l'usager)
(recette S.N.C.F.) -d°-
(prix de gros)

5°) Consommations

Combustible Energie électrique
(ensemble
(par km machine -d°-
parcours des machines

Consommations diverses du Service de la Voie(Rails,traverses, ballast).

6°) Prix

(Indices des matières consommées par le Service M.T.
(Indic des prix de gros.
Salaires S.N.C.F. - Salaire de l'ajusteur de la Région Parisienne- Coût de la Vie

7°) Trafic

Voyageurs (Nombre
(Nombre de VK
(Utilisation des trains

Marchandises (Tonnage
(Tonnage kilométrique
(Charge moyenne
(d'un train.

Marchandises (Tonnage
(Recettes marchandises
(Recettes à la tonne

...

Wagons chargés
- Ensemble
- Recettes marchandises.

Wagons chargés par zone

Wagons chargés par nature d'acceptation.
- Programmes et priorité
- Commerciaux français
- Transports allemands
- Transports en service

Indemnités pour pertes, avaries et retards.

Nombre d'expéditions.
- Colis postaux
- Charges complètes
- Détail
- Petits colis
- Colis de prisonniers

Ab 1

SOCIÉTÉ NATIONALE des CHEMINS DE FER FRANÇAIS

D

DISTRIBUTION
SR

Rectificatifs

NOTE GÉNÉRALE

D 53

Le présent tirage annule et remplace celui du 28 juillet 1939

ATTRIBUTIONS DU SERVICE CENTRAL DU MOUVEMENT

(SERVICE M)

I. — DIVISION CENTRALE DU MOUVEMENT-VOYAGEURS (Ma)

	Réseaux	Technique	Budget	
Politique générale en matière d'horaires et de parcours des trains de voyageurs.				
Détermination des parcours globaux des trains de voyageurs et répartition entre les Régions des crédits kilométriques correspondants.	X		X	
Directives pour l'application des instructions ministérielles relatives aux horaires et aux parcours des trains de voyageurs.	X			
Direction des études concernant les relations internationales et interrégionales.	X			
Examen des programmes de modifications d'horaires préparés par les Régions aux changements de service.	X			
Trains internationaux : gérance et relations avec les Administrations étrangères.	X			
Présidence des délégations aux Conférences internationales d'horaires.	X			
Relations avec les Offices de transports et les conférences d'usagers ; examen des questions de mouvement posées par ces organismes.	X			
Directives générales relatives à l'admission des voyageurs, des bagages et des chiens.	X			
Indicateurs : études d'ensemble ; gérance de la partie « Renseignements généraux » de l'Indicateur Chaix en liaison avec le Service C.	X			Indicateur avec C
Documents horaires : directives relatives à la présentation et à l'établissement des documents horaires.	X			

	R	T	B	
Principes généraux d'utilisation, de construction et d'aménagement des voitures, des fourgons à bagages et des autorails.				
Etude des programmes de commandes de la S.N.C.F. et propositions au Directeur Général ; examen des demandes de modification du matériel à voyageurs en liaison avec le Service T.	X	X	X	
Gestion du parc. Directives relatives à l'affectation, à la répartition et à l'utilisation du parc, d'accord avec le Service T.	X	X		
Directives relatives à la composition des trains et à l'établissement des roulements.	X			
Examen, en liaison avec le Service C, des conditions commerciales d'utilisation du matériel à voyageurs. Suppléments à percevoir dans certains autorails. Contrôle des résultats obtenus.	X			En liaison avec C
Questions de principe concernant l'utilisation du matériel à voyageurs en service international. Contrôle de cette utilisation.	X			"
Directives générales sur les conditions de fourniture et de mise en marche des trains et autorails spéciaux, ainsi que sur la location du matériel à voyageurs.	X			
Organisation des services routiers de voyageurs faisant l'objet d'un contrat avec la S.N.C.F.				
Examen, en liaison avec le Service C, des questions de principe concernant la liaison du chemin de fer et des services routiers.	X			En liaison avec C
Examen, en liaison avec le Service C, des directives générales relatives à la mise en vigueur des plans de transports.	X			"
Examen, en liaison avec le Service C, des questions de principe concernant le fonctionnement et le contrôle des services routiers faisant l'objet d'un traité ou d'une convention avec la S.N.C.F. ou la S.C.E.T.A.	X			"
Principes généraux de transport des voyageurs, des bagages, des chiens, des colis express et expéditions express.				
Directives concernant le régime des voyages.	X			
Etudes générales, en liaison avec le Service C, relatives au transport des voyageurs, des bagages, des chiens, des colis express et expéditions express.	X			En liaison avec C

Directives générales relatives aux voyages de personnalités françaises ou étrangères, aux voyages en groupes et aux transports de voyageurs par mouvements spéciaux.	X			En liaison avec le Service Général
Etude des restrictions à l'utilisation de certains trains par les voyageurs ordinaires ou par les porteurs de facilités de circulation.	X			En liaison avec C et F
Directives générales concernant la location des places.	X			En liaison avec C
Organisation et surveillance du contrôle de route en accord avec les Services C et F.	X			
Principes généraux d'organisation des transports de la Poste.				
Directives générales relatives à l'exécution du service postal et aux attachements d'ordre technique (traction du matériel, utilisation des autorails, etc.) à tenir par les Régions. Centralisation et contrôle de ces attachements.	X			
Examen des questions de principe en liaison avec le Service C.	X			

II. — DIVISION CENTRALE DU MOUVEMENT-MARCHANDISES (Mb)

A) — *Matériel et répartition.*

Répartition entre les Régions des wagons C.V. et P.V. des fourgons à marchandises, des containers et des agrès.				
Directives générales et contrôle sur la répartition de ce matériel à l'intérieur des Régions.	X			
Contrôle des comptes d'échange internationaux de wagons, containers et agrès.	X			
Immatriculation des wagons et containers particuliers et location au public des wagons, containers et agrès de la S.N.C.F. (en liaison avec les Services T et C).	X			

Etudes des programmes de commande, d'aménagement et de transformation des wagons G.V. et P.V., des fourgons à marchandises, des containers et des agrès (en liaison avec le Service T).

Directives générales et contrôle sur les échanges du matériel, des containers et des agrès avec les Compagnies secondaires françaises.

Elaboration et notification des plans de transports.

Application du régime des priorités.

Gestion du budget des dépenses d'agrès.

Questions relatives à l'Union R.I.V. en liaison avec le Service T.

B) — *Transports marchandises.*

Directives générales concernant les transports G.V., P.V. et à Vitesse Unique.

Itinéraires d'acheminement, lotissement, wagonnage, trains complets, trains entiers, transports exceptionnels, etc. ; surveillance de leur application.

Questions de l'U.I.C. concernant les transports G.V. et P.V.

Rôle, affectation et fonctionnement des diverses gares de triage et divers centres de transbordement.

Etablissement des plans de transport pour l'acheminement des grands courants de trafic : primeurs, marée, houille, minerais, etc.

Organisation des trains de marchandises et de messageries internationaux et interrégionaux ; choix de leurs horaires ainsi que de ceux des grands trains régionaux en correspondance ; présidence de la délégation S.N.C.F. à la conférence internationale des horaires des trains de marchandises.

Prévention des avaries, plombage, ligaturage, pesage des marchandises (en liaison avec les Services C et T).

Conditionnement des chargements (en liaison avec le Service T).

Etiquetage, acheminement des écritures.

Conditions d'application des tarifs-marchandises ; délais de transport ; conditions d'acceptation des marchandises au transport, suspensions de trafic (en liaison avec le Service C).

Contrôle général sur l'exécution des transports G.V. et P.V.

III. — DIVISION CENTRALE DE LA REGLEMENTATION ET DE LA SÉCURITÉ (Mc)

Règlements de sécurité.

Préparation des règlements unifiés pour l'ensemble des Régions (en liaison avec les autres Services Centraux Techniques intéressés).

Direction des études de modification des règlements ou instructions de sécurité des Régions.

Présentation au Ministre des textes à soumettre à l'homologation.

Accidents et incidents.

Examen des dossiers paraissant justifier, soit une modification des règlements, soit une amélioration des installations.

Installations et travaux.

Détermination des directives de principe, au point de vue de l'Exploitation, pour la signalisation, les enclenchements et toutes installations fixes en liaison, s'il y a lieu, avec les autres Services Centraux Techniques intéressés.

Orientation et coordination des projets des Régions, étude de l'ordre de priorité des travaux à effectuer.

Examen des propositions qui sont transmises après étude au Service V.

Etudes concernant les engins de manœuvre, manutention, agrès divers (en liaison, s'il y a lieu, avec les autres Services Centraux intéressés).

Engins de manœuvres (locotracteurs...).

Engins de manutention (grues, tracteurs à bagages, chariots).

Agrès divers (lanternes, sabots, cales...).

Téléphones.

Etudes concernant l'organisation générale des relations téléphoniques (installation et utilisation) en liaison notamment avec le Service V.

Traités.

Instructions générales concernant les traités : locations de terrains, embranchements particuliers, voies de quai (en liaison avec les Services Centraux intéressés).

IV. — DIVISION CENTRALE DU CONTROLE DU MOUVEMENT ET DES AFFAIRES MILITAIRES (Md)

A) — *Contrôle Général du Mouvement — Poste Central de Commandement (P.C.C.).*

Direction du Mouvement-Ceinture (DMC).

Contrôle général de la Régularité de la circulation.

Fonctionnement de la Réunion Centrale et des Réunions Régionales de Surveillance de la régularité de la circulation.

Contrôle et coordination des organismes régionaux de surveillance immédiate de la circulation (P.C.R. — P.C., Permanences, Postes de Régulation).

Instructions relatives à la circulation des trains, autres que les règlements et instructions de sécurité.

B) — *Préparation et exécution des décisions de la Commission Centrale des Chemins de fer.*

Transmission aux Régions des directives et instructions de la Commission Centrale.

Etablissement et soumission au Directeur Général des mises au point périodiques des questions militaires d'ordre général intéressant les Régions sauf celles du ressort du Service A.

Coordination de l'organisation des transports militaires du temps de paix.

Coordination des études relatives au Plan de transport (transports stratégiques) y compris les repliements et les transports d'intérêt national.

Adaptation des ressources en matériel roulant aux besoins du Plan.

Répartition entre les Régions des crédits attribués pour la préparation du Plan de Transport.

Etudes des mesures générales de protection du personnel, du matériel et des installations de chemin de fer, y compris le dispositif restreint de sécurité (D.R.S.) et la garde des voies de communications.

Répartition entre les Régions du matériel spécial et des matières à approvisionner pour la défense passive.

Etude des questions techniques relatives à l'organisation et l'équipement des sections de chemins de fer de campagne (S.C.F.C.).

Directives pour l'instruction des agents supérieurs des S.C.F.C. et surveillance de cette instruction.

NOTA. — Toutes les questions du § B sont à traiter, s'il y a lieu, en liaison avec les autres Services Centraux techniques intéressés.

V. — DIVISION CENTRALE DU SERVICE GÉNÉRAL (Me)

Réception et interprétation des statistiques relatives au fonctionnement des Services du Mouvement.

Directives d'ordre général relatives au service intérieur des gares.

Contrôle, en ce qui concerne le Service de l'Exploitation, de l'exécution des prescriptions sur la dénomination, le classement et la distribution des instructions.

Organisation générale des Services de l'Exploitation.

Amélioration et unification des méthodes de travail des Services Régionaux, des Arrondissements et des gares.

Etude des questions générales concernant le mouvement.

Rapport annuel sur le fonctionnement des Services.

Prévention des accidents du travail dans les Services de l'Exploitation, en liaison avec le Service P.

Budget d'exploitation : établissement et révision pour les dépenses et recettes surveillées par le Service M. Gestion des crédits correspondants et répartition entre les Régions de la part qui leur est attribuée. Examen des questions de principe intéressant l'imputation des dépenses, en liaison avec le Service F.

Budget d'établissement : établissement et révision, en ce qui concerne le mobilier et l'outillage de l'Exploitation.

Contrôle des dépenses : centralisation de tous les renseignements concernant les dépenses et les économies des Services de l'Exploitation.

Fixation des effectifs autorisés des Services de l'Exploitation des Régions.

Contrôle des effectifs réels et surveillance de l'utilisation du personnel permanent et auxiliaire de l'Exploitation.

Etude en liaison avec le Service P de toutes les questions de principe concernant le personnel de l'Exploitation (recrutement, rémunération, avancement en grade, réglementation du travail, instruction professionnelle).

Examen des candidatures des attachés des Groupes I et II des Services de l'Exploitation.

Traités, Contrats, Concessions.

Directives générales pour l'utilisation des entreprises dans les Services de l'Exploitation.

Directives générales pour la préparation des traités d'échange de trafic avec les Réseaux secondaires.

Préparation des traités intéressant plusieurs Régions.

Etudes d'affermage de lignes secondaires : présentation des contrats au Comité de Direction et à l'Administration Supérieure.

Etudes de révision ou de résiliation de concessions de lignes d'intérêt local, en liaison avec les Régions intéressées.

NOTA. — 1) Les questions de principe soulevées par les Régions à l'occasion de la discussion des conditions d'échange de trafic avec les Compagnies Secondaires sont étudiées en liaison avec les Services Centraux intéressés et, notamment, avec les Services F, C et X.

2) Les études d'affermage et de révision de concessions sont faites en liaison avec les Services Centraux intéressés et, notamment, le cas échéant, avec le Service F.

Approvisionnement des Services de l'Exploitation.

Répartition des produits contingentés entre les Service de l'Exploitation. Surveillance de la consommation.

VI. — DIVISION CENTRALE DE SURVEILLANCE GÉNÉRALE (Mf)

Organisation et contrôle, en accord avec le Service C et le Service F, de la Prévention et de la Répression des vols et des fraudes.

Etude, en accord avec les Divisions intéressées du Service M, des aménagements d'ordre technique permettant d'obtenir une meilleure preservation de la marchandise et une meilleure localisation des vols.

Organisation des Services chargés, dans les Régions, de la Prévention et de la Répression des vols.

Etudes d'amélioration et d'unification des méthodes suivies par les Régions.

Liaison avec la Direction de la Police officielle.

Paris, le 20 mars 1945.

Le Directeur Général,

J. GOURSAT.

S/W. 38.530. — Paris, Imprimerie administrative Centrale, 1, rue de Persiembg. (Zéro) — Mars 20.

Ab 7

SOCIÉTÉ NATIONALE des CHEMINS DE FER FRANÇAIS

D

NOTE GÉNÉRALE

D 54

DISTRIBUTION
SR

La présente instruction annule et remplace la Note Générale D 54 du 5 septembre 1939

Rectificatifs

ATTRIBUTIONS DU SERVICE CENTRAL DU MATÉRIEL

(SERVICE T)

ATTRIBUTIONS DU SERVICE

I. — DIVISION CENTRALE DE LA TRACTION (Tt)

	Régimes	Technique	Budget	
— Contrôle de l'utilisation des locomotives à vapeur et électriques, des autorails, et modification, s'il y a lieu, de leur répartition, tant en vue du Service Commercial que du Service spécial ;	X			
— Participation à l'établissement des programmes de commandes de matériel neuf et des programmes de transformation du parc moteur, en assurant la liaison avec le Service M et en fournissant à la Division des Etudes du Matériel les besoins en matériel moteur ;	X	X	X	
— Contrôle de l'utilisation et de la consommation de combustibles des locomotives en liaison avec la Division des Combustibles — Etablissement des programmes de modernisation des installations de mélange et manutention en liaison avec la Subdivision Centrale de l'Outillage ;	X			Zc Section A
— Organisation des essais de combustibles en ligne, répartition de ces essais entre les Régions, organisation des essais de combustibles au banc de Vitry en liaison avec la Division des Combustibles ;	X			"
— Contrôle, en liaison avec la Division des Etudes du Matériel, des essais effectués en service, sur le matériel moteur ;	X	X		
— Etude, en accord avec les Services M et V, des questions de signalisation, de répétition de signaux, de réglementation et de régularité de la circulation, etc... ;	X	X		
— Définition de la politique d'entretien du matériel moteur ;	X	X	X	

— Elaboration des directives nécessaires à l'organisation de l'entretien de ce matériel dans les dépôts ;

— Préparation des instructions techniques relatives aux méthodes d'entretien établies en liaison avec la Division Centrale du matériel moteur ;

— Etablissement des programmes de principe annuels de grandes réparations et levages ;

— Elaboration des directives utiles concernant la détermination des effectifs nécessaires aux différentes parties du Service de la Traction et contrôle de l'utilisation générale des effectifs de la Traction ;

— Contrôle, en particulier, soit directement, soit par l'intermédiaire du Bureau Central des Roulements (1), de la préparation et de l'amélioration des roulements régionaux, de l'établissement des roulements interrégionaux et de la répartition du service entre les dépôts.

II. — DIVISION CENTRALE DES COMBUSTIBLES (Tk)

— Centralisation des prévisions de consommation des Services en charbons de traction, charbons pour ateliers, charbons de chauffage et cokes. Etablissement des programmes d'approvisionnement ;

— Achats des combustibles. Préparation des marchés d'achat.

— Transport des charbons étrangers jusqu'au port ou point frontière. Affrètements des navires de mer et des péniches. Marchés de manutention dans les ports maritimes et fluviaux ;

— Réception et contrôle des combustibles dans les Mines et dans les ports en France et à l'étranger ;

— Etude du plan de transport sur rails S.N.C.F. des combustibles en liaison avec la Division Centrale du Mouvement-Marchandises ;

— Répartition des combustibles de traction en liaison avec les Divisions Régionales de la Traction ;

— Centralisation des renseignements fournis par les Services Régionaux, relatifs aux stocks et aux consommations de charbon de traction et de charbons divers ;

— Approvisionnement des Services en combustibles destinés aux Ateliers et au chauffage des locaux. Contrôle de la consommation et de l'utilisation de ces combustibles ;

— Etudes et essais de laboratoires relatifs aux combustibles de traction en liaison avec la Division Centrale de la Traction. Liaison avec cette dernière pour les essais de combustibles en ligne et au banc de Vitry ;

(1) Ce bureau est actuellement un Sud-Ouest.

— Essais de charbons et cokes pour ateliers et chauffage, en liaison avec les Services intéressés ;

— Récupération et utilisation des sous produits (coke et fraisil) ;

— Règlement des fournitures de combustibles ;

— Facturation aux divers Services consommateurs de la S.N.C.F. et aux tiers ;

— Gérance du compte « Approvisionnement » relatif aux combustibles — Etablissement des prix moyens par catégorie.

III. — DIVISION CENTRALE DE REPARATION DU MATERIEL MOTEUR (Tm)

— Etude de la répartition du programme des grandes réparations entre les Ateliers de la S.N.C.F. et les établissements de l'Industrie privée ;

— Préparation des programmes mensuels de chacun d'eux ;

— Elaboration des directives générales relatives à l'organisation de la réparation (1) dans les grands ateliers de matériel moteur ;

— Préparation des marchés de réparations à confier aux Etablissements de l'Industrie privée, sous réserve des règles relatives au contrôle et à l'approbation des marchés ;

— Contrôle des liaisons établies entre les Services Régionaux et le Sᵉ A et collaboration avec ce Service en vue de la réduction des stocks ;

— Communication au Sᵉ A des variations générales de consommation à prévoir ;

— Liaison avec le Sᵉ A pour les questions de mobilisation industrielle ;

— Etude, pour ce qui concerne cette Division, de l'importance des effectifs à maintenir dans les Ateliers, en fonction de la politique générale d'entretien et contrôle de l'utilisation de ces effectifs.

IV. — DIVISION CENTRALE DES VOITURES ET WAGONS (Tw)

— Collaboration avec le Service M pour assurer la meilleure utilisation du parc remorqué, tant en vue du Service Commercial que du Service Spécial ;

(1) Y compris celle des drailines des Services de la Voie, les programmes Prises et de la Construction.

— Etablissement des programmes de commandes du matériel neuf ou des programmes de transformation du matériel existant en liaison avec le Sce M et la Division Centrale des Etudes ;

— Définition de la politique d'entretien du matériel remorqué ;

— Elaboration des directives nécessaires à l'organisation de l'entretien de ce matériel dans les Grands Ateliers, Entretiens et Postes ;

— Préparation des instructions techniques relatives aux méthodes d'entretien ;

— Etude d'accord, s'il y a lieu, avec le Sce M et les autres Services Centraux intéressés, de toutes les questions de réglementation R.I.C., R.I.V. qui concernent cette Division ;

— Examen des programmes de principe établis par les Régions dans les différentes catégories de réparation — en application des directives réglementaires — et revision, le cas échéant, de ces programmes pour tenir compte des fluctuations prévues du trafic ;

— Etude de la répartition des travaux de réparation du matériel remorqué entre les Etablissements de la S.N.C.F. et ceux de l'Industrie privée ;

— Préparation des marchés de réparation à confier à l'Industrie privée, sous réserve des règles relatives au contrôle et à l'approbation des marchés ;

— Elaboration des directives sur la façon dont les Régions fournissent certains services aux autres Administrations publiques (P.T.T., par exemple) et doivent en être rémunérés ;

— Rôle analogue, du point de vue des approvisionnements intéressant le matériel remorqué, à celui qu'assume la Division Centrale du Matériel Moteur pour les approvisionnements du matériel moteur.

— Etude, pour ce qui concerne cette Division, de l'importance des effectifs à maintenir dans les Ateliers, Entretiens et Postes, en fonction de la politique générale d'entretien et contrôle de l'utilisation de ces effectifs.

V. — DIVISION CENTRALE DES ETUDES DU MATÉRIEL (Te)

— Fixation des programmes et direction en liaison avec les trois autres Divisions Techniques du développement des études de matériel moteur et roulant neuf, l'installations fixes électriques du ressort du Service et de modifications au matériel moteur et remorqué, effectuées dans les bureaux d'études spécialisés.

Les bureaux d'études spécialisés sont :

— le Bureau de Normalisation et d'Unification des Chemins de fer (B.N.C.F.), Région du Nord ;

— la Division des Etudes de locomotives à vapeur (D.E.L.), Région du Sud-Est ;

— la Division des Etudes de Traction Electrique (D.E.T.E.), Région du Sud-Ouest ;

— la Division des Etudes de voitures et wagons (D.E.V.), Région de l'Est ;

— la Division des Etudes de traction à moteur thermique D.E.A.), Région de l'Ouest ;

— Direction et surveillance dans les mêmes conditions de la préparation des projets et marchés correspondants — sous réserve des règles relatives au contrôle et à l'approbation des marchés — en liaison pour ce point spécial avec la Subdivision Centrale de la Comptabilité du Matériel ;

— Contrôle des études de modifications effectuées par les Services Régionaux ;

— Direction de l'étude des projets et de la préparation des commandes relatifs aux wagons spécialisés des Services de la Voie, dont le Sce V fait connaître les programmes.

— Orientation et direction de l'activité des sections de recherches et d'essais réparties dans les Régions, et notamment la Section des essais de freins (S.E.F.) — Région de l'Est — et de la Section des essais de stabilité du matériel sur la voie (S.E.S.) — Région du Sud-Ouest ;

— Coordination, en liaison avec les autres Divisions Techniques, des essais effectués par les Régions sur le matériel moteur ou remorqué en service. Un comité permanent de liaison, dans lequel est représenté le Sce V, est chargé de définir les études communes Matériel-Voie et d'établir les programmes d'essais.

VI. — DIVISION CENTRALE DU SERVICE GÉNÉRAL (Tg)

SUBDIVISION CENTRALE DU PERSONNEL

— Tenue du cadre du personnel du Matériel et de la Traction de tous grades ; centralisation des questions relatives aux insuffisances ou aux excédents du personnel, au recrutement des attachés, aux règlements de travail du personnel, à la rémunération (notamment pour les primes), à l'avancement et à la prévention des accidents ;

— Centralisation des questions générales relatives aux Ecoles de perfectionnement ;

— Pour toutes ces questions, la Subdivision établit les liaisons nécessaires avec le Service Central du Personnel.

SUBDIVISION CENTRALE DE L'APPRENTISSAGE

— Etude des méthodes de formation pratique, physique, théorique, morale et sociale des apprentis ;

— Cours supérieurs d'apprentissage ;

— Contrôle de l'application et des résultats des méthodes d'apprentissage ;

— Présentation à la Commission Centrale de l'Apprentissage des propositions nécessaires. La Subdivision se tient à cet effet en liaison avec le Service Central du Personnel.

SUBDIVISION CENTRALE DE L'OUTILLAGE ET DES INSTALLATIONS

— Préparation en liaison avec les Divisions Centrales de la Traction, du Matériel Moteur et des Voitures et Wagons, des programmes d'acquisition de gros outillage, des commandes de gros outillage et de celles d'outillage portatif ;

— Préparation des projets d'acquisition d'outillage à présenter, pour approbation, à l'Administration Supérieure ;

— Etablissement des commandes de gros outillage et de celles d'outillage portatif pneumatique, électrique et de soudure ;

— Orientation et direction des études de normalisation du gros et petit outillage et, en liaison avec le Sᵉᵉ A, centralisation des commandes du petit outillage et des stocks d'outils normalisés ou unifiés ;

— Elaboration des directives sur l'entretien ou la confection des différentes catégories d'outillage, contrôle de leur application ;

— Coordination des propositions d'aménagements nouveaux relatives aux installations du Matériel et de la Traction faites par les Régions, de leur propre initiative ou d'après les directives générales qui leur sont données ;

— Examen de ces propositions en liaison avec les Divisions centrales de la Traction, du Matériel Moteur ou des Voitures et Wagons sur le plan technique et fixation de l'ordre de priorité des travaux ;

— Transmission des avant-projets établis par les Régions au S • V avec lequel la Subdivision se tient en liaison permanente et qui donne des instructions pour l'établissement des projets définitifs et leur présentation à l'Administration Supérieure.

SUBDIVISION CENTRALE DE LA COMPTABILITÉ DU MATÉRIEL

a) — Budget d'Exploitation

— Etude en liaison avec les autres Divisions du Sᵉᵉ T des éléments de base utiles à l'établissement du budget d'exploitation ;

— Détermination du montant des dotations nécessaires et envoi avec justifications des demandes de crédits au Service du Budget ;

— Notification aux Régions des allocations budgétaires ;

— Récapitulation des révisions budgétaires trimestrielles et envoi au Service du Budget.

b) — Budget de premier établissement

— Centralisation, en liaison avec les autres Divisions du Sᵉᵉ T et, le cas échéant, avec les autres Services Centraux, des programmes de modification de matériel roulant et d'acquisition de matériel neuf, de mobilier et d'outillage, concernant l'ensemble des Services ;

— Présentation des programmes de premier établissement et envoi au Sᵉᵉ B avec justifications d'ensemble ;

— Notification aux Régions des allocations budgétaires ;

— Récapitulation des révisions budgétaires trimestrielles et envoi au Sᵉᵉ B.

c) — Organisation de la comptabilité des prix de revient

— Détermination, en liaison avec les différentes Divisions Techniques, des principes unifiés à appliquer pour que les comptabilités régionales fournissent des prix de revient et des éléments de gestion parfaitement comparables ;

— Contrôle de l'application de ces principes ;

— Détermination des renseignements comptables que les Régions doivent adresser périodiquement.

d) — Contrôle

— L'examen critique des renseignements comptables et des prix de revient, fournis aux autres Divisions du Service par la Subdivision Centrale de la Comptabilité du Matériel, permet de déceler, par Etablissement et par nature de travail, les points susceptibles d'améliorations (méthodes, outillage, constitution du matériel, etc...).

SUBDIVISION CENTRALE DES APPROVISIONNEMENTS

— Fixation des règles techniques de gestion des magasins et parc des pièces de rechange (en liaison avec les Divisions Tm et Tw pour les parcs). Contrôle de l'application de ces règles.

— Fixation des effectifs des magasins et parcs, contrôle de leur utilisation, en liaison avec les Divisions Tm et Tw pour les parcs ;

— Fixation, en liaison avec les Services Techniques, des programmes Généraux de réapprovisionnement, adaptation de ces programmes, en liaison avec le Service A, avec les contingents ;

— Réglementation du réapprovisionnement des pièces et matières (en liaison avec le Service A) ;

— Réception et prise en charge des fournitures (en liaison avec le Service A) ;

— Relations entre les magasins et parcs d'une part, les établissements consommateurs d'autre part : demandes, livraison et facturation de pièces et matières ; réglementation analogue pour les reversements (en liaison avec les Divisions Tm et Tw pour les pièces de parc, avec la Subdivision de la Comptabilité pour les opérations de facturation) ;

— Tenue des statistiques de stocks et de consommation ; équilibre des besoins et des ressources pour aide entre magasins des diverses Régions.

Solution des situations spéciales : pénuries, besoins exceptionnels, stocks anormaux, offres de disponibilités, cessions aux tiers, etc..., en liaison avec le Service A s'il y a lieu.

— Rassemblement des vieilles matières et évacuation, en liaison avec le Service A, pour les ventes à l'extérieur.

Paris, le 26 octobre 1945.

Le Directeur Général,

J. GOURSAT.

W. 48 150. — Paris. Imprimerie administrative Centrale, 8, rue de Turenne (29-10). — Marché 201

Joint à collet sur la partie correspondante de la Note Générale — Organisation de la S.N.C.F. n° 4 A° du 30 septembre 1939.

A62

SOCIÉTÉ NATIONALE des CHEMINS DE FER FRANÇAIS

D

NOTE GÉNÉRALE

D 55

Paris, le 26 septembre 1939.

Régions	Technique	Budget	

ATTRIBUTIONS DU SERVICE CENTRAL DI

La présente Note Générale annule et remplace du 1er janvier

I. — DIVISION CENTRALE DE L'ENTRETIEN (Vt)

a) Budget d'exploitation.

— Préparation du Chapitre IV du Budget d'Exploitation sur le vu des propositions adressées par les Régions.

— Transmission au Service du Budget des éléments et des justifications nécessaires à la présentation du budget d'entretien.

— Répartition des crédits d'entretien entre les Régions.

— Surveillance de la marche des dépenses et de l'évolution des prix.

b) Programmes d'entretien et d'outillage.

— Examen des programmes d'ensemble présentés par les Régions en ce qui concerne :

— l'entretien des voies principales et des voies de gare, le désherbage, les renouvellements de voie et de ballast, les grosses réparations et l'assainissement de l'infrastructure, les grosses réparations d'ouvrages d'art, de bâtiments, d'installations hydrauliques, etc...

— Etablissement des programmes d'augmentation d'outillage sur le vu des propositions des Régions.

— Préparation du Budget Etablissement M. O. Répartition entre les Régions des crédits alloués.
Préparation et présentation des projets correspondants.
(le tout en liaison avec le Service T agissant comme service directeur).

c) Approvisionnements.

— Etude, en liaison avec le Service A de toutes les questions relatives aux programmes généraux d'approvisionnements en matériel et matériaux divers concernant la voie.

— Contrôle des besoins en matériaux et des variations des stocks.

— Préparation des marchés de fourniture de rails, de traverses en bois.

— Répartition des travaux entre les ateliers et les chantiers, contrôle de leur fonctionnement, en ce qui concerne notamment les réparations et le réemploi des matériels usagés, les reclassements, déclassements, et mises au rebut.

— Réception des rails, des traverses métalliques et des traverses en bois.

d) Techniques. — Méthodes. — Essais.

1° — *Techniques générales.*

— Etudes d'ordre général concernant l'application des diverses techniques au Chemin de fer et leur unification.

— Travaux de voie, désherbage.

2° — *Outillage, matériel des voies.*

— Etude des différents types d'outillage, de matériel des voies et de matériel fixe.

3° — *Circulation des véhicules.*

— Direction, en ce qui concerne la voie et en liaison avec le Service T, des études théoriques et pratiques relatives à la circulation des véhicules, aux vitesses, aux tracés, etc... (Un Comité permanent de liaison, dans lequel est représenté le Service V, est chargé de définir les questions techniques communes au matériel et à la voie, d'étudier et d'établir les programmes d'exécution des essais).

— Etude, de concert avec le Service T, des demandes d'admission des machines et autorails sur certaines lignes, ainsi que des demandes de relèvement de vitesses-limites.

4° — *Organisation du travail.*

— Etudes générales concernant les méthodes et l'organisation du travail :

— cycles de revision et d'entretien,

— instruction et réglementation concernant les procédés d'entretien.

5° — *Réglementation et sécurité.*

— Directives pour l'élaboration et la revision des règlements spéciaux au Service de la Voie.

— Collaboration avec le Service M pour la revision des règlements généraux de sécurité.

6° — *Essais.*

— Direction, en liaison avec les autres services, des essais intéressant le Service de la Voie.

e) Exécution des travaux.

1° — *Marchés.*

— Examen technique des marchés de travaux, de fourniture de ballast, d'engins spéciaux (draisines, engins de transport, de levage, pesage...) et d'une façon générale, des prototypes et appareils non pourvus de spécifications complètes.

2° — *Marchés-types, Cahiers des Charges, séries de prix unifiées.*

— Etude des marchés-types, Cahiers des Charges et séries de prix unifiées relatifs aux travaux de voie et fournitures de ballast.

3° — *Contrôle.*

— Surveillance de la marche générale des travaux et de l'entretien.
(Le Service V dispose à cet effet d'un certain nombre d'agents spécialisés et qualifiés pour contrôler l'état des installations et le fonctionnement du Service.)

f) Personnel.

1° — *Effectifs.*

— En liaison avec le Service P : Contrôle des effectifs, étude de la composition des cadres et recrutement des attachés.

— Contrôle de l'utilisation du personnel commissionné et auxiliaire, recherche des excédents et des moyens les plus appropriés pour faire face aux besoins.

2° — *Régime de travail.*

— En liaison avec le Service P : Etudes des règles générales d'établissement des tableaux de service.

3° — *Formation technique.*

— Contrôle de l'organisation des centres d'instruction et de perfectionnement du personnel, et examen des résultats obtenus.

— Organisation générale des cours pour les Chefs de District et Chefs de Section.

4° — *Accidents du travail.*

— En liaison avec le Service P : Examen des rapports d'accidents, des rapports des Inspecteurs de Prévention et des statistiques, concernant les accidents de personnes, en vue de l'élaboration de la réglementation relative à la prévention.

— Présidence de la Commission Centrale de sécurité de la Voie et des Bâtiments.

— Elaboration de la réglementation relative à la prévention et des mesures de prévention.

5° — *Incidents divers.*

— Examen des rapports d'enquête établis par les Régions et recherche des enseignements à en tirer.

II. — DIVISION CENTRALE DES ÉTUDES (Ve).

a) Programmes et Budget des travaux neufs (1).

— Etude des programmes de travaux neufs en liaison avec les Services M et T.

— Préparation du Budget des Travaux Complémentaires et des Lignes Nouvelles en liaison avec les Services M et T.

— Surveillance de la marche des travaux, des dépenses et de l'évolution des prix.

b) Préparation et présentation des projets (1).

(Travaux Complémentaires, Projets à surtaxes, travaux pour le compte des tiers, notamment pour le compte de l'Etat.)

— Examen des avant-projets et des projets.

— Présentation administrative des projets aux autorités compétentes.

— Préparation de certains projets intéressant plusieurs Régions.

(1) A l'exception des travaux neufs intéressant les usines, transport de force M. T. ; pour ces travaux le Service A présente des propositions à M. Le Directeur Général en v de détail correspondantes, de la préparation des adjud le Service A présente les projets préparés par le service dépenses de renouvellement et de premier établissement

c) Etudes générales.

— Etude en liaison avec les Services Centraux intéressés des questions générales relatives aux programmes et au budget de travaux neufs, à la préparation et à la présentation des projets.

— Direction des études générales concernant les installations du Chemin de Fer.

— Etude des questions de principe concernant les surtaxes locales temporaires.

d) Etudes techniques et particulières.

— Etude et unification des techniques en matière d'ouvrages d'art et de bâtiments : établissement de dessins ou de schémas-types et de notices techniques.

e) Marchés.

— Etude, en liaison avec le Service A, des questions générales relatives à l'établissement et à la passation des marchés.

— Etablissement des marchés-types, de Cahiers des Charges et de séries de prix unifiées.

— Examen des marchés de travaux préparés par les Régions, à l'exception de l'examen technique des marchés d'entretien et des marchés relevant des attributions de la Division de l'Entretien.

— Examen des difficultés d'ordre technique relatives à l'exécution des marchés (avenants, règlements à l'amiable, résiliations, réductions ou remises de pénalité, avances...) lorsqu'elles dépassent la compétence des Régions (1).

— Centralisation des enquêtes effectuées sur les entreprises de travaux et agrément des entreprises susceptibles d'intéresser plusieurs Régions ou d'être consultées pour des travaux de plus de 200 000 f.

(1) Le Service A est compétent pour les discussions d'ordre é

SUBDIVISION CENTRALE AUTONOME DE LA SIGNALISATION ET DES INSTALLATIONS ÉLECTRIQUES (VE).

— Cette Subdivision rattachée pour ordre à la Division Centrale des Etudes assure auprès du Directeur du Service, pour toutes les questions relatives à la signalisation, aux installations de sécurité de la voie et aux installations électriques :

a) la liaison avec les subdivisions d'études spécialisées EM1, EM2, ES, ET, pour :

— les études générales concernant la mise en œuvre des programmes-types d'exploitation, la préparation des schémas-types d'installations, les conditions unifiées de montage, l'unification des systèmes et des matériels, l'élaboration ou la revision des spécifications techniques, les études concernant les installations de triage notamment les freins de voie,

— l'étude des marchés-types et des séries de prix unifiées pour l'exécution des fournitures et des travaux,

— la préparation des programmes d'essais de matériel et l'examen des systèmes nouveaux,

— les conditions de réception en usine du matériel électrique et de signalisation en général,

— le contrôle de la fabrication et la réception de certains éléments spéciaux tels que les piles,

— l'exécution de certains essais de réception de matériel spécial tel que les lampes de signalisation ;

b) la liaison avec les Services M et T, pour :

— la revision et l'unification de la réglementation et des réglements de sécurité.

— l'étude de l'amélioration des systèmes de sécurité faisant intervenir le matériel roulant : répétition des signaux sur les machines, shuntage des circuits de voie, etc..

c) la liaison avec le Service T, pour :

— l'élaboration ou la revision de certaines spécifications techniques concernant les installations électriques, conformément à

l'Instruction Générale, série Organisation de la S. N. C. F., n° 9,

— l'instruction de certaines affaires d'ordre général concernant les installations électriques et notamment de celles visées dans l'Instruction Générale, série Organisation de la S. N. C. F., n° 9,

— les études et la réalisation des installations fixes de traction électrique.

d) la liaison avec le Service A, pour :

— toutes les questions techniques posées par les achats et la réception du matériel, le contrôle des besoins et des stocks.

— les questions de fourniture de courant électrique.

e) la liaison avec l'Administration des P. T. T. (éventuellement en relation avec d'autres Services de la S. N. C. F.) pour :

— l'élaboration des conventions d'ensemble réglant les conditions techniques et les conditions de sécurité du réseau de communications occupant le domaine de la S. N. C. F. et, en général, les questions techniques soulevées par les rapports entre les deux organismes ;

f) la coordination de toutes les études et recherches ayant pour objet :

— l'organisation méthodique de l'exécution des travaux neufs et d'entretien, la réutilisation rationnelle des matériels retirés au cours des remaniements,

— la formation technique du personnel d'exécution, ouvriers et dirigeants,

— l'organisation uniforme du Service électrique et des signaux dans les Régions.

Collaboration, avec les divisions du Service Central à la vérification technique des projets des marchés et des commandes, au contrôle des entreprises spécialisées, à l'étude des installations de sécurité aux passages à niveau et de celles concernant la défense passive.

Préparation technique des marchés de piles et d'organes spéciaux dont l'achat incombe au Service V (1).

Contrôle général du fonctionnement des installations et recherche des enseignements à retirer de l'examen des statistiques d'incidents et des rapports d'enquête subséquents.

(1) Voir renvoi 1 de l'annexe 7 à l'Ordre Général n° 10.

III. — DIVISION CENTRALE DU SERVICE GÉNÉRAL (Vs)

A) Affaires générales et diverses.

— Etude, en liaison avec les autres Services Centraux intéressés, des questions U. I. C. ayant trait aux Installations Fixes ou qui sont du ressort du Service.

— Etude des questions d'ordre général ou administratif (en liaison avec les autres Services Centraux) ou engageant l'ensemble des Régions, telles que :

a) Application des Cahiers des Charges,

b) Relations d'ordre général avec l'Administration des P. T. T. et les autres Administrations,

c) Traités d'embranchements particuliers.

d) Occupation de terrains,

e) Domaine,

f) Politique en matière de passages à niveau,

g) Gabarits.

— Examen des questions particulières concernant l'ensemble des Régions telles que : fourniture d'eau dans la Région parisienne, signalisation aérienne sur les voies ferrées, etc...

B) Affaires militaires.

— Présentation à l'approbation de l'Administration Supérieure et de l'Autorité Militaire des projets de travaux d'intérêt militaire et de défense passive.

— Liaison avec le Service M et l'E. M. A. et obtention de l'accord de ce dernier avant la présentation des projets.

— Centralisation de toutes les demandes de crédits (travaux neufs ou d'entretien) concernant le matériel ou les installations du Service Militaire des Chemins de Fer, à l'exception uniquement de ceux afférents aux impressions du plan de transport.

— Contrôle de la marche des dépenses et de l'exécution des travaux neufs.

— En matière de défense passive, fixation, en accord avec le Service M, de toutes les directives concernant la protection collective du personnel et la protection des installations.

— Centralisation de toutes les questions de mobilisation industrielle concernant les rails, traverses, créosote, ballast, appareils de voie et certains matériels électriques (piles de signalisation et téléphone en particulier).

— Indication au Service A de l'importance des besoins à satisfaire en vue de lui permettre de remplir les formalités utiles auprès des Ministères coordonnateurs.

— Directives pour les essais ou organisations spéciales demandées par l'Autorité Militaire.

45203. — Imp. E. Desfossés.

A61

S.N.C.F.
-:-:-

BUDGET
A prouvé
Faire les notifications utiles
17.6.44 signé : BERTHELOT.

COMPTE RENDU D'ENQUETE SUR LES EFFECTIFS DES SERVICES DU SECRETARIAT GENERAL

-:-:-:-:-:-:

A la suite d'une demande d'augmentation d'effectif présentée par la Subdivision du Domaine, nous avons été chargés de rechercher dans tous les Services du Secrétariat Général les agents qui pourraient être temporairement détachés à la Subdivision du Domaine.

Notre enquête a porté sur l'utilisation des effectifs des Services suivants :

- Secrétariat du Conseil d'Administration,
- Subdivision des Facilités de circulation,
- Subdivision des Concessions et Subventions,
- Subdivision de la Presse,
- Subdivision du Domaine,
- Service du Contentieux,
- Service du Budget,
- Service du Contrôle des Marchés.

Transmis à M. le Directeur du Service du Budget

Pour faire le nécessaire
Le Chef du Service Technique de la Direction Générale
signé : DUGAS.
23/6/44

L'enquête entreprise au Secrétariat de la Direction Générale n'a pu être achevée. Il n'en sera donc pas question dans ce compte rendu.

Nous avons déjà eu l'occasion d'inspecter ces Services en vue de la révision de leurs cadres au cours des années 1940 et 1941. Il nous a donc été possible de faire des comparaisons intéressantes quant à la variation du volume de travail et au rendement du personnel de chaque Service.

D'une manière générale, nous avons ainsi pu constater deux ordres de faits :

a) l'accroissement des travaux irréguliers plus spécialement des études de natures diverses demandées dans des délais assez courts et se traduisant par des pointes de travail parfois difficile à couvrir avec la totalité de l'effectif dont dispose chaque Service.

b) un abaissement du rendement individuel que nous attribuons à la durée des séances de travail, à l'ambiance que créent les circonstances présentes, à la sous-alimentation, au temps perdu du fait des alertes et des nécessités d'assurer le ravitaillement familial.

Pour l'ensemble de ces Services et malgré l'allongement de la durée journalière de travail, nous estimons que le rendement moyen de la journée de travail de l'agent de bureau est inférieur de 10 à 15 % au rendement qui pouvait être escompté en 1939.

Nous avons tenu compte de ces facteurs dans notre appréciation des besoins de chaque Service que nous allons examiner successivement.

....

- Secrétariat du Conseil d'Administration.

D'importantes réductions d'effectifs ont déjà été réalisées. Le cadre approuvé après la reprise de la Section des Participations Financières en mai 1941 et sa réorganisation en janvier 1943 était de 39 unités. Cet effectif a été ramené progressivement à 26 agents. Il ne semble pas possible d'aller plus loin quant à présent.

- Subdivision des facilités de circulation.

En mai 1941, son effectif avait été fixé à 88 agents sur la base de l'activité de 1939 (savoir Affaires Générales 28 agents - Permis 60 agents). Son effectif réel est de 67 agents. Or, les charges de cette Subdivision sont restées faibles et tout en tenant compte des remarques générales que nous avons notées ci-dessus, on peut retenir qu'il est possible de prélever éventuellement 7 agents sur cet effectif.

- Subdivision des Concessions et Subventions.

Son cadre avait été fixé à 27 agents en mai 1941. On a depuis, et ainsi que nous l'avions proposé, rattaché à la Subdivision de la Presse le Groupe Publicité (5 agents) compris dans ce cadre. Cependant, l'effectif réel est présentement de 27 agents. Tout en tenant compte des remarques générales que nous avons formulées, cet effectif pourrait, sans inconvénient, être ramené à 25 agents ce qui correspond au cadre approuvé.

- Subdivision de la Presse.

Le cadre approuvé en mai 1941 était de 24 agents. Depuis, cette Subdivision a repris à la Subdivision des Concessions les travaux de la publicité et a détaché un agent à la Subdivision du Domaine. Son effectif réel est présentement de 25 agents. Nous ne proposons pas de modification à cette situation.

- Subdivision du Domaine.

Le cadre approuvé en mai 1941 était de 24 agents; pour tenir compte d'une extension des attributions de ce Service notamment pour l'inventaire et le règlement des réquisitions, l'effectif autorisé avait été porté à 37 agents, mais pour accomplir les tâches qui lui incombent, le Chef de la Subdivision a demandé l'autorisation d'embaucher des auxiliaires.

L'effectif réel de ce Service est actuellement de 35 agents et reste insuffisant. L'examen détaillé de ses charges, plus spécialement de la mise au point des réquisitions allemandes, nous conduit à proposer l'accroissement du cadre permanent d'une unité et qu'un renfort de 3 agents soit autorisé pendant une période de 4 mois pour la mise à jour de la situation des réquisitions allemandes.

- Service du Contentieux.

Le cadre approuvé en mai 1941 était de 172 agents. Depuis cette époque les tâches de ce Service se sont très sérieusement accrues dans certains compartiments de son activité, plus spécialement les affaires pénales et les contraventions.

Une décision de M. le Directeur Général adjoint de mars 1944 a fixé le besoins moyens maxima à 182 unités. Son effectif réel actuel est de 193 unités. Le retard acquis par ce Service dans le règlement de ses dossiers de contraventions et d'affaires pénales ne permet plus d'envisager ici longtemps une réduction de cet effectif qu'il faudra même accroître momentanément.

- Service du Budget.

A la suite de la révision des cadres effectuée en octobre 1940, son effectif était arrêté, en première étape, à 52 unités. Nous avions proposé qu'il soit fixé à 44 unités.

L'effectif réel de ce Service est de 48 unités. En période normale, le cadre pourrait être ramené, comme nous l'avions prévu, à 44 agents. Etant donné les circonstances actuelles, nous proposons de le maintenir à 48 agents.

- Service du Contrôle des Marchés.

En janvier 1941 le cadre de ce Service avait été fixé à 31 agents. Au cours de l'année 1943 une augmentation de 3 unités lui a été accordée pour assurer effectivement le contrôle des paiements et les études d'armement soit un cadre autorisé de 34 agents. Depuis, ses besoins moyens maxima ont été fixés à 37 agents.

Son effectif réel est de 37 agents; aucune modification n'est à prévoir pour le moment.

M. OLIVIER a signalé son désir d'avoir une nouvelle dactylographe. S'il peut être donné satisfaction à cette demande ce doit être sans nouvelle augmentation du cadre.

En résumé, nos propositions peuvent s'exprimer comme suit :

	Effectif réel		Différence	
	actuel	proposé		
- Secrétariat de C.A. ...	28	28	"	
- Subdivision Facilités de Circulation	67	60	- 7	
- Subdivision Concessions et Subventions	27	25	- 2	
- Subdivision Presse	25	25	"	
- Subdivision du Domaine.	36	37	+ 1	+ 3 ag.
- Service du Contentieux.	193	193	"	pondé actu
- " - du Budget	48	48	"	
- " - du Contrôle des Marchés	37	37	"	

Il serait possible de venir en aide à la Subdivision du Domaine en prélevant les agents nécessaires sur la Subdivision des Facilités de circulati

L'Ingénieur Principal

L. PERNET

MB.8-1-43 8 janvier 1943.

ETUDES DIVERSES DU SERVICE DU BUDGET
AU COURS DU MOIS DE DECEMBRE 1942.

-:-:-:-:-

. . . . . .

Demande du Président du Comité d'organisation des voies ferrées d'intérêt local- Documentation concernant la provision pour travaux différés et le renouvellement du matériel.

Salaires comparés des employés des entreprises de manutention et des auxiliaires S.N.C.F.

Renseignements demandés par le Secrétariat d'Etat aux Communications sur les éléments de calcul de l'annuité de renouvellement.

Examen des comptes de l'U.I.C.

Dépenses de représentation à l'étranger (études pour M.FILIPPI)

Imputation des redevances dues aux P.T.T. pour droit d'usage des lignes de télécommunication.

Solde des agents détachés en Allemagne.

Imputation des dépenses engagées au titre de la défense passive.

Imputation des dépenses d'Etablissement de caractère social.

Fusion des programmes quinquennaux et spécial d'équipement.

Procédure exceptionnelle de guerre pour la présentation des projets et la durée de validité des autorisations ministérielles.

Lettres au Secrétaire d'Etat sur la somme à valoir sur les dépassements.

Rappel aux Services des instructions de M.le Directeur Général concernant les renseignements budgétaires demandés par les Ministères.

Mise au point de la présentation des projets concernant les travaux d'usines électriques.

Valeur de reprise du matériel des Compagnies, antérieure à la Convention de 1938.

...

Amortissement du matériel naval.

Amortissement pratiqué par la Reichsbahn.

Projet d'Instruction Générale sur les statistiques et le contrôles des effectifs de la Voie.

Effectifs de la S.C.E.T.A.

Effectifs de remplacement de la main-d'oeuvre I.P. utilisée par la S.N.C.F. et répercussions de la semaine de 51 heures.

Embauchage des attachés.

Budget d'Enghien à Montmorency.
Visite de la ligne.

Dommages de guerre
Projet de lettre au Ministre
Destruction des ateliers de Mantes loués à la C.I.M.T.
Destruction de chiffons gras, confiés aux usines Renault, au cours du bombardement du 3 mars 1942.

Prestations aux Allemands
Imputation des 2.500 M.
Livraison d'outillage, facturation du matériel moteur et roulant, disparu ou restitué inutilisable.

Dépenses à répartir.
Révision des circulaires n° 2
Modification des comptes.

Rapport sur l'activité des Services en 1942
Entente avec les Services sur les monographies à préparer.
Envoi du plan détaillé.

Note sur les méthodes budgétaires S.N.C.F.

Etudes en cours - Stocks
Résultats d'un exercice théorique d'avenir.

N O T E

sur les travaux du Service du Budget

-:-:-:-:-:-

Les travaux dont le Service du Budget est chargé peuvent se diviser en deux grandes catégories :

- les travaux budgétaires proprement dits,
- les études et travaux (périodiques ou non) dont est chargé le Service du Budget.

I°- Travaux budgétaires proprement dits.

Les travaux budgétaires proprement dits consistent essentiellement dans la préparation et la surveillance des budgets d'exploitation et d'établissement et le contrôle des effectifs.

Ces travaux offrent un caractère de permanence, mais se concrétisent périodiquement dans l'élaboration d'un certain nombre de notes et de rapports qui sont les suivants :

a) chaque année, il est préparé un budget d'exploitation et un budget d'établissement; cette préparation occupe pratiquement le Service du Budget depuis la fin de septembre jusqu'à la fin de décembre, tant pour les travaux préliminaires que pour l'élaboration proprement dite et la répartition des crédits et des effectifs après approbation par le Conseil d'Administration.

b)au moins chaque trimestre, le Service du Budget doit réviser les budgets d'exploitation et d'établissement (I).
Chaque révision représente un mois de travail.

c) chaque mois, le Service du Budget présente le compte rendu à M.le Directeur Général et prépare un rapport pour le Conseil d'Administration.
Chaque situation mensuelle représente environ une semaine de travail.

d) tous les trois mois enfin, le Service du Budget doit assurer, en ce qui le concerne, c'est-à-dire pour la partie budgétaire, la rédaction d'un rapport destiné au Ministre sur la

---

(I) Jusqu'ici les révisions ont été faites en avril, juillet et octobre, mais, d'après la Convention du 9 septembre 1939, ces révisions pourraient être plus fréquentes.

situation budgétaire et financière de la S.N.C.F.
La rédaction incombant à la S.N.C.F. pour le rapport trimestriel représente 15 jours de travail.

Il faut ajouter qu'en raison des circonstances actuelles, essentiellement mouvantes, à peine un budget ou une révision sont-ils terminés que des faits nouveaux viennent troubler les prévisions établies, et, sans recommencer une nouvelle révision à proprement parler, nous avons à refaire une étude, qui, au point de vue du travail qu'elle représente, équivaut à peu près à une nouvelle révision budgétaire.

Enfin, pour suivre l'évolution du budget, nous sommes amenés, d'une part, à établir et à mettre à jour des documents qui nous permettent de suivre la variation des principaux éléments de base du budget (parcours, trafic, consommation, prix, effectifs, etc..) d'autre part, à enregistrer, soit sous forme de statistiques, soit sous forme de graphiques, les résultats à mesure que nous les connaissons, et les comparer à la fois aux renseignements antérieurs et aussi aux prévisions budgétaires.

On trouvera en Annexe à la liste des statistiques , des graphiques et des documents budgétaires que nous sommes ainsi amenés à mettre continuellement à jour.

Ces documents ne font pas double emploi avec les renseignements qu'établit la subdivision des Statistiques de la S.N.C.F.; la plupart des chiffres dont nous nous servons proviennent de cette subdivision, mais il faut les regrouper pour les rendre utilisables dans nos études et comparables à nos prévisions.

2°- <u>Etudes et travaux périodiques ou non.</u>

Indépendamment des travaux budgétaires proprement dits, le Service du Budget doit faire face à un très grand nombre d'enquêtes, de renseignements et de réponses à des questions diverses.
Certaines de ces questions ont un caractère périodique, et permanent, d'autres ne sont qu'occasionnelles.

a) Parmi les travaux périodiques ou permanents, les principaux sont :
- La préparation et la rédaction du Rapport annuel sur le fonctionnement des Services de la S.N.C.F., travail confié personnellement à M. PERNOT par M.le Directeur Général. Ce rapport occupe le Service du Budget depuis la fin du mois de février jusqu'à la fin du mois de juin et représente pour le Service un travail fort important: il ne suffit pas simplement d'assembler les notes préparées par les Services, mais de les corriger, de les compléter, de revoir la rédaction pour que l'ensemble du

...

rapport soit homogène et enfin, d'assurer le contrôle des travaux matériels, préparation des graphiques, impression, lecture des épreuves, etc...

- Le Service du Budget est chargé également de suivre toutes les questions de dommages de guerre, afin d'assurer l'unité de vue entre les services dans un domaine particulièrement délicat et important pour le S.N.C.F.

- Le Service du Budget doit également assurer la liaison avec le Secrétariat d'Etat aux Communications pour toutes les questions qui concernent le budget de la S.N.C.F.

A côté de ces travaux, il en existe toute une série d'importance variable et dont on trouvera la liste en Annexe B.

b) Indépendamment des travaux ayant un caractère de permanence, le Service du Budget doit se livrer chaque jour à des études occasionnelles d'importance très diverse, et allant d'une simple réponse à une question posée par M.le Président, par M.Le Directeur Général ou par M.le Secrétaire Général jusqu'à une enquête complète, comme celle que nous avons faite sur l'Economat Est ou à une étude importante comme celle qui concerne le calcul de l'annuité de renouvellement et la préparation de l'Arrêté ministériel fixant les modalités de ce calcul. On peut évaluer à trois cents environ le nombre de ces études que le Service du Budget a eu à faire dans le courant de 1942.

Annexe B

Renseignements périodiques que doit fournir
le Service du Budget

-:-:-:-

Budget d'Enghien à Montmorency (annuel)
(des révisions sont possibles en cours d'année)

Compte rendu annuel au Secrétariat Général des dépenses surveillées par le service du Budget (annuel)

Compte rendu annuel au Secrétariat d'Etat aux Communications sur les dépenses des lignes nouvelles.

Compte rendu annuel au Secrétariat d'Etat aux Communications sur la somme à valoir.

Relevé annuel pour le Secrétariat d'Etat aux Communications des dépenses d'établissement non commencées ou non terminées dans les délais prescrits.

Renseignements à fournir annuellement au Secrétariat d'Etat aux Communications pour la préparation du budget de l'Etat.

Etat annuel à fournir au Secrétariat d'Etat aux Communications des dépassements des travaux d'établissement sur autorisation ministérielle.

Note mensuelle sur la situation des recettes et des dépenses budgétaires à rapprocher de la situation de Trésorerie.

Examen du budget et des comptes annuels de l'U.I.C.

Examen périodique des comptes du Méditerranée-Niger (I)

Mise à jour périodique des taux de frais généraux, des taux de facturation de manoeuvres par machines.

Fourniture hebdomadaire au Secrétariat Général du pourcentage de satisfaction des demandes de wagons pour transports commerciaux.

(I) au moins jusqu'à fin octobre 1942.

Contrôle et surveillance des charges indirectes.

Mise à jour du dossier de M.le Directeur Général pour le Conseil Général des Transports.

Vérification de la Statistique annuelle des dépenses de personnel établie par les Services Financiers.

Mise à jour de la nomenclature budgétaire avec la S.N.C.F.

SS. I8/I/43.

Annexe A

LISTE DES STATISTIQUES ET GRAPHIQUES

A - STATISTIQUES

1° - EFFECTIF DU PERSONNEL

Répartition des effectifs budgétaires par Régions et par Grands Services et Directions Régionales.

Statistiques mensuelles détaillées par région en :

- Permanents
- Apprentis
- non permanents (retraités rappelés / auxiliaires)
- Prisonniers
- Partis en Allemagne

(Administration Générale (détail par service)
(Exploitation
)Traction
(Voie & Bâtiments
)Directions régionales
(Services centraux (détail par services)
(Economats
)Services médicaux & sociaux

Statistiques mensuelles par services et par régions

)des embauchages
(des prêts de services à services
(des journées de maladie
)du personnel féminin - cadre permanent et service discontinu (détail pour les services centraux)
)des retours des prisonniers
(des auxiliaires
) des auxiliaires féminins
(nombre de révocations pr vols:
)- vols en dehors du chemin de fer,
)- vols au préjudice de la SNCF,
(- vols d'objets confiés aux chemin de fer.
(des tués par faits de guerre.

Variations mensuelles de l'effectif réel du cadre permanent des 3 grands services et des Directions régionales par rapport à la situation du mois précédent (détail par chapitres et par régions).

Comparaison mensuelle des effectifs réels avec les prévisions (par services et par régions).

...

Consommations annuelles & stocks	Rails neufs, Traverses neuves, Ballast, Petit matériel de voie, Produits cuivreux (Services électriques et Service de la Traction) Produits ferreux de Traction " " de Voie Bois de Traction Bois de Voie Textile (Traction) Peinture (Traction) Lubrifiants Hydrocarbure Matières diverses de Voie.

5° - PRIX

Prix des matières publiés par l'"USINE"	Fonte hématite Blooms Thomas 1/2 produits Brames " " Billettes" " Largets " " Billettes Thomas (acier pour forge) Laminé pour forges Blooms Thomas " Larges plats Thomas Poutrelles Acier à ressort Tôles minces Thomas Tôles fortes et moyennes Fils machines Cuivre Fils de cuivre Fils de laiton Etain anglais Plomb ordinaire Zinc Rails Eau de Javel Chiffons, Ciment Fuel-Oil Gaz-oil Pétrole Carbure de calcium Oxygène

Prix du charbon de traction

Prix de l'énergie électrique de traction

Mercuriales des A.C.M. - 1 cahier.

6° - TRAFIC

a) Nombre de voyageurs.

Statistiques mensuelles
- Grandes lignes
- Banlieue zone du Comité

b) Tonnage transporté et parcours moyen de la tonne.

Statistiques mensuelles

Trafic par catégories de marchandises

1° - Tonnage transporté

2° - Tonnage km

3° - Parcours moyen de la tonne.

- G.V. Charges complètes
- G.V. Détail
- G.V. Ensemble
- V.U. Charges complètes
- V.U. Détail
- V.U. Ensemble
- Petits colis & expéditions expresses
- Colis postaux
- P.V. 1 Marchandises diverses par wagons complets
- P.V. 3 Blé, céréales, lait, denrées
- P.V. 4 Sel
- P.V. 5 Sucre, betteraves.
- P.V. 6 Vins, alcools, boissons
- P.V. 7 Combustibles minéraux
- P.V. 9 Combustibles végétaux, bois de construction
- P.V. 11 Chaux, ciment, plâtre
- P.V. 12 Craies, Pyrites, scories
- P.V. 13 Minerais
- P.V. 14 Produits métallurgiques
- P.V. 15 Combustibles liquides
- P.V. 16 Huiles végétales, suifs, savons
- P.V. 17 Bois de teinture
- P.V. 18 Acides, potasse, soude
- P.V. 19 Chiffons, carton, papier
- P.V. 20 Matières textiles
- P.V. 21 Céramiques, verreries
- P.V. 22 Engrais, amendements
- P.V. 23 Fourrages et plantes
- P.V. 24 Brosserie, Droguerie, Meubles
- P.V. 25 - 26 Emballages vides en retour
- P.V. 27 Dépouilles d'animaux
- P.V. 28 Voitures, matériel roulant
- P.V.100 +Groupage
- P.V. Ensemble des charges complètes
- P.V. Détail
- P.V. Ensemble
- P.V. Divers
- Ensemble

...

c) Recettes par catégories de marchandises.

Statistiques mensuelles détaillées comme ci-dessus.

d) Unités kilométriques.

Statistiques mensuelles.

V.K. (Trafic voyageurs).

T.K. Trafic marchandises
- commerciaux français (taxation / acheminement)
- service (évalués)
- transports allemands (évalués)

Utilisation des trains de marchandises.

e) Wagons chargés.

Statistique hebdomadaire : wagons chargés et entrés chargés

- mensuelle des wagons chargés (commerciaux / service / militaires)
- mensuelle des wagons entrés chargés (secondaires / étrangers)
- mensuelle des wagons chargés commerciaux (P.V. / G.V.)

Statistique hebdomadaire et mensuelle des wagons chargés par zones.

Statistique mensuelle des wagons chargés par nature d'acceptation (commerciaux / service / militaires)

Statistique hebdomadaire de trafics plus particulièrement suivis

Indice de rotation

% de satisfaction de demandes de wagons pour les transports commerciaux.

...

7° - INDICES

Indices base 100 en 1913 et en 1938

a) Tarifs.

- du produit moyen annuel réel du voyageurs-km,
- du produit moyen annuel du voyageur-km sur la base du trafic de l'année n aux tarifs de 1913,
- de la somme moyenne versée par l'usager au km,
- de la somme moyenne théorique versée par l'usager au km (sur la base du trafic de l'année n aux tarifs de 1913),
- des prix du billet par classe,
- des majorations successives des tarifs-voyageurs,
- du produit moyen de la tonne-km,
- des recettes à la tonne-km sur la base du trafic de l'année n aux tarifs de 1913,
- de la somme moyenne déboursée par l'usager à la tonne kilomètre,
- de la somme moyenne théorique versée par l'usager à la tonne kilomètre sur la base du trafic de l'année n aux tarifs de 1913,
- des majorations successives des tarifs marchandises.

b) Prix.

Prix de série des rails neufs
traverses,
ballast.

Indice général des prix des approvisionnements de la Région Est
même indice décomposé en :
matières ferreuses,
cuivre et alliages,
autres métaux,
bois,
peinture, produits chimiques,
hydrocarbures et lubrifiants,
textiles,
produits divers.

Indices CORMAT (Industries de constructions électriques)
blooms,
bois,
tôles,
cuivre,
fonte.

Prix moyen de la tonne de combustible.

....

c) Salaires.

Rémunération moyenne annuelle de l'agent S.N.C.F. (avec charges patronales / sans charges patronales)

Salaire horaire de l'agent S.N.C.F. (avec charges patronales / sans charges patronales)

Salaire de l'ajusteur de la région parisienne.

d) Economiques et Financiers.

Valeur moyenne du franc or en franc papier depuis la guerre

Coût de la vie.

Indice non pondéré des prix de gros (45 articles dont denrées alimentaires, 20 articles; matières industrielles, 25 art.

Indice pondéré des prix de gros (126 articles dont 39 produits agricoles et 87 produits industriels.

Indice des prix de détail.

8° - VARIATIONS DES ELEMENTS DU TRAFIC PAR RAPPORT AUX PREVISIONS BUDGETAIRES.

a) Trafic voyageurs.

1°) Banlieue (zone du Comité) (Nombre de voyageurs / Parcours moyen d'un voyageur

2°) Grandes lignes et secondaires (Nombre d'unités kilométriques / Parcours trains / Utilisation moyenne des trains / Recettes voyageurs

3°) Ensemble SNCF (Produit moyen du V.K.

b) Trafic marchandises.

Parc de wagons à la disposition de la S.N.C.F.
Pourcentage des wagons immobilisés par rapport au parc à disposition.
Parc disponible
Nombre de wagons chargés
Rotation des wagons
Tonnes utiles transportées
Tonnes kilomètres
Parcours moyens de la tonne
Chargement moyen des wagons

...

c) Parcours et consommations.

Parcours journaliers moyens mensuels & mensuels cumulés

- Parcours des trains de voyageurs
- - - - messageries
- - - - P.V.
- - - - messageries + PV
- - - - complémentaires
- - - - totaux

Locomotives à vapeur

- Effectif des machines en service
- % des machines immobilisées
- Effectif des machines utilisables
- Parcours des trains (détaillés par région pour la Traction électrique)
- % des parcours H.L.P. renforts & adjonctions (détaillés par région pr la traction électrique).
- % des parcours des trains de service (détaillés par région pour la traction électrique)

Machines électriques

- Parcours des machines de manoeuvres (détaillés par région pour la traction électrique).
- Ensemble des parcours supplémentaires (détaillés par région pour la traction électrique).
- Ensemble des parcours de machines (détaillés par région pour la traction électrique).
- Parcours moyen journaliers d'une machine.
- Consommation moyenne au km-machine (détaillés par région pour la traction électrique).
- Consommation totale Traction (Vapeur et électrique).

Consommation de matières diverses (en préparation)

9° - RENSEIGNEMENTS LEGISLATIFS & DIVERS

Table chronologique des textes officiels intéressant le chemin de fer.

Table analytique des textes officiels intéressant le chemin de fer.

Mise à jour de quelques codes (Taxe à la transaction -Valeurs mobilières).

Fichier de renseignements divers sur la Navigation intérieure.

LISTE des GRAPHIQUES
(chiffres mensuels)

Titre et teneur du graphique

Série I - EFFECTIFS :

Comparaison mensuelle des prévisions de besoins d'effectifs et des effectifs réels à disposition:

Administration Générale

Exploitation

Traction

Voie

Economats, Services sociaux et médicaux

Ensemble des effectifs S.N.C.F.

Pourcentage mensuel des effectifs d'auxiliaires par rapport aux permanents : Exploitation, Traction, Voie, Ensemble.

Indications complémentaires sur les effectifs :
- agents retour de captivité ou démobilisés,
- état sanitaire,
- nombre d'arrestations pour vols et révocations pour vols.

Série 2 - PARCOURS :

Parcours des trains par nature de transport (Parcours commerciaux, autres parcours et ensemble)

Parcours des trains commerciaux par catégories (Voyageurs - Marchandises P.V. - Messageries)

Parcours des trains par mode de traction (Vapeur - électrique - autorails).

Comparaison des parcours des trains de marchandises et de l'ensemble des parcours de trains (vapeur - électrique)(Tous modes de traction).

Comparaison des parcours voyageurs banlieue électriques et de l'ensemble des parcours électriques.

Parcours des machines à vapeur et % sur parcours des trains.

Parcours des machines électriques et % sur parcours des trains.

~~Parcours~~

Parcours supplémentaires vapeur et % des parcours h.l.p. sur parcours des trains.	h.l.p. renforts et adjonctions. machines de manoeuvres, trains de service.
Parcours supplémentaires électriques et % des parcours h.l.p. aux parcours des trains.	

Rapport pour chaque zone des parcours (complémentaires h.l.p. aux parcours des trains. commerciaux.

Parcours moyen journalier par machine à vapeur (par zones).

Série 3 - PARC :

Matériel moteur (machines à vapeur)
Effectif total - Effectif retenu en Allemagne - % par rapport à l'effectif total.

Effectif circulant en France - Effectif utilisable - Rapport de l'effectif utilisable à l'effectif circulant en France.

Wagons :
Effectif total - Effectif en service en France.

Effectif retenu en Allemagne - Pourcentage par rapport à l'effectif du parc.

Rotation des wagons.

Série 4 - CONSOMMATION ET TRAVAUX :

Combustible : Consommation totale - consommation par km-machine - Parcours des machines.

Energie électrique : consommation totale - consommation par km-machine - Parcours des machines.

Réserve d'eau des lacs pyrénéens (SNCF et SHEM)

Production et achat d'électricité.

Consommation et vente d' électricité.

...

Série 5 - PRIX ET TARIFS :

Indice de matières consommées par le Service M.T.- Indice des prix de gros.

Salaires S.N.C.F. - Salaire de l'ajusteur de la région parisienne - Indice du coût de la vie.

Tarifs voyageurs (moyenne annuelle) - Indice du prix payé par l'usager - Recettes encaissées par la S.N.C.F. - Coût de la vie.

Tarifs marchandises (moyenne annuelle) - Indice du prix payé par l'usager - Recettes encaissées par la S.N.C.F.- Indice des prix de gros.

Série 6 - TRAFIC :
(trafic Commercial non compris A.L.)

Voyageurs : Nombre de voyageurs.
Nombre de voyageurs-km
Utilisation des trains.

Marchandises : Tonnage transporté.
Tonnage kilométrique.
Charge moyenne des trains.

Nombre d'expéditions : Charges complètes.
Détail.
Petits colis.
Colis postaux.
Colis aux prisonniers.
Ensemble.

Wagons chargés par zone
(Transports commercial et de service)

Wagons chargés de certains transports plus particulièrement suivis (pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

Wagons chargés par nature d'acceptation (pour l'ensemble de la S.N.C.F.)

Série 7 - RECETTES :
(Pour l'ensemble de la S.N.C.F.

Comparaison des recettes voyageurs et des prévisions des recettes voyageurs.

Comparaison des recettes marchandises et des prévisions de recettes marchandises.

% des Recettes de petits colis par rapport aux recettes totales marchandises.

...

Comparaison des recettes totales et des prévisions de recettes totales.

Recettes du trafic par km-trains (voyageurs - marchandises) (en valeur absolue et aux tarifs du 28-7-41)

Nombre de voyageurs.
Recettes moyennes par voyageur - en valeur absolue
Recettes moyennes par voyageur - aux tarifs du 28-7-41.

Nombre de tonnes.
Recettes moyennes par tonne - en valeur absolue.
Recettes moyennes par tonne - aux tarifs du 28-7-41.

Série 8 - DEPENSES :

Pourcentage de certaines catégories de dépenses par rapport à l'ensemble des dépenses des chapitres I à V pour l'ensemble de la S.N.C.F. à la fin de chaque mois,
- Dépenses de personnel,
- Industrie privée.

Comparaison des effectifs et des dépenses de personnel (par Service).
a) Services Centraux et Directions Régionales
b) Exploitation
c) Matériel et Traction
d) Voie et Bâtiments
e) Ensemble S.N.C.F.

Dépenses de Traction :
Comparaison des parcours machines et des dépenses de personnel de conduite (vapeur et électrique) pour l'ensemble de la S.N.C.F.

Pourcentage des dépenses de travaux aux prévisions (mensuelles cumulées) pour l'ensemble de la S.N.C.F. :
a) Travaux de B.R. (Entretien et réparations)
b) Travaux de voie.(-d°-)

Pourcentage des indemnités pour pertes, avaries et retards par rapport au total des recettes marchandises - pour l'ensemble de la S.N.C.F.)
Nombre de vols, pour l'ensemble de la S.N.C.F.

Evolution depuis 1939 des dépenses de guerre - comparaison aux prévisions.

Série 9 - RESULTATS:

Evolution mensuelle du résultat probable de l'exercice.

...

Série IO - DEPENSES D'ETABLISSEMENT :

Comparaison des crédits d'engagement (en principal) avec le montant des projets approuvés et comparaison des crédits de paiements (en principal) et des paiements réalisés :

Programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).

Programme spécial d'équipement (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).
2ème programme quinquennal (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, total).

Programme ordinaire (Matériel inventorié, Travaux complémentaires, Approvisionnements, total) y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers.

Ensemble des programmes (Matériel inventorié, travaux complémentaires, Approvisionnements, total), y compris les travaux de lignes nouvelles et travaux divers.

19 janvier 1943.

SERVICE DU BUDGET - ETABLISSEMENT

Relevé des cahiers, graphiques et états divers

-:-:-:-:-:-:-

6 cahiers de numérotation des crédits (T.C. I par Région) (M.R. I pour l'ensemble).

Etats de numérotation des crédits adressés aux Régions (hebdomadaires).

Ouverture d'un dossier par projet numéroté.

14 cahiers-navettes (relevés trimestriels des états-navettes comportant le détail des projets, leur mouvement et la réévaluation des crédits d'engagement et de paiement). Un par programme et par catégorie de dépenses, soit : T.C. 4 cahiers - M.I. 10 cahiers.

Chiffriers de l'évolution du budget (crédits d'engagement budgétaires en principal et nombre de projets) par programme, par nature et par catégorie de dépenses (mensuels).

Graphiques reprenant les chiffres ci-dessus (communiqués à M. le Direct Général).

Cahier des dépenses mensuelles (en principal). Chiffres fournis par les Régions.

Même cahier frais généraux compris.

Graphiques établis avec les dépenses frais généraux compris (pour le rapport mensuel).

Cahier de la variation mensuelle des Approvisionnements . Chiffres portés sur le même graphique que les dépenses d'établissement.

Etat des entrées et des sorties des Approvisionnements (capitaux) chiffre mensuels.

Etat de la variation des Approvisionnements (matières) chiffres mensuels.

Deux graphiques joints aux rapports trimestriels n°s 9 et 10 pour le Directeur Général (variation pour l'exercice (valeur) et situation des combustibles-traction (tonnage et nombre de jours de consommation).

Chiffriers servant à établir les graphiques des dépenses brutes d'établissement (en principal).

...

Cahier de graphiques, par région, par nature et par catégorie.

Chiffriers servant à établir les graphiques des engagements et des paiements (en principal) par programmes.

4 graphiques n^{os} IOI, IO2, IO3, IO4 (M.Pernot).

5 graphiques joints aux rapports trimestriels n°s 4 à 8 (renseignements pris sur cahiers-navettes).

Relevé des prévisions successives, par programmes.

Etats récapitulatifs des projets en dépassement (pour rapports trimestriels).

Cahier d'enregistrement des notifications d'allocations budgétaires aux régions pour le M.I.

Cahier indiquant l'état d'avancement des commandes de matériel roulant

Cahier indiquant l'évolution du programme quinquennal.

Cahier indiquant l'évolution du programme spécial d'équipement.

Cahier indiquant l'évolution des crédits d'engagement du programme quinquennal.

Cahier indiquant l'évolution des crédits d'engagement du programme spécial d'équipement.

Cahier récapitulatif des états de dépenses d'établissement à fin décembre, fournis par les régions pour la liquidation de l'exercice.

A6

S.N.C.F.

Service du Budget

5 août 1940.

-:-:-:-:-

MA

AFFAIRES GENERALES

-:-:-:-:-:-:-

Liste des rapports du Service du Budget

Il a été procédé à divers travaux ou études, et notamment :

Complément à la nomenclature budgétaire pour l'imputation des dépenses supplémentaires de guerre (Circulaire n° 2 du 6 décembre 1939 pour l'application de l'I.G. Série Finances et Comptabilité n° 1).

Réponse de la S.N.C.F. en date du 24 septembre 1939 au questionnaire de M. le Rapporteur Jammy Schmidt, sur l'exécution du budget de 1939.

Etude sur l'économie à réaliser par la S.N.C.F., en 1940, du fait du remplacement des trains par des autobus.

Etude sur les frais généraux. Justification des taux de 9% pour le M.R. et de 20 % pour les T.C.

Comparaison des recettes du trafic des années 1937 à 1940 à égalité de tarifs.

Etude rapprochant les indices des tarifs des chemins de fer des indices du coût de la vie.

Documentation sur les conditions d'exploitation actuelles des navires appartenant à la S.N.C.F.

Répercussion de l'état de guerre sur le contrat de la S.N.C.F. avec la S.A.G.A.

Etude sur les industries intéressées par les commandes du Service A.C.A. :

- tonnage consommé par an et ce qu'il représente par rapport au marché français.
- régime des prix.
- hausse des prix par rapport aux évaluations ayant servi au budget de 1940.

Protocole pour l'application de la Convention du 9 septembre 1939, sur le régime financier des Chemins de fer en temps de guerre: constatation des destructions.

Lois et décrets parus depuis le 1er septembre 1939

(Nous avons volontairement laissé de côté une grande partie de la législation de guerre qui n'avait qu'une valeur temporaire).

Décret du 14 septembre 1939 approuvant les modifications aux articles 14 et 16 du cahier des charges de la S.N.C.F. (J.O. du 17 septembre 1939),

Suppression de l'affichage des propositions de tarifs (économie : 1 million par an). Création d'une nouvelle catégorie de tarifs ne comportant pas l'approbation préalable.

Décret du 19 septembre 1939, modifiant la réglementation de la coordination des transports ferroviaires et routiers (J.O. du 20-9-39).

Il a pour objet de permettre notamment :

- la suppression des doubles emplois entre les services ferroviaires et routiers,

- la limitation des transports par route aux transports terminaux ou à petite distance.

Décret du 5 octobre 1939 modifiant le régime du travail du personnel S.N.C.F. (J.O. du 9 octobre 1939).

Décret du 29 novembre 1939 relatif au régime des congés des agents du cadre permanent de la S.N.C.F. (J.O. du 6-12-39).

Loi de Finances du 31 décembre 1939 (J.O. du 1er-1-39 art. 80, 81 et 82 de la loi de Finances).

Décret du 6 janvier 1940 relatif au fonctionnement de la Commission des comptes des chemins de fer (J.O. du 12 janvier 1940).

Arrêté du 17 février 1940 sur l'augmentation des délais de livraison des marchandises transportées par chemin de fer.

Quelques décisions du Comité de Direction et du Conseil d'Administration.

CONSEIL - 1er septembre 1939 - Le Conseil a délégué au Comité de Direction, à dater de la mobilisation, l'ensemble des pouvoirs concernant:

- l'établissement et la revision du budget d'exploitation et la recherche de l'équilibre financier de la S.N.C.F.

- l'approbation des programmes de travaux et de matériel roulant,

- l'approbation des comptes et des bilans annuels.

COMITE - 12 septembre 1939 - Allocation aux agents mobilisés.

1) - agents mariés ou ayant des charges de famille.

Ces agents bénéficient d'une allocation spéciale mensuelle égale à la différence entre leur solde civile brute et leur solde militaire. La solde civile brute comprend le total de tous les éléments de rémunération soumise à retenues pour la retraite, y compris une gratification de fin d'année, calculée sur le dernier pourcentage obtenu (on prendra la valeur moyenne pendant les douze mois précédant la mobilisation de ceux de ces éléments qui seraient variables), augmentés des indemnités de cherté de vie, de l'indemnité de résidence et, le cas échéant, des allocations familiales.

2) - Agents célibataires, veufs ou divorcés n'ayant pas de charges de famille.

Ces agents reçoivent une allocation spéciale mensuelle égale à la moitié de celle prévue au 1) ci-dessus pour les agents mariés

COMITE - 26 octobre 1939 - Restrictions aux facilités de circulation: régime d'autorisations pour les trains express.

CONSEIL - 20 décembre 1939 - Pour tenir compte du surcroît de travail incombant au personnel, il est ouvert un crédit de 200 M destiné à faire face au versement d'une indemnité de trafic fixée à 5 % du traitement ou de la gratification.

COMITE - 26 décembre 1939 - Majoration de 10 % à dater du 1er janvier 1940, du montant des indemnités de déplacement.

Extraits du Bulletin Intérieur d'Informations du 13 novembre 1939

Coordination -

Etat de la coordination		au 1-9-1939	au 1-11-1939	au 1-1-1940
Fermetures totales	Est	820 kms	- 28 kms	324 kms
	O	2.908	1.439	2.546
	N	974	603	771
	S.E	2.352	2.305	2.305
	S.O	2.700	2.045	2.624
	Total	9.754 kms	6.418 kms	8.570 kms
Fermetures partielles	E	1.679	9	67
	O	580	536	439
	N	163	45	85
	S.E	2.207	2.156	2.156
	S.O	322	8	8
	Total	4.951 kms	2.754 kms	2.755 kms

Tarifs - Dès l'ouverture des hostilités, la délivrance de tous les billets spéciaux à prix réduit avaient été supprimée.

D'autre part, le 29 juillet 1940, la S.N.C.F. a soumis à l'homologation ministérielle une proposition visant la suppression jusqu'à nouvel avis des billets aller-retour et avec réduction.

Responsabilités en cas de pertes ou d'avaries.

En vertu de la loi du 27 juillet 1940 (J.O. du 29), les transports de bagages enregistrés ou marchandises, y compris les colis postaux sont faits sans responsabilité d'aucune sorte pour la S.N.C.F., sauf les cas où il serait établi qu'il y a eu faute de sa part.

A62

I°- Subdivision chargée de suivre les dépenses d'exploitation

Le rédacteur du rapport ne parle que de l'évaluation des dépenses, il a omis celles des recettes, des charges et des éléments de liquidation.

D'autre part qu'entend-on par machine comptable ? Est-ce une simple machine à calculer. Le Service en possède déjà.

Est-ce une machine pouvant inscrire des nombres dans plusieurs colonnes, avec tabulateurs, permettant de faire des additions. Cela se comprendrait et serait souhaitable, mais ne donnerait pas lieu à grosse économie de personnel.

Est-ce alors une machine répartitrice qui serait très coûteuse et dont l'utilité et la rentabilité n'apparaît pas clairement a priori, pour un travail où la recherche raisonnée dépasse de beaucoup la confection matérielle.

2°- Subdivision chargée du Contrôle des dépenses d'Etablissement.

On a inclus à tort, dans l'activité de cette subdivision, l'ensemble des tournées sur les économies, pour lesquelles cette subdivision n'a participé qu'en ce qui concerne la Voie; les tournées relatives à l'Exploitation et au Matériel ayant été effectuées par le personnel de la subdivision "Affaires Générales".

Le rédacteur du rapport ne semble pas s'être rendu compte de l'esprit dans lequel ont été rédigés ces rapports.

La question technique et surtout les critiques à ce sujet en ont été systématiquement écartées. Au contraire, les enquêtes ont été dirigées en faisant ressortir le plan budgétaire, financier et économique qui échappe parfois aux chefs de services locaux, par manque de documentation générale et parfois aussi parce qu'ils n'ont tendance à envisager les questions qu'au point de vue technique.

Les enquêteurs étant entièrement indépendants des services dont dépendent les fonctionnaires interrogés et la formation des enquêteurs étant totalement différente de celle de ces fonctionnaires, les conclusions de ces rapports, à notre avis, ne peuvent être semblables à celles résultant de rapports rédigés par des fonctionnaires de services techniques.

3°- Subdivision des Affaires générales.

Dans un service où la documentation est normalement importante et joue un très grand rôle, il semble difficile de supprimer l'enregistrement du courrier.

On n'insiste pas assez sur les travaux non permanents de la section des études. Cette section se borne, d'après le rapport, à "des études générales souvent de longue haleine".

Ces travaux non permanents sont très divers, il y a bien entendu des "études générales de longue haleine", mais il y a aussi des

...

questions d'ordre général posées soit par M.le Président du Conseil d'Administration, soit par le Directeur Général et le Directeur Général adjoint, soit par M.le Secrétaire Général, qui demandent souvent une documentation et des recherches importantes ainsi qu'une contribution quasi permanente d'un ou plusieurs fonctionnaires de la section "études" aux tournées d'inspection demandées au chef ou au chef adjoint du Service.

Il y a bien eu, comme le mentionne le rédacteur dans note, des enquêtes très générales comme celle sur les économies, mais il y a eu aussi et il y a encore des rapports sur des questions particulières, telles que les coopératives, les Economats, la Caisse des Retraites, les marchés de Matériel roulant et de Combustibles.

le fait.

4°- Effectif

Le rédacteur de la note prévoit l'amputation de I9 unités sur le personnel existant :

soit : I fonctionnaire H.S.
3 fonctionnaires des échelles I4 à I8
5 agents des échelles I0 à I3
et I0 agents des échelles 5 à 9.

La cause principale de cette importante réduction serait due, d'après le rédacteur de la note, à l'acquisition d'une machine comptable.

Nous avons vu que le personnel d'exécution du service est très faible par rapport à l'effectif et se compose en grande partie de dames sténos-dactylographes.

La machine comptable remplaçant du personnel d'exécution on ne voit pas la cause d'une amputation proportionnelle du personnel dirigeant ou d'étude.

Enfin, le Chef et le Chef-adjoint du Service ont besoin d'être secondés dans les enquêtes qui leur sont confiées par des fonctionnaires offrant une surface suffisante auprès des fonctionnaires qu'ils peuvent être amenés à consulter, c'est ce qui justifie le poste du Chef de la Subdivision des Affaires Générales et d'un certain nombre de collaborateurs à grades assez élevés.

A61

NOTE pour Monsieur le Directeur Général

sur les travaux du Service du Budget

en janvier et février 1938

-:-:-

17 mars 1938

Suivant le désir exprimé par M.le Directeur Général dans le Bulletin intérieur d'informations n° I, j'ai l'honneur de présenter un compte-rendu des principaux travaux exécutés par mon Service depuis le 1er janvier.

Le tableau ci-joint donne une vue d'ensemble des questions importantes classées en trois catégories :

I Exploitation
II Etablissement
III Affaires diverses

chaque catégorie se divisant à son tour en :

1°- préparation de statistiques ou de relevés afférents aux années écoulées et devant servir de base de comparaison pour les mois et les années futures.
2°- Préparation d'instructions générales et de notes de principe
3°- travail courant
4°- travaux en projet
5°- préparation du travail futur.

Ce tableau est à compléter par les commentaires ci-après.

I - EXPLOITATION

La détermination des recettes et dépenses par Réseau, par article et par mois depuis 1935 inclus (dernière année normale) a nécessité des ajustements assez délicats. Si la nomenclature budgétaire était presque uniforme dans tous les Réseaux, la cadence des imputations de certaines dépenses (impôts, loyers, gratifications, etc..) ou atténuations de dépenses (remboursements par les tiers, par le Compte d'Etablissement ou par divers autres comptes) ne l'était pas Il a donc fallu, à l'aide des coefficients forfaitaires, corriger certains chiffres pour les rendre comparables aux chiffres correspondants des autres Régions.

La nomenclature budgétaire, à la confection de laquelle M. PERNOT et moi avons collaboré en décembre (Instruction Générale n° 18) est un peu différente de celle qui a été utilisée au moment de la préparation du budget. Le Service du Budget a donc dû procéder à un ajustement des crédits.

En outre il est apparu nécessaire de fragmenter certains paragraphes et de bien préciser les chefs de dépenses à imputer à chaque article ou paragraphe. Ce travail est actuellement en cours aux Services Financiers en liaison avec le Service du Budget et va être bientôt achevé.

La 1ère situation mensuelle d'exploitation a été terminée à la date prévue; pour la 2ème situation, les Servi financiers et le Service du Budget vont étudier la possi lité d'incorporer les chiffres comptables de janvier.

..

La décomposition des crédits budgétaires par Région est actuellement en cours dans les Services centraux intéressés, en liaison avec le Service du Budget qui est intervenu plus directement pour le chapitre 2 sur la demande de M. GOURSAT, ce chapitre étant commun au Service du Mouvement et au Service commercial.

II - ETABLISSEMENT

Les deux projets d'instruction générale sur la préparation du budget et sur la surveillance des dépenses d'établissement sont soumis aujourd'hui à Monsieur le Directeur Général. Quelques renseignements préliminaires et de fait sur les crédits sont pris dans les Services de Traction et de Voie après accord avec les Directeurs de Région.

La rectification du budget de 1938 (diminué des 300 m. reportés à 1937) est en cours dans les Services centraux intéressés; l'urgence de ce travail leur a été indiquée dans la lettre du 21 février de M. le Directeur Général et leur a été rappelée verbalement.

III - AFFAIRES DIVERSES

Un projet d'instruction générale sur le contrôle des effectifs vient d'être envoyé pour avis à MM. DUMAS et BARTH. La mise en route de ce contrôle est retardée par la nécessité d'avoir comme point de départ la situation exacte des effectifs au 31-12-37.

Frais généraux et autres dépenses à répartir : sur la demande de M. DUMAS, le Service du Budget étudie cette question délicate (qui est liée avec celles de la détermination des prix de revient et de la nomenclature budgétaire) et a rédigé un projet d'instruction générale qui a été adressé aux Services intéressés. Comme il est très urgent de fixer le détail de la nomenclature, certains principes en matière de frais généraux doivent être fixés rapidement. L'étude est donc poussée activement, en liaison avec les Services techniques et financiers.

Indépendamment de tous ces travaux, il faut signaler l'installation (d'ailleurs incomplète) du Service du Budget rue Saint-Lazare et à la gare du Nord, ainsi que la formation du personnel, car il fallait assurer entre les agents venant de Réseaux et de Services différents la cohésion nécessaire pour obtenir l'esprit d'équipe indispensable à la bonne marche du service.

A ce sujet, je suis heureux de constater le bon esprit des agents qui, chacun à son poste, ont tous contribué à faciliter et à réduire la période de mise en route du Service.

ANNEXE
à la note
du II-3-38

BUREAUX DU TRAVAIL

DU SERVICE DU BUDGET

DE JANVIER ET FEVRIER 1938

-:-:-:-

	I - EXPLOITATION	II - ETABLISSEMENT	III - AFFAIRES DIVERSES
I°) Préparation de statistiques ou relevés devant servir de bases de comparaison.	Résultats des divers Réseaux depuis 1913. Etude de l'évolution nouvelle des dépenses pendant les années 1911-12 et 13 de manière à obtenir une idée de la part relative de chaque mois dans les dépenses de l'année en période stable. Recettes & dépenses par Réseau, par art. & par mois depuis 1935 inclus (dernière année normale) (I) Recettes du trafic en 1937, par semaine & par mois. Caisses de retraites: effectifs des affiliés & des pensionnés depuis 1920, recettes & dépenses depuis 1933.	Résultats par réseau depuis d'après les rapports annuels. Prévisions successives et résultats par Réseau depuis 1935 inclus (I) Plan Marquet : prévisions successives.	
2°) Préparation d'instructions générales & de notes de principe.	Préparation et surveillance du budget d'exploitation (IG n°18 du 18.1.38) Nomenclature budgétaire (IG n°12 du 1.1.38) Surveillance des dépenses de gros entretien: IG en préparation. Confection des situations mensuelles d'exploitation: note du 21.1.38 approuvée par M. le Directeur Général.	Préparation du budget d'établissement (IG en préparation). Surveillance des dépenses d'établissement (IG en préparation avec la collaboration des Services centraux intéressés).	Avantages accordés à l'Etat: note du 18-2-38 approuvée par M. le Directeur Général, entente à réaliser avec les Travaux Publics sur l'unification des statistiques. Contrôle en général : note en préparation. Contrôle des effectifs: IG en préparation. Frais généraux & autres dépenses à répartir: IG en préparation (1° note du 14-2-38)
3°) Travail courant.	1° situation mensuelle d'exploitation: renseignements reçus du 19 au 22 février, travail terminé le 25. Répartition par art. des 630M prévus au budget pour augmentation des salaires (lett. du 17-1-38) Décomposition des crédits budgétaires par Région: travail en cours pour le Chap. 2, sur la demande du Service du Mouvement.	Emploi du crédit supplémentaire de 300 M pour 1937 (lettre du 31-1-38 du Directeur Général aux Régions) Rectification du budget de 1938 par déduction des 300 M reportés à 1937: lettre du 21-2-38 du Dr Gal aux Services Centraux intéressés, note du même jour: remise à ces Services, rapport au Comité de Direction du 1-3-38.	Contrôle du budget dans les chemins de fer belges: note du 27-1-38 remise à M. le Directeur Général. Préparation d'un budget des dépenses sociales (en liaison avec le Service du Personnel).
4°) Travaux en projet	Décomposition par mois des crédits budgétaires (en vue de la comparaison des dépenses prévues pour chaque mois avec les résultats de ce mois): sera demandée après achèvement de la répartition des crédits budgétaires entre les Régions	Etude des gros crédits et des principales dépenses du plan Marquet (après approbation de l'instruction générale sur la surveillance des dépenses d'établissement).	
5°) Préparation du travail futur.	Etude du budget de 1938 (en vue de la révision de mai prochain): examen des rapports rédigés sur chaque chapitre en octobre 1937. changements (tarifs, traitements) survenus depuis la confection du budget (17-11-37): 1° partie de la note du 25-3-38 sur la situation budgétaire.	Etude du budget de 1938 d'après les exposés de Motifs de la S.N.C.F. et le rapport du 4-12-37 du Conseil Supérieur: 1ère note d'ensemble du 15-2-38, études complémentaires actuellement en cours. Etude du plan Marquet : 1° note d'ensemble du 18-3-38.	

(I) travail terminé pour 1935 et 1936, sera terminé pour 1937 après la clôture des comptes de cet exercice.

AFFAIRES GENERALES

La subdivision des affaires générales a 3 activités essentielles:

Le Secrétariat (c'est-à-dire les travaux de Secrétariat qu'implique un Service comme celui du Budget et du Contrôle de l'exécution du budget);

Les Etudes budgétaires (la subdivision des Affaires générales doit, en effet, fournir au Chef et au Chef-Adjoint du Service toutes les études que nécessite l'application de la Convention du 31 août 1937 en matière de budget et être à même de leur fournir tous les renseignements dont ils ont besoin;

Le Contrôle. Ce Contrôle est celui qui ressort du § 5 des attributions du Service du Budget (Conférence des Chefs des Services Centraux et Directeurs des Régions du 16 décembre 1937)

I - ROLE DU CHEF DE LA DIVISION

Le Chef de la Ière Division, sous le contrôle du Chef et du Chef-Adjoint du Service, devra :

I°) Assurer le bon fonctionnement de sa Division;

2°) Etre à la disposition du Chef et du Chef-Adjoint du Service pour tout travail ou toute mission qu'ils jugeront utile de lui confier;

3°) Seconder le Chef et le Chef-Adjoint du Service dans la préparation des Commissions ou Conférences auxquelles ils doiventpparticiper et, au besoin les y représenter;

4°) Rechercher, avec le concours du Chef du Bureau des Etudes, toutes améliorations susceptibles de faciliter le travail du Service et d'en accroître le rendement;

5°) Prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne liaison entre les Divisions du Service;

6°) Assurer, en vue d'obtenir en temps utile la documentation nécessaire aux travaux du Service - et aider par là les Chefs de Division - les relations avec les grands Services de la S.N.C.F., les Régions et l'extérieur;

7°) A l'aide des renseignements fournis par les Divisions être capable de préparer les réponses que le Chef et le Chef-Adjoint du Service auront à faire à l'Administration Publique (Ministères, Commissions parlementaires,etc...);

8°) Assurer la centralisation des projets budgétaires et de tous les travaux que doit fournir le Service du Budget;

9°) Préparer, à la demande du Chef et du Chef-Adjoint, les instructions nécessaires pour le Service;

I0°) I0°)Préparer les dossiers du personnel avec l'aide du S/Chef de Bureau spécialement chargé de cette question;

II°)Assurer le contrôle des effectifs;

I2°)Recevoir les demandes d'études du Chef et du Chef-Adjoint et être mis au courant des demandes qui seront faites directement au Chef du Bureau des Etudes;

I3°)Présenter, avec le concours du Chef du Bureau des Etudes, les résultats des études entreprises;

I4°)Etre en mesure, grâce au groupe de la Documentation de satisfaire les demandes de renseignements du Chef et du Chef-Adjoint du Service;

...

I5°)Assurer en temps utile, avec le concours du Chef du Bureau du Secrétariat, l'expédition des documents périodiques (Budget, Compte d'exploitation, Statistiques etc..);

I6°)Voir et débrancher le courrier à l'arrivée;

I7°)Centraliser et voir le courrier au départ;

I8°)Assurer la navette des projets et la transmission des décisions aux grands Services de la S.N.C.F. et aux Régions;

I9°)Assurer la mise à jour des fiches de renseignements et la bonne tenue des statistiques;

20°)Veiller, d'accord avec le Chef et le Chef-Adjoint du Service, à la bonne organisation du Contrôle;

2I°)Centraliser les rapports des tournées et les présenter au Chef et au Chef-Adjoint du Service avec le concours de l'Inspecteur plus spécialement chargé de diriger le Contrôle.

II ...

II - SECRETARIAT

Les travaux du Secrétariat peuvent se diviser en trois:

a) Courrier
b) Préparation des différents états nécessaires au Service,
c) Tenue des Archives

a) Courrier

Le débranchement du courrier à l'arrivée, comme sa centralisation avant la signature des pièces, sont exécutés sous la responsabilité du Chef du Secrétariat. On distinguera le courrier à l'arrivée du courrier au départ. Deux schémas, représentant la marche des différentes pièces, sont joints en annexes.

Courrier à l'arrivée : Disons tout de suite qu'il va de soi que les lettres personnelles et les pièces ayant un caractère confidentiel seront immédiatement transmises à leur destinataire, sans être ouvertes par le Service du Secrétariat.

En ce qui concerne les plis de service, on pourrait concevoir le processus suivant :

- Tout le courrier est remis au Bureau du Secrétariat;
- il est ouvert et enregistré par un agent spécialement affecté à cette fonction; l'enregistrement pourrait avoir lieu deux fois par jour: au début de la matinée et au début de l'après-midi;
- le courrier une fois enregistré est présenté au Chef du Bureau du Secrétariat qui le classe suivant les différents destinataires et le transmet au Chef de la Ière Division;
- Ce courrier pourra, en gros, être divisé en deux parties :

I°) Les pièces qu'il est nécessaire de soumettre au visa du Chef de Service et qui lui sont communiquées par le Chef de la Ière Division;

2°) Les pièces présentant moins d'importance et qui sont transmises directement au Chef-Adjoint du Service par le Chef de la Ière Division.

- Lorsque le Chef de Service a examiné son courrier il le remet au Chef-Adjoint.
- Après examen par ce dernier, le courrier est alors prêt et peut être distribué entre les différents intéressés.

Courrier au départ : Ainsi que nous l'avons dit, toutes les pièces à signer ou à expédier sont centralisées entre les mains du Chef du Secrétariat et également enregistrées par les soins de l'agent qui est déjà chargé de l'enregistrement à l'arrivée. L'enregistrement au départ n'aura lieu, en principe, qu'une fois par jour à la fin de l'après-midi, sauf cas urgent naturellement.

...

Le Chef du Secrétariat remet alors le courrier au Chef de la Ière Division. Celui-ci transmet au Chef du Bureau des Etudes le double des pièces qui l'intéresse pour permettre au Service de la Documentation de tenir ses fiches à jour (Projets à envoyer aux Ministres, Etats budgétaires etc...).

Lorsque le Chef dela Ière Division a pris connaissance du courrier il présente au Chef de Service les pièces qui doivent être signées par lui, les autres sont signées directement par le Chef-Adjoint.

Toutes ces pièces une fois signées sont retournées au Chef du Secrétariat qui en assure le départ.

b) Préparation des différents états nécessaires au Service.

Il s'agit là de tous les travaux matériels que le Secrétariat aura à exécuter. Ils sont de deux ordres :

I°- Les travaux de sténo-dactylographie

2°- Les travaux de dactylographie simple, reproduction par polycopie ou autre procédé.

I°- Travaux de sténo-dactylographie : Il s'agit de notes, lettres, rapports ou études que pourront avoir à préparer et à dicter les Chef et Chef-adjoint du Service et les agents de Direction.

2°- Travaux de dactylographie simple, reproduction par polycopie ou autre procédé: Il s'agit là de la préparation matérielle des états budgétaires, du compte d'Exploitation, des projets et tous autres documents périodiques que doit fournir le Service du Budget.

Ce sont là des travaux qui seront normalement préparés par les agents des 2ème et 3ème Divisions ou même par le Bureau des Etudes.

NB- Nous indiquerons pour mémoire que la Division d'inspections sur place aura elle aussi des travaux de sténo-dactylographie et de polycopie à produire.

c) Tenue des Archives

Il est indispensable pour un Service comme le Service du Budget, qui doit être à même de pouvoir renseigner immédiatement sans difficulté et avec précision le Président, le Directeur et le Comité de Direction; d'avoir des archives impeccablement tenues.

Il sera indispensable, pour cela, de faire un nombre de copies suffisant pour permettre un classement à plusieurs entrées, seul moyen véritablement pratique pour retrouver une pièce.

Il va sans dire, d'autre part, que l'éparpillement du Service empêchera la centralisation des archives. Il sera néanmoins nécessaire que le Secrétariat possède le nombre de doubles suffisant de toutes les pièces qui pourront rester aux archives des Divisions.

Classement

Il a semblé avantageux d'adopter un système de classement sur la base décimale.

Des directives générales données par la Direction de la S.N.C.F.il résulte que la lettre affectée au Service du Budget

...

est la lettre B , les Archives étant elles-mêmes subdivisées en 4 grandes catégories :

B^1 : Budget d'Exploitation
B^2 : Budget d'Etablissement
B^3 : Contrôle d'exécution du Budget

Sur ces bases, une classification plus détaillée a été préparée : on la trouvera, ci-joint, en annexe.

Autres travaux

Indépendamment des différents travaux qui viennent d'être énumérés, le Chef du Secrétariat aura pour mission :

I°) De tenir un calendrier très exact des documents à remettre par les différentes Divisions et des travaux à fournir périodiquement par le Service, soit aux autres Services de la S.N.C.F., soit à l'Administration Publique;

2°) De surveiller d'une façon très spéciale les différentes phases de l'évolution de la transmission d'un même projet : il serait intéressant qu'un livre soit affecté à l'enregistrement des différents projets, soit à l'arrivée, soit au départ. On aurait ainsi un résumé très complet et fort utile de la vie administrative d'un projet;

3°) D'aider, avec la collaboration du Chef du Bureau des Etudes, le Chef de la Ière Division à préparer les instructions nécessaires pour le Service;

4°) De faire préparer les dossiers du personnel par le Chef de bureau spécialement chargé de cette question.

III - ETUDES BUDGETAIRES

Ce bureau, ainsi qu'il a été dit au début de cette note, a pour mission de préparer toutes les études que nécessite l'application de la Convention du 31 août 1957 et de fournir au Chef et Chef-Adjoint du Service tous les renseignements dont ils ont besoin.

Il conviendra donc de distinguer les deux activités de ce bureau :

a) les études

b) la documentation

On pourrait croire en effet que les mêmes agents peuvent sans difficulté assumer ces deux tâches. Il n'en est rien, car les agents chargés d'une étude doivent pouvoir travailler en toute tranquillité, sans être constamment dérangés pour une demande de renseignements. Rien n'est plus préjudiciable à la bonne conduite d'une étude, qui demande souvent un travail de réflexion assez absorbant, que d'avoir l'attention détournée par d'autres préoccupations.

Il convient donc que les renseignements dont les Chefs de Service ou de Division peuvent avoir besoin soient demandés à des agents dont le rôle principal sera de répondre aux questions posées.

Il y aura à l'intérieur du Bureau des Etudes et de la Documentation deux groupes distincts :

- le groupe chargé des études,
- et le groupe de la documentation chargé de répondre aux questions posées et formant en quelque sorte un service S.V.P.

I°- <u>Groupe chargé des Etudes</u> :

Les attributions de ce groupe seraient les suivantes :

I°) Satisfaire aux demandes d'études budgétaires, financières, juridiques, comptables et de tous ordres qui seraient demandées par le Chef et le Chef-adjoint du Service du Budget et les agents de Direction;

2°) Collaborer avec les Divisions à l'établissement du Budget annuel et à ses révisions;

3°) Surveiller les évènements et les projets gouvernementaux ou parlementaires de façon à y déceler toute cause de variations budgétaires et à chiffrer ces variations en collaboration avec les Divisions du Service;

4°) Suivre constamment l'évolution générale des comptes et des résultats, et notamment des recettes et des dépenses;

5°) Analyser les résultats des travaux budgétaires pour en dégager tous renseignements généraux utiles au Chef et au Chef-Adjoint du Service, soit au point de vue statistique, soit à présenter sous forme de graphique;

6°) Collaborer avec le Chef de la Division pour tout travail concernant l'organisation technique du Service;

...

7°) Contrôle des effectifs(une note ultérieure sera spécialement consacrée à cette question)

8°) Comptabilité des avantages accordés à l'Etat; Relevés et récapitulation des relevés ~~xxxxxxxx~~ insérés par chaque Réseau dans ses Rapports de 1935 et 1936; Subventions des P.T.T. (pour ces différents travaux, voir la note de M. FILIPPI du 9 décembre 1937)

Enfin, le Bureau des Etudes étant composé d'agents particulièrement au courant des différents travaux exécutés par le Service du Budget, ceux-ci seraient capables, le cas échéant, de collaborer avec les Bureaux des Divisions en période de pointes de travail.

2°- Groupe chargé de la documentation

Les attributions de ce groupe seraient les suivantes :

1°) Dépouiller la presse, les revues etc.. susceptibles d'intéresser les travaux du Service du Budget et utiliser tous les renseignements fournis par le Service de Documentation technique pour la préparation de bulletins; il pourrait y avoir deux bulletins:

- un bulletin hebdomadaire, destiné aux besoins du Service du Budget,
- un bulletin mensuel résumant les bulletins hebdomadaires et destiné au Directeur général qui serait ainsi mis à même de signaler au SB ses omissions, c'est-à-dire les faits importants dont le SB n'a pas eu connaissance.

La matière de ces bulletins serait obtenue comme suit :

les documents visés en 1° seraient en principe, avant d'être soumis au Chef de Service, examinés par un agent du SB qui marquerait au crayon de couleur les passages importants; le Chef et le Chef-Adjoint du Service marqueraient d'un signe distinctif les renseignements à reproduire (résumés bien entendu) dans le bulletin hebdomadaire;

le bulletin hebdomadaire, complété de tous autres renseignements qu'il paraîtrait utile d'y insérer, serait rédigé d'une manière très concise et en faisant ressortir l'évaluation si elle existe de l'incidence du fait signalé sur le budget de la S.N.C.F.

2°) Tenir attachement de tous les travaux faits par le Service. Dans ce but il a été prévu (Service du courrier) que chaque soir, avant le départ du courrier, les pièces intéressant la documentation lui seraient communiquées;

3°) Tenir attachement des ordres de service concernant le Service lui-même et les autres Services de la S.N.C.F. afin de constituer une espèce de Code de l'organisation générale de la S.N.C.F.

4°) Tenir à jour, pour le Chef et le Chef-Adjoint du Service, les fiches documentaires sur toutes questions pouvant les intéresser;

5°) Tenir toutes statistiques utiles aux travaux du Service;

...

6°) Rechercher à l'extérieur du Service tous les renseignements nécessaires aux travaux en cours, études et documentations.

Ce groupe ayant constamment besoin d'utiliser les archives aura un certain droit de regard sur leur organisation et leur classement.

IV - CONTROLE

I- Contrôler, par épreuves, les imputations de toutes les dépenses

Il faut connaître :

- toutes les dépenses
- toutes les imputations
- les règles d'imputations

A - Toutes les dépenses

Elles sont suivies, au Service du Budget, respectivement par les subdivisions du Compte d'Exploitation et du Compte d'Etablissement. Il faut donc que la subdivision N° V soit en relations avec elles.

B - Toutes les imputations

En principe, les mêmes subdivisions connaissent aussi les imputations et ne peuvent les accepter que si elles sont plausibles et d'apparence régulière. Mais ces subdivisions ne sont pas organisées pour entrer dans le détail et vérifier à fond tous les éléments qui constituent le total de la somme imputée.

Ce qui précède est vrai surtout pour la subdivision de l'exploitation. A l'établissement et aux T.C., la vérification sera sans doute plus complète. De toute façon, il appartiendra à la subdivision N° V de vérifier à fond les éléments d'une imputation donnée.

C - Les règles d'imputation

Pour juger en connaissance de cause de la légitimité d'une imputation, il faut que la subdivision N° V soit tenue au courant :

I) de tous les comptes ouverts par la Comptabilité Générale et, éventuellement, de la clôture de certains d'entre eux;

2) des décisions prises à la S.N.C.F. en matière d'imputations. Il serait extrêmement désirable, à ce point de vue, que la Comptabilité Générale et le Service du Budget établissent d'un commun accord une nomenclature de toutes les dépenses possibles et de leur imputation. Ce document, tenu à jour, serait complété par les codes employés dans tous les cas où des dépenses font l'objet de comptabilité simplifiée moderne (C.S.M.) ou de systèmes analogues. Il importera, d'ailleurs, d'avoir le plus tôt possible un seul code C.S.M. pour toute la S.N.C.F.

Le travail de contrôle doit avoir lieu au Service du Budget par communication de documents, soit de la Comptabilité Générale, soit des Services.

Ces documents seront incomplets. Il faudra voir sur place :

a) les éléments de base de la comptabilité : fiches de travail, bons de matières, etc...

b) autant que possible la concordance de ces documents avec la réalité.

Il importe donc au Service du Budget de se faire communiquer toutes les pièces qui peuvent constituer les éléments du contrôle des opérations ou services à vérifier.

...

2 - Rechercher les dépassements acquis ou probables par rapport aux crédits alloués.

Il faut qu'il y ait des crédits alloués.
- A l'Etablissement : il y en a pour tout travail
- A l'Exploitation : dans certains services il y a un budget (gares, districts); dans d'autres pas (dépôts, ateliers, etc..)

Il faut, ou bien faire un budget là où il n'y en a pas, ou bien comparer les crédits ouverts et les dépenses faites par une imputation donnée (par exemple entretien des machines). Mais ce dernier procédé qui comporte dans l'exemple choisi la synthèse de l'activité de tous les dépôts de la S.N.C.F. est évidemment très peu précis.

Les subdivisions de l'Etablissement et de l'Exploitation devant s'occuper, en ce qui les concerne de cette question, la subdivision V se tiendra en liaison constante avec elles.

3 - Les examiner avec les Chefs de Services Centraux intéressés.

C'est une question de conférences à régler par M. LASSERRE.

4 - Vérifier les actifs en matière et, le cas échéant, en espèces des divers établissements (gares, magasins etc..)

Cette vérification complète le travail de contrôle des imputations. Il doit se faire comme lui :
- au service du Budget par l'examen des états de stocks de la S.N.C.F., soit dans ses magasins, soit chez les fournisseurs (commandes en cours),
- sur place (sur le Réseau ou chez les fournisseurs).

Il y aura le plus grand intérêt à grouper en une seule inspection le contrôle des imputations et celui des actifs, car avec ces 2 chefs de recherches, le Service du Budget peut être chargé de missions extrêmement intéressantes.

5 - Conclusions à tirer de ces diverses études

Il ne faudrait pas considérer chaque vérification faite isolément comme un tout indépendant. Au contraire, chacune devrait faire l'objet d'une étude proportionnée à son importance, et terminée par une conclusion. Les conclusions de plusieurs études devraient être groupées en un rapport, par exemple mensuel ou trimestriel.

En fin d'année, un rapport d'ensemble reprendrait les principales questions soulevées par les rapports mensuels ou trimestriels.

Pour donner le maximum d'efficacité au contrôle, les épreuves doivent être choisies en application d'un plan de contrôle. Il faudrait suivre ce plan d'une façon régulière et ne s'en écarter que si quelque point particulier exige une recherche immédiate.

A1 1
20. XII. 1937

Note adressée par M. Lasserre
aux inspecteurs & chefs de bureaux

Plan de travail pour le SB.

Etablissement.
Exploitation.

ML.

30 décembre 1937.

Les deux notes ci-jointes (Exploitation et Etablissement) ne constituent pour le Service du Budget qu'un plan de travail absolument provisoire qui sera probablement corrigé par suppressions ou additions suivant les besoins. Elles constituent aussi une base d'examen sur laquelle les fonctionnaires hors statut, inspecteurs et chefs de bureau devront réfléchir, afin de présenter au Chef de service toutes suggestions utiles.

D'une manière générale, le but que doit poursuivre le Service du Budget est d'obtenir le maximum de renseignements et d'effort d'économie en réduisant au minimum la gêne à imposer aux Services, en évitant de se substituer à eux et de diminuer ainsi leur responsabilité.

20 décembre I937.

ML.

E X P L O I T A T I O N

-:-:-:-:-:-:-

1°) Résultats -

Pour pouvoir faire ou apprécier des prévisions budgétaires, il est indispensable d'avoir des bases de comparaison aussi nombreuses et aussi sûres que possible, en additionnant les chiffres des divers Réseaux.

a) Recettes du trafic :

Chiffres annuels depuis I913 : travail en cours au P.O.-MIDI pour l'ensemble des Réseaux.

Chiffres mensuels depuis I935,

Chiffres hebdomadaires depuis le 1er janvier I937,

Chiffres journaliers depuis le 1er janvier I937 (voir plus loin 6°)

b) Recettes hors trafic et dépenses d'exploitation :

Chiffres par chapitre depuis I913 : travail en cours au P.O.-MIDI pour l'ensemble des Réseaux.

Chiffres par article depuis I935 : chiffres déjà demandés aux Réseaux qui en ont fourni une partie. Ces chiffres devront être rectifiés pour tenir compte :

- de la nomenclature qui va être adoptée par la S.N.C.F.,

- de la rectification des divergences d'imputation entre Réseaux,

- de la suppression des facturations de réseau à réseau (mais non de service à service),

- de l'uniformisation du régime des atténuations de dépenses et des applications à divers comptes (cas du Réseau de l'Etat).

Ce travail de rectification sera forcément rendu assez difficile (surtout pour les chap. 3 et 4 des dépenses) par les changements de nomenclature et il ne sera peut-être pas possible de le faire complètement pour tous les articles et pour toutes les années depuis 1935. Mais il faudra le faire au moins pour 1937 et pour les groupes d'articles pris comme bases de comparaisons dans les états trimestriels envoyés au Ministère (lettre des Réseaux du 25 janvier 1938, spécimen ci-joint d'état P.O.-MIDI).

Chapitre 1er, article 5 (Caisses de retraites, etc... travail confié à M. ROUSSEAU) : faire pour chaque Réseau depuis 1933 (dernière année du régime de capitalisation) un tableau analogue au tableau A de l'annexe 14 de la note P.O.-MIDI du 18 septembre 1936 et un tableau analogue à celui qui figure au § IV de cette annexe 14.

c) Charges, exploitations annexes, etc... :

Chiffres sans décomposition depuis 1918 : travail en cours au P.O.-MIDI pour l'ensemble du Réseau.

Charges : faire pour chaque Réseau et pour chaque année depuis 1935 la décomposition en intérêts et amortissements sur émissions terminées, sur émissions en cours, timbre, impôts sur titres deni-nets, dette flottante, frais du service des titres, etc..annuités fixes, annuités variables (voir annexes 16 et 17 de la note du P.O.-MIDI du 18 septembre 1936).

Exploitations annexes : décomposition par exploitation annexe depuis 1935.

d) Effectifs.

Statistique des Travaux Publics; récapituler pour 1913 et depuis 1921 tous les effectifs indiqués dans les statistiques annuelles pour le personnel en activité ou le personnel retraité, en reproduisant toutes les décompositions par catégories qui peuvent exister dans les statistiques.

Statistique Peschaud : même travail, en remontant dans le temps aussi loin que possible et en se servant pour cela des statistiques interréseaux qui ont existé, je crois, avant la statistique actuelle.

Comptes rendus annuels des Caisses de Retraites : même travail, en remontant également dans le temps aussi loin que possible (1910 ?) à l'aide des documents que peuvent posséder les services de retraites des divers Réseaux.

Statistique trimestrielle fournie en même temps que divers renseignements à la suite de la lettre précitée des Réseaux du 25/I/32.

Bien entendu toutes ces statistiques seront plus ou moins discordantes. Une fois qu'elles auront été établies, nous verrons si les discordances peuvent s'expliquer. Chaque statistique devra donner lieu à un graphique, au moins pour les chiffres concernant l'ensemble des Réseaux. Une des causes de discordance est que les départs du dernier jour du mois (ou de l'année) sont tantôt considérés comme ayant eu lieu pendant ce mois, tantôt pendant le mois suivant (voir note ci-jointe du 17/II/37). Voir aussi ce que M. TIGNES (Service de M. DUMAS) a comme statistiques.

e) Dépenses de personnel.

Statistique Peschaud : demander aux Réseaux la décomposition par Service des statistiques de 1935 et 1936, de manière à les totaliser, non plus par Réseau mais par Service.

f) Remarque générale.

Pour les travaux à faire depuis I935 (I933 pour les charges de retraites) les chiffres de I937 seront portés au crayon et seulement par grosses masses; le travail sera achevé pour I937 après le I/4/38.

2°) Budget de I938 -

Etudier les chapitres et articles du compte d'exploitation, les charges, exploitations annexes, etc... à l'aide des rapports rédigés sur chaque chapitre à la demande de M. DUMAS. Voir les hypothèses faites pour le trafic, les effectifs, les prix, etc... Etudier particulièrement le chapitre 3 (Traction) pour lequel il a été fait un grand usage de coefficients, l'année I935 étant prise pour base. Voir (et chiffrer si possible) les principales causes d'augmentation par rapport à I935 ou I936. Se servir aussi de la note P.O.-MIDI du 8/IO/37.

Rédiger une note d'ensemble analogue à la note P.O.-MIDI du I8/9/36 Rédigée d'une manière aussi concise que possible mais complétée par autant de tableaux-annexes et de graphiques que ce sera nécessaire, cette note devra être terminée le I/4/38. Elle sera alors rectifiée en ce qui concerne les chiffres de I937 et servira de base, en mai, à la première révision trimestrielle du budget de I938, pour laquelle on rédigera une note naturellement plus sommaire (voir plus loin 5°).

3°) Surveillance constante de l'évolution du budget.

Le Service du Budget devra suivre constamment l'évolution du budget (recettes, dépenses, charges) de manière à pouvoir renseigner le Directeur Général à tout moment sur :

a) le résultat probable de l'exercice afin de signaler le cas échéant, les menaces de déséquilibre (art.I8 de la Convention);

b) les articles pour lesquels les dépenses des Services paraissent

exagérées ou pour lesquels les crédits budgétaires paraissent trop élevés ou trop faibles. Suivre les effectifs et leur différence par rapport aux effectifs ayant servi de base aux prévisions budgétaires, l'évolution du prix des matières, le retard ou l'avance des travaux effectifs (renouvellement de voie, réparation du matériel) par rapport aux programmes budgétaires. Peut-être pourra-t-on suivre aussi de mois en mois l'évolution des charges du capital d'après les émissions et les amortissements et l'écart du taux effectif des émissions par rapport au taux prévu dans le budget;

e) le montant approximatif de l'incidence sur le budget des principales causes possibles de variation des recettes ou des dépenses (renseignements recueillis en principe par la Subdivision "Etudes et documentation").

Pour renseigner le Directeur Général (ou toute autre autorité) ce n'est pas en général le détail des articles qu'il faut considérer mais l'ensemble des dépenses de même catégorie. En outre ce n'est pas le passé qui intéressera le plus le Directeur Général (il l'a dit à la Conférence du I6/I2/37) mais l'<u>avenir</u> : de tout ce qu'on sait sur les résultats des années et des mois écoulés, sur l'évolution du trafic, des effectifs, des prix, etc... il faut pouvoir déduire des prévisions pour l'avenir. C'est ce que j'ai essayé de faire dans mon rapport du 25/I0/37 sur le chapitre 2 du Budget de I938 (coût de l'agent moyen) et ce qu'a fait, dans une bien plus large mesure, M. MOULEZ pour la préparation du chapitre 3 du même budget. Il y aura lieu de chercher à développer cette méthode et sur ce point le détail des dépenses par article et par mois (voir plus haut en 1°) pourra avoir son utilité.

Pour les dépenses de personnel, il y aura lieu de les comparer chaque mois avec les statistiques d'effectifs fournies par le Service de l'Organisation technique ou tenues par le Service du Budget lui-même (question du contrôle des effectifs), de manière à voir le lien entre l'effectif et la dépense (coût de l'agent moyen); on obtiendra forcément des résultats un peu différents suivant les services et suivant les Régions et on recherchera quelle est l'erreur maxima.

Pour les dépenses de matières, on recherchera de même, si possible, le lien entre la dépense et le travail (nombre de kilomètres de rail ou de ballast renouvelés, nombre de locomotives réparées, etc...).

Il ne suffit pas de renseigner le Directeur Général, il faut aussi pouvoir discuter avec les Services dépensiers, c'est-à-dire responsables des dépenses (Services centraux et régionaux); pour discuter et surtout pour discuter utilement, il faut connaître à fond le chapitre en discussion et ici la connaissance approfondie du détail des articles est indispensable.

Pour réaliser une surveillance constante, pour pouvoir renseigner d'une part et discuter d'autre part, il paraît nécessaire de spécialiser les agents par chapitre de recettes ou de dépenses, les dépenses de personnel (dans leur ensemble) et les charges constituant deux chapitres supplémentaires. Pour chaque chapitre, un ou plusieurs agents devront faire tous les travaux prévus par la présente note de manière à connaître à fond ce chapitre et à pouvoir répondre au pied levé (avec des chiffres approximatifs bien entendu, il ne s'agit que d'ordres de grandeur) aux questions qui seront posées.

4°) Commentaire mensuel des recettes et dépenses (contrôle global des dépenses d'exploitation).

Ce commentaire pourra être divisé en deux parties :

a) Commentaire proprement dit :

Pour les recettes du trafic, voir plus loin 8°.

Pour les recettes hors trafic et les dépenses, comparer le chiffre mensuel de chaque article (fourni par les Services Financiers ou s'il s'agit de chiffres provisoires, par les Services régionaux) le crédit et avec l'année précédente. Pour avoir ce crédit mensuel faire ou demander une répartition entre les 12 mois et la p[illegible] plémentaire du crédit prévu pour l'année et pour l'articl[illegible]

mensuel des dépenses permettra de relever par chapitre et par article et peut-être par sous-article :

) les divergences de nomenclature entre Réseaux qui forcément n'auront pas entièrement disparu le 1/1/38, en raison notamment des différences d'organisation,

) les divergences entre les Réseaux dans l'échelonnement de la comptabilisation de certaines dépenses et dans la ventilation des frais généraux et dépenses générales.

Pour α et β agir en liaison avec les Services Financiers

) Les écarts effectifs, en plus ou en moins, par rapport aux prévisions budgétaires et aux résultats des années précédentes; expliquer ces écarts en consultant les Services centraux ou régionaux.

Cet examen des recettes et des dépenses se traduira probablement par la rédaction d'une note (spécimen P.O.-MIMI) qui accompagnera la situation chiffrée et qui indiquera d'une manière concise l'évolution des dépenses d'établissement; des approvisionnements en quantités et en valeurs (1) de chaque chapitre du compte d'exploitation et (?) des charges.

b) Bulletin mensuel fourni par la Subdivision "Etudes et Documentation" sur les principaux faits pouvant intéresser l'équilibre de la S.N.C.F.

La question de la rédaction d'une note mensuelle ne peut pas être encore décidée car elle est liée à la question de savoir dans quel délai le Conseil d'Administration de la S.N.C.F. voudra être renseigné sur les dépenses de chaque mois (note ci-jointe de M. FILIPPI du 16/12/1937).

Pour le dernier mois de chaque trimestre, la note pourra être plus détaillée, séparer les dépenses variant peu (personnel) de celles variant beaucoup (travaux) comme le désire M. LE BESNERAIS, commenter l'évolution des effectifs et, s'il y a lieu, rendre compte des principaux résultats du contrôle des effectifs et des dépenses. Cette note

(1) La partie de note concernant l'établissement et les approvisionnements sera rédigée par la Subdivision "Etablissement".

serait jointe à celle sur la révision trimestrielle du budget (voir ci-après 5°).

5°) Révision trimestrielle du budget.

Une note d'ensemble commentera et critiquera s'il y a lieu les propositions des Services (spécimen P.O.-MIDI ci-joint). Il faudra, dans une conclusion très étudiée sur la question de l'équilibre (convention, article 18), résumer et chiffrer les risques d'écart dans un sens ou dans l'autre par rapport au résultat prév

6°) Surveillance des recettes du trafic.

Il est possible d'avoir tous les jours une idée grossière mais intéressante de l'évolution du trafic en demandant aux Services Financiers (M. André BERNARD) le total des versements des gares, renseignement qui sera sans doute fourni aussi au Directeur Général.

Le document principal sera évidemment le bulletin hebdomadaire des recettes de la S.N.C.F. Se procurer des spécimens des bulletins actuels des divers réseaux (ci-joint celui du P.O.-MIDI) et rechercher si le modèle du bulletin de la S.N.C.F. est arrêté. Y ajoutera-t-on, comme au P.O.-MIDI, un "bulletin d'alignements" (peut-être devenu inutile puisque le Contrôle Commun n'aura plus de recettes à répartir entre les Réseaux) et surtout le pourcentage de variation réelle du trafic par rapport à l'année précédente c'est-à-dire déduction faite des changements de tarifs ou d'impôts! Tenir une statistique des pourcentages de baisse ou de hausse (réelle si possible) par catégorie de recettes; ci-joint deux modèles de tableaux.

En sus des chiffres journaliers ou hebdomadaires de recettes, il y aura lieu de suivre les chiffres mensuels et d'en faire un graphique.

Bien entendu toute cette étude des recettes devra être faite en contact étroit avec le Contrôle des recettes et le Service commercial, celui-ci nous tenant au courant des principaux changements de tarifs et de leur répercussion sur les recettes futures.

7°) Budget de 1939 et des années suivantes.

Dans son ensemble, la question n'est pas urgente et le seul point qui semble à préciser dès maintenant est la filière que doit suivre le budget depuis le début de sa préparation par les Services régionaux jusqu'à son approbation par le Conseil d'Administration.

Le but à atteindre est de faire un budget aussi étudié que possible, tout en réduisant au minimum le délai qui s'écoule entre le début de sa préparation et le début de son exécution, autrement dit entre les derniers mois dont les résultats sont connus et le 1er janvier. Alors que précédemment le projet de budget allait directement des Services d'Exploitation, de Traction ou de Voie, au Service Financier; il y a maintenant deux intermédiaires de plus (Direction régionale, Service central compétent) qui tous deux doivent examiner les propositions des Services régionaux. Par contre, le Ministère des Travaux Publics a accepté de recevoir le budget un mois plus tard (1er octobre sous le régime antérieur, 1er novembre d'après l'article 41 de la Convention du 31/8/37).

Dans ces conditions, la filière pourrait être la suivante:

En juillet de chaque année, le Service du Budget enverrait, sous la signature du Directeur Général, une lettre aux Services centraux leur fixant la date à laquelle le budget doit être envoyé, donnant des directives sur les hypothèses à adopter (trafic, prix, etc...) et indiquant les justifications à fournir (tableaux d'effectifs, etc...).

...

Le budget préparé par le Service régional serait soumis au Directeur régional puis au Service central intéressé qui examinerait et récapitulerait les budgets des 5 régions, puis enverrait le budget ainsi récapitulé en deux exemplaires, l'un pour le Directeur Général, l'autre pour le Service du Budget. Celui-ci centraliserait les budgets fournis par les divers Services centraux, les examinerait et soumettrait l'ensemble du budget (détaillé par Région et accompagné d'un rapport) au Directeur Général. Au cours de sa centralisation et de son étude, le Service du Budget sera amené à questionner, soit de préférence les Services centraux, soit directement, en cas d'urgence ou sur des points de détail, les Directions régionales ou les Services régionaux. Après l'examen et les corrections du Directeur Général, le budget (qui ne serait plus détaillé par Région) serait soumis au Conseil d'Administration puis adressé au Ministère des Travaux Publics.

Une fois le budget arrêté par le Conseil, chaque Service Central ouvrirait aux Directions régionales les crédits nécessaires et en informerait le Service du Budget. Celui-ci demanderait alors aux Services régionaux une prévision de répartition du crédit ouvert à chaque article entre les I2 mois de l'exercice et la période complémentaire (ventilation des atténuations de dépenses, application à divers comptes). Cette répartition permettrait ultérieurement de comparer au chiffre prévu pour chaque mois la dépense effective de ce mois (voir plus haut 4°).

<u>Filière des révisions trimestrielles.</u>

La filière des propositions budgétaires présentées par les Services régionaux sera naturellement la même. Le Service du Budget sera sans doute chargé de centraliser les renseignements qui, avec ce budget rectifié, doivent être renvoyés au Ministère des Travaux Publics conformément à la lettre des Réseaux du 25/I/32 (dépenses faites, trafic, effectifs, trésorerie).

ML.

ETABLISSEMENT

-:-:-:-:-

1°) Résultats -

Dépenses d'établissement par grandes catégories depuis 1913 d'après les rapports (travail en cours, M. PENCHENAT).

Evaluations successives des dépenses pour chacune des années 1935 à 1937 (modèle ci-joint à étendre à tous les réseaux avec récapitulation pour l'ensemble des réseaux d'après les tableaux du Comité de Direction et à compléter pour 1935 et 1936 par une colonne "Résultats") et 1938 (1ère colonne); proposition des réseaux, 2ème colonne : Conseil Supérieur). Reconstituer depuis 1935 une ou deux collections des séries de tableaux du Comité de Direction. Voir où en est restée la question du programme quinquennal de matériel roulant. Pour les commandes de matériel neuf, voir quelles ont été leurs prévisions successives d'après les tableaux du Comité de Direction depuis 1935 et quelles ont été les commandes effectives pour 1935 et 1936.

Approvisionnements : solde en valeurs par catégorie d'approvisionnements à la fin de chaque mois depuis le 31/12/34 inclus (chiffres en milliers de francs); faire la récapitulation par catégorie pour l'ensemble des réseaux. Pour faire une statistique en quantité depuis la même date, voir d'abord chez M. TISNES (Service de l'Organisation technique) quelles statistiques seront tenues et remonter pour elles jusqu'au 31/12/34 si M. TISNES ne l'a pas déjà fait.

....

2°) Budget de 1938.

L'étudier par catégories (T.G., M.R., M.G., L.H., etc...) en utilisant les rapports des Réseaux, de M. DUMAS, du Conseil Supérieur, des Commissions parlementaires, les débats des Chambres, etc... Voir les hypothèses faites pour les prix, chiffrer si possible les principales causes d'augmentation par rapport à 1935 ou 1936. Etudier spécialement le plan Marquet (dépassements).

Rédiger une note d'ensemble débutant par un bref résumé chronologique (noter la question des 300M visée par la lettre de M. BROCHU du 7/IX/37) puis étudiant chaque catégorie de dépenses. Cette note devra être terminée le I/4/38. Elle sera alors rectifiée en ce qui concerne les chiffres de 1937 et servira de base, en mai, à la première révision trimestrielle du budget de 1938, pour laquelle on rédigera une note naturellement plus sommaire.

3°) Surveillance des dépenses d'établissement.

Cette surveillance peut se résumer comme suit :

Crédits et marchés supérieurs à des limites à fixer	a) demande d'une liste des crédits et marchés en cours, b) enregistrement de l'ouverture des nouveaux crédits, c) contrôle de la passation des marchés, d) contrôle de l'exécution des marchés.
Petits crédits, petits marchés et situation d'ensemble	e) prescription sur la tenue des livres de crédits tenus par les Services régionaux, f) fourniture par les Services régionaux d'états va-et-vient résumant chaque trimestre la situation des crédits supérieurs à la limite fixée, g) vérifications par épreuves portant sur la concordance entre les états va-et-vient et les livres de crédits et sur les dépenses échappant au contrôle des marchés.

a) Liste des crédits et marchés en cours.

Demander aux Services une liste des crédits en cours, liste donnant, pour chaque crédit, son numéro, son objet, son montant total, le total des sommes déjà dépensées et le total des sommes engagées en

en sus.

Demander aussi une liste des marchés en cours : numéro, objet, nom du fournisseur, date d'approbation par la Commission des marchés, date de passation, montant total, montant déjà payé, conditions générales du marché.

Deux points sont à préciser :

) Limite minima des crédits et limite minima des marchés au-dessous desquelles les listes ne seront pas demandées; en ce qui concerne les crédits, la limite pourra être plus faible pour la Traction que pour la Voie (50.000 et 500.000 par exemple).

) Date à laquelle seront arrêtées les sommes dépensées ou engagées sur les crédits et les sommes payées sur les marchés : cette date sera probablement le 31/12/37, mais les sommes ne seront connues que vers la fin de février.

b) Enregistrement des ouvertures de crédit.

Demander aux Services de notifier au Service du Budget les nouveaux crédits au fur et à mesure de leur ouverture (avant ou après suivant décision de principe du Directeur Général.

Le Service du Budget s'assurerait que la part de dépenses prévue pour l'exercice dans le crédit reste dans les limites indiquées au Budget de l'exercice.

c) Contrôle de la passation des marchés.

Les dépenses peuvent être contrôlées au moment de leur engagement (passation d'un marché, décision d'accorder une subvention, etc...) ou au moment du paiement. Pour toutes les dépenses faisant l'objet d'un marché supérieur au minimum dont il vient d'être question, ce sont à la fois l'engagement et le paiement de la dépense qui seront contrôlés, et, c'est d'autant plus indiqué que la passation de tous ces marchés va être concentrée au Service des Approvisionnements et Commandes. Le Service du Budget s'assurera que chaque marché rentre bien dans les disponibilités du ou des crédits qu'il concerne.

Il reste deux points à préciser, qui nécessiteront un accord avec le Service des Approvisionnements et Commandes :

) Moment auquel s'exercera le contrôle; l'intervention du Service du Budget peut être préalable, c'est-à-dire antérieure à la passation du marché, ou au contraire postérieure.

) Forme du contrôle : le Service du Budget peut avoir, détachés au Service des Approvisionnements, des représentants chargés de viser sur place le marché avant ou après sa passation; on peut aussi convenir que le Service des Approvisionnements enverra au Service du Budget une fiche analogue au projet ci-joint (avec un projet de fiche d'avenant).

Pour trancher ces différents points, il faut voir exactement quelle filière suivra le projet de marché et si le système de la fiche est le seul moyen d'éviter tout retard dans la passation du marché.

d) Contrôle de l'exécution des marchés.

Ainsi renseigné sur la passation des marchés en cours (§ a) ou nouveaux (§ c), le Service du Budget notera les paiements sur chaque marché, de manière à s'assurer qu'ils restent dans les limites prévues au marché et à connaître en tout temps le total des sommes restant à payer sur l'ensemble des marchés en cours.

Pour noter les paiements on sera amené à procéder de différentes façons suivant les Régions et suivant les Services; en raison de la diversité des organisations actuelles. En principe, pour gêner le moins possible les Services, on leur demandera seulement une pelure du mandat de paiement (spécimen ci-joint P.O.-MIDI) à condition qu'elle contienne le numéro du marché et le montant des sommes déjà payées.

e) Prescriptions sur la tenue des livres de crédit.

Pour les dépenses figurant dans l'emploi de chaque crédit sans avoir fait l'objet de marchés (main d'oeuvre et matériaux du Réseau, transports, frais généraux, etc...) et pour les dépenses des petits marchés, le contrôle ne sera que global, avec quelques vérifications

par épreuves. Mais il faut que dans les livres de crédits tenus par les Services (comme dans les devis estimatifs des projets) les dépenses ne devant pas donner lieu à marché fassent l'objet d'une évaluation distincte et soient considérées comme engagées dès l'origine, de manière à immobiliser la part correspondante du crédit.

En attendant que les comptabilités de Traction ou de Voie soient unifiées sous la direction des Services Financiers un accord entre ceux ci (M. MEYTAS) et le Service du Budget pourrait réaliser ces desiderata

f) Etats va-et-vient trimestriels.

Chaque Service régional peut fournir, comme le faisaient la Traction et la Voie du P.O.-MIDI, un état va-et-vient résumant à la fin de chaque mois ou de chaque trimestre la situation des crédits supérieurs à la limite fixée. La confection de ces états, qui sont très utiles aux Services régionaux eux-mêmes, ne représente pas un gros travail (en tout 55 crédits supérieurs à 500.000 frs pour la Voie P.O.-MIDI). Les crédits inférieurs à la limite seraient groupés.

Les états seraient faits en deux exemplaires, l'un restant au Service régional, l'autre au Service du Budget, de manière que celui-ci puisse en conserver constamment un, l'échange entre les deux exemplaires se faisant chaque trimestre.

Le Service du Budget aurait à surveiller que, pour les dépassements(acquis ou probables) apparaissant sur ces états, la régularisation au Ministère des Travaux Publics est bien poursuivie, à surveiller aussi que l'évaluation des dépenses restant à faire sur chaque projet est refaite de temps en temps (au moins une fois par an).

g) Vérifications par épreuves.

De temps à autre, le Service du Budget enverrait dans les Services régionaux des agents chargés de :

- vérifier la concordance entre les états va-et-vient et les livr de crédits et d'une manière générale les imputations comptables;

- examiner les dépenses n'ayant pas donné lieu à marché et les dépenses sur petits marchés et sur petits crédits.

4°) Recommandations générales.

Une grande partie des recommandations qui figurent dans la note sur l'exploitation s'appliquent aussi à l'Etablissement : nécessit de pouvoir renseigner très rapidement le Directeur Général, de connaître à fond les différentes parties du Compte d'Etablissement, de suivre le retard ou l'avance des travaux par rapport aux prévisions budgétaires , de suivre l'évolution des prix, de spécialiser les agents, etc...

5°) Budget annuel et révisions trimestrielles.

Les indications de la note sur l'Exploitation peuvent être répétées presque sans modification. Au sujet des révisions trimestrielles, il y aura lieu d'insister auprès des Services régionaux pour qu'ils envoient à temps les états va-et-vient, base essentielle de cette révision.

Date d'envoi au Service
du Budget

Signature de l'agent du Service
des Approvis. et Commandes.

Pénalités

FICHE de MARCHE

A ADRESSER AU SERVICE DU BUDGET PAR LE SERVICE

DES APPROVISIONNEMENTS ET COMMANDES

(pour les marchés supérieurs à.....frs.)

Marché n°
du.....
avec.....

Date d'approbation
- par le Chef du Sce des Approv. et Commandes.....
- par le Directeur Général.....
- par le Conseil d'Administration de la S.N.C.F...
- par la Commission des marchés.....

Compte auquel sera imputée la dépense (1)

- Establiss^t
  - T.C. crédit n°..... (2)
  - L.N. d° ..... (2)
  - M.R. d° ..... (2)
  - MO. d° ..... (2)
- Approvis^ts
  - Voie
  - Combustibles
  - Traction, matières diverses
- Exploit.
  - Chapitre 1er
  - " 2
  - " 3
  - " 4

Objet de la fourniture
- nature :
- quantité :
- prix de l'unité :
- prix total :

Conditions, délais et lieux de livraison :
.....

Echelonnement des paiements : .....
.....
.....

(1) rayer les mentions inutiles
si la dépense intéresse à la fois le compte d'établissement, le compte d'exploitation et des comptes divers, indiquer la part prévue pour chacun d'eux dans la dépense totale.
(2) indiquer tous les numéros de crédit s'il y en a plusieurs.

Date d'envoi au Service du Budget

Signature de l'agent du Service des Approv. et Commandes.

FICHE D'AVENANT DE MARCHÉ
A ADRESSER AU SERVICE DU BUDGET PAR LE SERVICE DES APPROVISIONNEMENTS ET COMMANDES
(pour les marchés supérieurs à.....frs avenant compris).

Avenant n°.....
du.....
au marché n°.....
du.....
avec.....

Date d'approbation de l'avenant
- par la Commission des marchés.....
- par le Service des Approvi. et Commandes.....
- par le Directeur Général.....
- par le Conseil d'Administration.....

Compte auquel sera imputée la dépense(1)

- Etablissements
  - T.C. crédit n°.....(2)
  - L.M. do .....(2)
  - M.M. do .....(2)
  - M.O. do .....(2)
- Approv.ts
  - Voie
  - Combustibles
  - Traction, matières diverses
- Exploit.
  - Chapitre 1er
  - " 2
  - " 3
  - " 4

Objet de la fourniture
- nature.....
- quantité.....
- prix de l'unité.....
- prix total
  - de l'avenant..... .....
  - du marché primitif .....
  - supplément à payer..... .....

Conditions et délais et lieux de livraison
.....

Echelonnement des paiements : .....
.....
.....

(1) voir le renvoi 1 de la Fiche de marché.
(2) Indiquer tous les numéros de crédits s'il y en a plusieurs.

DEPENSES D'ETABLISSEMENT pour 1937

(Prévisions en milliers de francs)

-:-:-:-:-

			Comité de Direction 16-10-1936 Budget imprimé	Conseil Supérieur 2 Décembre 1936	Loi de finances	Loi de finances modifiée par D.M. du 31-3-1937
	Travaux complémentaires....	D	115.000	109.400	101.100	58.400
	Matériel roulant neuf.....	G	101.400	90.000	84.600	41.200
	Matériel roulant autre que neuf.....	G	48.700	37.100	32.900	16.000
	Matériel inventorié, mobilier et outillage / Matériel naval.....	G	13.020	12.700	12.700	6.200
P.O.	Travaux neufs — L.N. Charges de constr. (C*)	C	0.200	0.200	0.200	0.200
	Travaux neufs — L.N. Travaux (C*)	K	1.290	1.300	1.290	1.210
	Travaux neufs — Travaux (Etat)	F	8.965	9.000	8.585	8.385
	Traversée de la Ville de Nantes (Etat)	F	9.500	9.500	5.600	1.850
	Electrification Massy-St Rémy (Etat)	F	5.400	5.400	5.400	5.400
	Usines Haute Dordogne (Etat)	F	20.000	20.000	17.700	17.200
	Rétroactivité des retraites.....	H	4.000	4.000	4.000	4.300
	Variation des approvisionnements.....	H	47.500	47.500	47.500	32.900
	Total à couvrir par emprunt.....		375.075	346.100	321.575	187.445

(1) 20.879

(2) 16.845

	Travaux complémentaires....D	94.000	88.600	81.900	35.100	
	Matériel roulant neuf.....G	46.000	38.000	35.700	17.400	
	Matériel roulant autre que neuf.....G	23.700	23.300	20.400	9.900	
	Matériel inventorié, Mobilier et outillage.....G	11.700	11.800	11.500	5.600	
MIDI	Travaux neufs — L.H. Charges de constr.(C°) C	1.900	1.900	1.900	1.900	
	Travaux neufs — L.H.Travaux(C°) E	0.690	0.700	0.700	0.700 (1)	0.700 (1)
	Travaux neufs — Travaux (Etat)..... F	0.042	-	-	-	
	Usines (Etat).. F	0.193	0.200	0.200	0.400	0.200
	Usines (Cie)... E	0.225	0.200	0.200		0.200
	Rétroactivité des retraites H"	1.000	1.000	1.000		1.000
	Variation des approvisionnements..... H"	26.000	26.000	25.100		29.700
	Total à couvrir par emprunt.....	205.450	191.400	178.600		101.700

			Révision Août 1937	Révision Novembre 1937
Plan Marquet	P.O.	T.C.....	229.500	270,9	159,3
		H.R.....	47.300	52,-	44,4
	Midi	T.C.....	10.000	10,6	4,6
			Nouvelle évaluation: (Lettre Comité de Direction 26-5-37):	Evaluation des Services

(1) - Arrêté ministériels du 24 Février 1937.

(2) - Arrêté ministériel du 19 Octobre 1937.

A62

STUDES ET DOCUMENTATION

20-12-1937

I°- Documents nécessaires

a) Périodiques (abonnements du SB ou d'un service voisin)

Journal Officiel
Temps
Bulletin quotidien de la Sté d'informations économiques
Journaux financiers : Revue économique et financière (hebdomadaire Kergall), Cote de la Bourse (Messager de Paris 575 fr), Usine.
Journaux Syndicaux : Cadres, Cheminot de France, etc..
Versements journaliers des gares
Bulletin hebdomadaire des recettes
Anciens extraits de presse du Comité de Direction, sans doute continué (par qui ?)
Statistique générale de la France : bulletin mensuel et volumes annuels, index économiques

b) Non périodiques (rendre automatique la communication au SB de tous les faits importants qui se passeront à la SNCF, entente avec MM.FILIPPI et DUMAS)

Statistiques du Service de l'Organisation technique (voir M.TISNES), Statistiques d'effectifs
P.V. du Comité de Direction et du Conseil d'Administration de la SNCF (?)
Copie des décisions prises par le Directeur général et ayant une répercussion budgétaire importante(?
Le texte sur les attributions du SB prévoit (§ III)que "toute cause de variation importante des chiffres budgétaires (tarifs de transports, salaires, indemnités, retraites, impôts etc..) devra être signalée au SB par le Chef du Service Central compétent avec son avis sur l'influence probable pour l'exercice en cours".
Documents parlementaires (projets de loi, propositions de loi, rapports, débats des Chambres)
Coordination : rapports du Conseil National Economique intéressant les transports, enquête sur la production etc..

2°- Utilisation des documents

a) Graphiques

Cours de bourse
Index économiques
Changes
Recettes du trafic (par catégorie ?)
Effectifs
Certaines dépenses

Pour tous ces graphiques, choisir pour chacune des catégories précédentes un très petit nombre d'éléments à suivre

...

Certains graphiques pourront être annuels, d'autres mensuels ou hebdomadaires, mais non journaliers en principe sauf pour les cours de bourse. Eviter les doubles emplois avec M.DUMAS.

b) Rédaction des bulletins

bulletin hebdomadaire destiné aux besoins du SB

bulletin mensuel résumant les bulletins hebdomadaires et destiné au Directeur général qui serait ainsi mis à même de signaler au SB ses omissions, c'est-à-dire les faits importants dont le SB n'a pas eu connaissance.

La matière de ces bulletins serait obtenue comme suit :

les documents visés en I° seraient en principe, avant d'être soumis au Chef de Service, examinés par un agent du SB qui marquerait au crayon de couleur les passages importants;le Chef et le Chef-adjoint du Service marqueraient d'un signe distinctif les renseignements à reproduire (résumés bien entendu) dans le bulletin hebdomadaire;

le bulletin hebdomadaire, complété de tous autres renseignements qu'il paraîtrait utile d'y insérer, serait rédigé d'une manière très concise et en faisant ressortir l'évaluation si elle existe de l'incidence du fait signalé sur le budget de la SNCF.

3°- Comptabilité des avantages accordés à l'Etat

Note de M. FILIPPI du 9-12-37

Relevé et récapitulation des relevés insérés par chaque réseau dans ses rapports de 1935 et 1936.

Subvention des PTT : article de la Convention, lettre de M.BROCHU du 19-11-37.

Ab1

GM.

COPIE

REUNION DES DIRECTEURS DE REGION
& CHEFS DE SERVICE
du 16 Décembre 1937

Cette réunion examine les projets d'organisation des divers Services de la S.N.C.F., certains ayant déjà été examinés dans une précédente séance.

Services administratifs du Secrétariat Général

Noms des fonctionnaires :

Secrétariat du Conseil & du Comité de Direction :
MM. GRELAT, CLOSSET.
Secrétariat de la Direction Générale : M. LENGLIN,
Secrétariat Administratif : M. RENOUARD,
Ière division du Secrétariat Général : M. VAGOGNE,
2ème division du Secrétariat Général : M. ANTONINI
Le Secrétariat Général est chargé de tout le courrier pour le Directeur Général et le Directeur Général-adjoint.

Secrétariat administratif : sorte de chancellerie, visas d'ordre
M. ANTONINI : faire valoir tous les services que peuvent rendre les Chemins de fer,
M. VAGOGNE : s'occupe des cartes, M. BARTH des permis.

Service du Budget :

§ I - Préparation des budgets annuels :

M. LE BESNERAIS hésite sur le mot préparer, il est entendu qu'il y a une préparation antérieure au travail du Service du Budget.

§ III - Toute cause de variation importante des chiffres budgétaires devra être signalée ..... :

M. LE BESNERAIS déclare que c'est le point essentiel. La préparation du budget n'est pas seulement une chose statique il faut suivre au jour le jour; les Chefs des Services centraux devront être en contact étroit avec le Service du Budget et, s'il y a lieu, faire venir M. LASSERRE pour discuter avec lui. Il ne faut pas chercher le détail des articles, mais les chiffres d'ensemble.

M. Jean LEVY dit que, suivre les dépenses ne devra pas être fait en double ou en triple, qu'il faudra permettre aux Services Centraux d'utiliser les renseignements du Service du Budget.

....

M. LE BESNERAIS, à propos du § III, dit qu'il ne faut pas seulement étudier le mois en cours qui est d'ailleurs écoulé depuis I mois ou 2, mais surtout prévoir l'avenir.

De ce qu'on sait sur le trafic, les prix, il faut déduire ce qu'on peut prévoir pour l'avenir. Cette question intéresse,aussi,d'ailleurs les Services Financiers : de l'évaluation future des recettes on peut déduire l'incidence sur les renouvellements de trésorerie. M. le BESNERAIS demande à tous leur collaboration pour cet essai de prévisions.

§ IV - Un règlement spécial est prévu, ce sera à étudier, en évitant les doubles emplois avec les Services et en évitant tout retard (M. SURLEAU dit que le contrôle des dépenses engagées ne doit pas ressembler à celui de l'Etat).

§ V - Là aussi, M. LE BESNERAIS dit que c'est à préciser M. EPINAY parle du contrôle de l'engagement des dépenses; en ce qui concerne les effectifs, il ne doit pas y avoir de visas préalables, il faut seulement suivre les embauchages. M. LE BESNERAIS répond que, pour l'embauchage, il faut distinguer les permanents et les auxiliaires : pour les permanents il y aura des règles à arrêter; pour les auxiliaires, il faut dire à l'avance au Directeur Général ce qu'on voudra embaucher et mettre M. LASSERRE au courant de l'exécution pour qu'il puisse renseigner le Directeur Général.

M. CAMBOURNAC demande qu'on notifie le plus tôt possible aux Régions les crédits mis à leur disposition : ce seront les Services Centraux qui le feront. M. DUMAS devra indiquer chapitre par chapitre et article par article (Chap. I & 5) qui est chargé de répartir.

<u>Services Financiers</u> :

Finances : M. André BERNARD,
Comptabilité Générale : M. METTAS.

2 subdivisions : MM. ALADENISE et Armand BERNARD.

Au sujet de la Comptabilité Générale, M. Jean LEVY dit que pour la Traction il y aura une comptabilité à forme industrielle à innover; il faut suivre la gestion du Service par Contrôle de frais généraux et de prix de revient. Il faut prendre la question assez vite parce qu'elle sera longue à régler et qu'il faudra I an ou 2 avant de l'avoir tranchée et de pouvoir faire des comparaisons avec l'année précédente. M. BROCHU envisage en marge de la comptabilité, une sorte de statistique à l'usage du service. La question sera étudiée par MM. DUMAS, Jean LEVY et BROCHU.

...

Les comptabilités Générales NORD, EST, ETAT et A.L. resteront provisoirement rattachées à leur région mais seulement administrativement (ce dernier mot est ajouté au texte).

M. EPINAY demande si dans le régime définitif il y aura des livres à la région : réponse négative.

Sur une question de M. LEGOUX, il est précisé que le rattachement administratif est une sorte de mise en subsistance.

M. FOURDAIN demande si le Directeur de la Région aura quelques agents pour suivre les dépenses. M. LE BESNERAIS répond affirmativement en donnant l'exemple du Nord.

Au sujet du Contrôle des Recettes, une instruction va préciser les conditions dans lesquelles seront organisées les inspections des comptabilités des gares.

M. BROCHU discutera cette instruction avec les 5 Directeurs des Régions et le Service Commercial.

M. RENOUARD parle de la vérification des espèces des gares confiée au Service du Budget et dit qu'on ne peut vérifier les espèces sans vérifier la comptabilité.

M. LE BESNERAIS répond en donnant encore l'exemple du NORD : vérification annuelle ou semestrielle par des Inspecteurs du Service de l'Exploitation; pour le Service du Budget, il s'agit d'un contrôle par cas d'espèce, d'un super-contrôle : les deux questions sont donc indépendantes.

M. RENOUARD parle de la vérification des taxes et dit qu'il faut prendre des précautions pour ne pas mécontenter le client.

M. BOYAUX dit que c'est rare.

M. RENOUARD dit qu'il faut aller vite.

M. LE BESNERAIS répond qu'on passe par la gare qui est la première intéressée à signaler les difficultés possibles.

<u>Service Commercial</u> :

Fonctionnaires : MM. BOYAUX, MAROIS.

Ils s'occuperont spécialement de la Division des Affaires commerciales générales.

Division Centrale du Trafic Voyageurs : M. RAMÉ,
" " " " Marchandises : M. ESCOLLE
" " de la Coordination : M. GIRETTE,
" " de la Publicité Commerciale : M. DOUH

....

Personnel :

Administration du personnel : M. LEZER
Effectifs (au lieu de travil) : M. LEFORT.
Sécurité et questions sociales : M. DUPIN

L'administration du personnel des Services Centraux par le Service du Personnel ne portera pas sur les deux gros Services (Approvisionnements et Services Financiers).

Organisation technique :

Commission Centrale d'Organisation : M. DUMAS s'en occupera personnellement.
Division Centrale des Etudes : M. DUGAS,
Documentation : .....
Statistiques : M. TISNES

M. CAMBOURNAC remarque que dans ces papiers le nom des Régions n'est prononcé nulle part; en réalité, il est prononcé dans les dernières lignes.

Questions diverses :

Pour les embauchages une note est en préparation et examine deux questions :

a) Lignes coordonnables, I kilomètre de petite ligne représente I, 2 agents.

b) Mutations pour la mise en place des Services Centraux, d'abord volontaires pour rester.

Préparation d'une instruction détaillée sur les relations avec les Régions; certains Services ont déjà répondu, d'autres le feront lundi.

10 Décembre 1937

GM.

Contre-projet d'Ordre de Service au sujet des attributions du

SERVICE DU BUDGET

-:-:-:-:-

Le Service du Budget est chargé :

I - de préparer les budgets annuels d'Exploitation, d'Etablissement et des Charges.

A cet effet :

- de centraliser les demandes des Régions et des Services,

- de les examiner et de préparer les justifications nécessaires (le tout en liaison avec les Régions, les Services et le service de l'Organisation technique),

- de soumettre des propositions à l'adhésion du Directeur Général, puis du Comité de Direction et du Conseil d'Administration,

- d'établir les projets de budget et diverses notes justificatives à envoyer au Ministère, de les adresser au Ministre des Travaux Publics et de se tenir à la disposition de ce dernier pour tous renseignements complémentaires,

- de procéder, suivant les instructions du Directeur Général, et d'accord avec les Services, à la répartition des crédits ouverts entre les Régions et les Services.

2 - De procéder à la révision trimestrielle du budget ou d'effectuer cette révision si des évènements importants et imprévus viennent à se produire.

3 - D'établir un état mensuel comparatif des dépenses d'Exploitation, en rapprochement avec les prévisions budgétaires,

De suivre au cours de l'année les recettes et les dépenses en se renseignant auprès des Régions, des Services et en particulier des Services de l'Organisation technique et

...

Financiers et de signaler, le cas échéant, les menaces d'écarts de plus de 5 % entre les deux, conformément à l'article 18 de la Convention.

Le Service du Budget devra donc être tenu au courant de toutes causes de variations importantes des chiffres budgétaires (tarifs de transports, salaires, indemnités, retraites, impôts, etc ....) et de leurs incidences sur les recettes ou sur les dépenses.

4 - De suivre les engagements de dépenses au titre des divers budgets et de contrôler dans les Régions et les divers Services la façon dont les dépenses autorisées sont suivies, en particulier les marchés et les commandes.

5 - En ce qui concerne en particulier les dépenses d'Etablissement et rattachées,

- de suivre les autorisations d'émissions ouvertes par la loi de finances et par le Ministre des Travaux Publics,

- de suivre les autorisations de crédit accordées par le Conseil d'Administration et la Direction Générale : en particulier, de tenir à jour, en ce qui concerne les projets imputables au compte de Premier Etablissement, des renseignements donnant, pour chaque projet, les dépenses payées, les dépenses prévues à payer avant la fin de l'année et les dépenses prévues pour l'ensemble des années suivantes, étant entendu que ces dépenses doivent tenir compte des derniers prix en vigueur.

- et de surveiller les dépenses de chaque crédit ouvert en signalant d'avance les dépassements probables.

6 - De contrôler par épreuves dans les Régions et Services les imputations de toutes les dépenses en recherchant en particulier les comptes d'ordre et autres dont l'emploi est interdit, sauf approbation du Directeur Général.

7 - De déterminer, si cela est reconnu nécessaire, les résultats d'Exploitation par lignes.

8 - De procéder, sur ordre de la Direction Générale, à des inspections de gestion financière et comptable dans les divers Régions et Services de la Société Nationale.

Préparer les tableaux destinés à recevoir les évalua des Services Centraux, lesquelles devront être détaillées p région.

Dès réception des évaluations des Services, établir une vue d'ensemble, à soumettre au Directeur Général (Il appartient à ce moment au Directeur Général d'arrêter les chiffres définitifs, soit en modifiant d'office les chiffres des Services, soit en procédant à un examen détaillé avec les Chefs des Services intéressés).

Après approbation par le Directeur Général, compléter les tableaux de détails et rédiger un exposé de l'ensemble du budget.

Soumettre l'exposé général au Directeur et faire procéder au tirage du projet de budget.

Faire tirer à X exemplaires le projet à soumettre au Conseil d'Administration (article I8 de la Convention du 3I août I937).

Faire les distributions utiles avant examen par le Conseil.

Retour du dossier "Conseil"; constituer le dossier officiel et faire les expéditions utiles aux Ministères des Travaux Publics et des Finances (article 4I de la Convention).

Constituer une collection unique et des réserves du projet de budget.

Eventuellement faire connaître aux Directions centrales les rectifications apportées à leurs propositions.

Préparer les budgets détaillés (par régions, chapitres, articles et paragraphes).

Sauf observations de l'Administration Supérieure, notifier aux Directions centrales le montant des dotations qui leur sont allouées pour l'exercice considéré.

Demander aux Directions Centrales de faire connaître au Service du Budget la répartition par mois, des recettes et dépenses prévues au budget (les états en question que l'on pourrait dénommer états A, établis en minutes, seraient à soumettre à l'approbation de M. le Directeur Général).

Après approbation par le Directeur Général, notifier les états A aux Directions Centrales (ces états serviront de base aux comparaisons mensuelles avec les dépenses engagées au cours de l'exercice).

Demander aux Directions centrales d'adresser au Service du Budget le I5 de chaque mois, des états approximatifs détaillés des recettes et dépenses effectuées dans le courant du mois précédent (ces états, purement statistiques, pourraient être désignés sous le nom d'états B) comportant la comparaison avec les prévisions mentionnées à l'état A et la justification de toutes les différences importantes.

A l'aide des états A et B sus-visés, préparer, dans une forme à arrêter en accord avec le Directeur Général, un rapport mensuel à soumettre à celui-ci.

Après approbation, faire procéder au tirage du rapport mensuel à adresser aux Ministères des Travaux Publics et des Finances (article 4I de la Convention du 3I août I937).

Une procédure beaucoup plus simplifiée me paraît devoir êt prévue pour l'établissement des budgets trimestriels.

y être bien dévoué,

Documents concernant l'organisation et les attributions du service.

AB1

N°	Date	Objet	Renvoi
		Tenue	
	1/1938	- divers documents relatifs à l'organisation du S^ce B	
	11/1/1938	- Organisation de la subdivision des Affaires générales	
	9 sept. 39	- Relevés et statistiques tenus par le service B.	
	28 sept. 40	- O à B - Organisation et cadre du service B	
	déc. 41	- Statistiques tenues par les Affaires financières	
	23-12-42	- Note sur les méthodes budgétaires S.N.C.F	
	24-12-42	- Renseignements à fournir aux Ministères (intermédiaire: S^ce B)	
	6-1-43	- Note pour MM. Van Heymeulen, Morel et Bauer	
	8-1-43	- Etudes faites par le S^ce B en décembre 1942	annulée (2e exemplaire)
	16-1-43	- Note sur les méthodes budgétaires de la S.N.C.F	
	20-1-43	- Note s/ statistiques nécessaires à l'étude du trafic secondaire	
	16-1-43 (rectifiée le 22-1-43)	- Note sur les méthodes budgétaires	
	25-2-43	- S^ce O à S^ce E^ts - Plan statistique d'ensemble, renseignements à fournir	classé à D 27
	1-3-43	- S^ce B à O - Désignation de M. Bauer comme correspondant	-d-
	19-2-43	- Contre-projet pour organigramme - attributions de B	
	1-9-43	- Acheminement des propositions budgétaires	
15	14-10-43	- Note pour M. Fabiani - imputations budgétaires	
16	11-12-43	- Attributions des divisions du S^ce B	
17	15-12-43	-d- et leurs sources	
18	13-1-44	~~B à O - Demande de copies pour toutes les affaires concernant les prestations aux Allemands.~~	classé à AB 22
18	25-9-45	- Bureau d'Etudes et de renseignements économiques	
19	5-12-45	- Travaux exécutés par le bureau pour l'Adm^n des Travaux Publics	
19bis	17-1-46	- Création d'un bureau de renseignements économiques	
20	3-4-46	- B à M. Lebrétien (S^ce I) Préparation N.G. D 52	
	10-4-46	- B à O -d-	

Se la pièce	Teneur
22	16.4.46 - Projet à inclure dans l'O.g.D 52
23	8.6.46 - B à P - Commission d'Etudes des questions économiques
24	18.6.46 - P à B - réponse à pièce 23
25	23.8.46 - Indicatifs du Sce B
26	25.7.46 . attributions de M. Biaés
27	6/10/47 - . de M. Bailleul
28	20/1/48 . . -do-

AB 1

Attributions du S^ce du Contrôle des Marchés

Conflit relatif aux renseignements à fournir annuellement : M. Cajin
voir dossier De 4 (renseignements fournis en 1946 pour 1945)

A6-1

19 juin 50

Monsieur DUGAS,

Directeur, Chef du Service Technique de la Direction Générale.

J'ai été amené à constater, à l'occasion de l'examen du Budget par les Commissions budgétaires, que les Membres de la Mission de Contrôle Financier sont en possession de notes établies par divers Services, soit sur demande du Contrôle Financier, soit pour répondre à des questions de cette Mission. Il s'agit toujours de notes intéressant directement ou indirectement les crédits budgétaires.

Il me paraît tout à fait indispensable qu'une instruction générale prescrive à tous les Services et Régions d'envoyer au Service B une copie de toutes les notes qu'ils sont amenés à remettre au Contrôle Financier.

Le Directeur du Service du Budget
et des Contrôles,

Bénis-Champeaux

S.N.C.F.

LE DIRECTEUR GENERAL

N/Réf. Pe 211

Paris, le 9 juillet 1948

Messieurs les Directeurs et Chefs de Service
de la Direction Générale,

Par lettre Pe 92 du 15 mars, je vous ai prescrit de constituer dans votre Service une équipe d'organisation ayant pour but de rechercher les travaux inutiles, les travaux faisant double emploi, ainsi qu'une répartition plus économique et plus rationnelle des tâches.

Ces équipes auront, sous votre autorité et celle de vos collaborateurs que vous aurez désignés à cet effet, à se livrer à une analyse approfondie des différents postes de travail ainsi que des liaisons existant entre les divers postes. A l'aide des éléments ainsi dégagés, vous aurez à définir les principes directeurs devant présider à une nouvelle répartition fonctionnelle. Il faudra ensuite établir des circuits administratifs et, le cas échéant, élaborer des imprimés nouveaux rationnellement établis. Le tout doit être conclu par l'établissement d'instructions d'exécution détaillées pour les différents postes de travail envisagés.

Ces travaux devront être effectués en liaison avec les représentants du Comité mixte des Services Centraux et les correspondants qui existent dans chaque Service et qui auront à communiquer à l'équipe d'organisation les suggestions du personnel.

L'exécution de ces travaux exige, de la part des agents qui en sont chargés, des qualités d'activité et de foi dans les méthodes de l'organisation moderne du travail; il y aura donc intérêt à les choisir parmi les agents jeunes capables de s'intéresser à ces questions et, en particulier, parmi ceux qui ont suivi les cours de l'Ecole d'Organisation Scientifique du Travail, ainsi que parmi ceux qui sont déjà chargés de travaux d'organisation.

Pour compléter leur formation, le Service Central du Personnel est prêt à les initier aux méthodes pratiques en les incorporant pendant quelque temps aux équipes du Bureau d'Organisation et de Méthodes qui sont en fonction dans les Services en cours de réorganisation.

Vous voudrez bien, en conséquence, indiquer à M. le Directeur du Service Central du Personnel la composition des équipes, qui devront comprendre au maximum 3 agents, le Chef d'équipe appartenant au moins aux échelles 10 à 12, dont vous désirez voir ainsi compléter la formation.

...

Vous serez avisé des dates de détachement des intéressés au Service Central du Personnel et tenu au courant de la nature des travaux auxquels ils seront associés.

Le Directeur Général,

LEMAIRE

P.S. - La désignation des agents qui devront effectuer ce stage ne devra pas retarder le commencement des travaux confiés à l'équipe d'organisation.

.....

Transmis à Monsieur BOIVIN-CHAMPEAUX, Directeur du Service du Budget et des Contrôles, en lui demandant de bien vouloir, si ce n'est déjà fait, constituer une équipe d'organisation dont la composition devra être portée à la connaissance de M. le Secrétaire Général .

L'Inspecteur Principal
Chef du Bureau du Personnel
des Services de la Direction Générale,

signé : MARTIN .

.....

Transmis à Monsieur OLIVIER, Chef du Service du Contrôle des Marchés, pour la suite utile en ce qui le concerne .

13 AOUT 1948

Le Directeur du Service du Budget
et des Contrôles,

Signé : Boivin Champeaux

MB.33-11-46

A6

S.N.C.F.

Service du Budget
et des Contrôles

Projet d'organigramme pour le Service du Budget et des Contrôles

BUDGET D'EXPLOITATION : Elaboration et présentation du budget annuel et des révisions périodiques, surveillance des recettes et des dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 18 de la Convention de 1937. Etablissement des situations mensuelles de recettes et de dépenses, études générales sur les questions budgétaires économiques et comptables.

BUDGET D'ETABLISSEMENT : Préparation du budget annuel ~~en liaison avec le service technique de la Direction Générale~~; mise au point du financement de ce budget en liaison avec le service de la Comptabilité Générale et des Finances; présentation du budget annuel et des révisions périodiques, établissement des situations mensuelles; surveillance de l'évolution des dépenses.

BUDGET de RECONSTITUTION et D'EQUIPEMENT : Préparation du budget annuel ~~en liaison avec le Service~~ Technique de la Direction Générale; mise au point du financement en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances; présentation du budget annuel et des révisions périodiques; établissement des situations mensuelles et surveillance de l'évolution de ces dépenses.

CONTROLES : Contrôle de l'exécution des budgets, de la répartition et du respect des crédits, des imputations budgétaires. ~~et toutes les dépenses par épreuves.~~

Contrôle des effectifs : répartition, respect et justification des crédits en effectifs, évolution des effectifs tant pour les départs que pour les embauchages.

Contrôle des Marchés : étude de la réglementation des marchés, ~~et la~~ préparation des instructions. Elaboration des cahiers des clauses et conditions générales, des marchés types etc... en liaison avec les services techniques ~~de la Direction Générale.~~
Contrôle de la passation des marchés, de leur liquidation et de leur règlement.
Contrôle de la régularité des paiements effectués en vertu des marchés.
Contrôle de l'exécution des marchés; vérification sur place et par sondages du respect des conditions des marchés, du cahier des clauses et conditions générales et des clauses particulières
Contrôle de la concordance entre les travaux exécutés et ceux faisant l'objet des marchés et commandes. Contrôle du bien-fondé.

Représentation de la S.N.C.F. à la Commission des Marchés des chemins de fer.
Mise à jour d'une documentation concernant les éléments ayant une incidence sur les prix des marchés ou sur le prix des clauses de révision.
Etudes économiques relatives aux marchés de la S.N.C.F.

MB.28-11-46

A61

S.N.C.F.

Service du Budget
et des Contrôles

Le coût d'organisation du Service du Budget et des Contrôles

remis à la Bourse Économique le 28/11/46

BUDGET D'EXPLOITATION : Elaboration et présentation du budget annuel et des révisions périodiques, surveillance des recettes et des dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 18 de la Convention de 1937. Etablissement des situations mensuelles de recettes et de dépenses, études générales sur les questions budgétaires économiques et comptables.

BUDGET D'ETABLISSEMENT : Préparation du budget annuel en liaison avec le service technique de la Direction Générale; mise au point du financement de ce budget en liaison avec le service de la Comptabilité Générale et des Finances; présentation du budget annuel et des révisions périodiques, établissement des situations mensuelles; surveillance de l'évolution des dépenses.

BUDGET de RECONSTITUTION et D'EQUIPEMENT : Préparation du budget annuel en liaison avec le Service Technique de la Direction Générale; mise au point du financement en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances; présentation du budget annuel et des révisions périodiques; établissement des situations mensuelles et surveillance de l'évolution de ces dépenses.

CONTROLES : Contrôle de l'exécution des budgets, de la répartition et du respect des crédits, des imputations budgétaires et toutes les dépenses par épreuves.

Contrôle des effectifs : répartition, respect et justification des crédits en effectifs, évolution des effectifs tant pour les départs que pour les embauchages.

Contrôle des Marchés : étude de la réglementation des marchés, de la préparation des instructions. Elaboration des cahiers des clauses et conditions générales, des marchés types etc... en liaison avec le service technique de la Direction Générale.
Contrôle de la passation des marchés de leur liquidation et de leur règlement.
Contrôle de la régularité des paiements effectués en vertu des marchés.
Contrôle de l'exécution des marchés, vérification sur place et par sondages du respect des conditions des marchés, du cahier des clauses et conditions générales
Contrôle de la concordance entre les travaux exécutés et ceux faisant l'objet des marchés.

Représentation de la S.N.C.F. à la Commission des Marchés des chemins de fer.
Mise à jour d'une documentation concernant les éléments ayant une incidence sur les prix des marchés ou sur le prix des clauses de révision.
Etudes économiques relatives aux marchés de la S.N.C.F.

MB.30-11-46

A6

S.N.C.F.

Service du Budget
et des Contrôles
---

texte remis au S.O. pour l'organigramme

BUDGET D'EXPLOITATION : Elaboration et présentation du budget annuel et des révisions périodiques, surveillance des recettes et des dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 18 de la Convention de 1937. Etablissement des situations mensuelles de recettes et de dépenses, études générales sur les questions budgétaires économiques et comptables.

BUDGET D'ETABLISSEMENT : Préparation du budget annuel d'après les données techniques fournies par le service technique de la Direction Générale; mise au point du financement de ce budget en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances; présentation du budget annuel et des révisions périodiques, établissement des situations mensuelles; surveillance de l'évolution des dépenses.

BUDGET DE RECONSTITUTION et D'EQUIPEMENT : Préparation du budget annuel d'après les données techniques fournies par le Service Technique de la Direction Générale ; mise au point du financement en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances; présentation du budget annuel et des révisions périodiques; établissement des situations mensuelles et surveillance de l'évolution de ces dépenses.

CONTROLES : Contrôle de l'exécution des budgets, de la répartition et du respect des crédits et des imputations budgétaires.

Contrôle des effectifs : répartition, respect et justification des crédits en effectifs, évolution des effectifs tant pour les départs que pour les embauchages.

Contrôle des Marchés : étude de la réglementation des marchés, préparation des instructions. Elaboration des cahiers des clauses et conditions générales, des marchés types,etc... en liaison avec les services techniques. Contrôle de la passation des marchés, de leur liquidation et de leur règlement.
Contrôle de la régularité des paiements effectués en vertu des marchés.
Contrôle de l'exécution des marchés : vérification sur place et par sondages du respect des conditions des marchés, du cahier des clauses et conditions générales et des clauses particulières.
Contrôle de la concordance entre les travaux exécutés et ceux faisant l'objet des marchés et commandes.Contrôle du temps alloué.

Représentation de la S.N.C.F. à la Commission des Marchés des chemins de fer.
Mise à jour d'une documentation concernant les éléments ayant une incidence sur les prix des marchés ou sur le prix des clauses de révision.
Etudes économiques relatives aux marchés de la S.N.C.F.

A 1

S.N.C.F.

Le Directeur Général

N/Réf. Sa
D 8334/0

Paris, le 20/1/48

28

N O T E

pour Monsieur le Secrétaire Général

Je vous serais obligé de bien vouloir noter que M. BAILLEUL, Ingénieur en Chef au Service du Budget et des Contrôles, a été chargé, sous l'autorité de M. le Directeur du Service Central P, de toutes les études relatives à la sélection et à l'orientation professionnelle des agents. Toutes les questions relatives à la psychotechnique (études, programmes des travaux, fonctionnement des laboratoires) sont de sa compétence. Il lui appartient également de poursuivre l'application des méthodes psychologiques à la sélection, à l'orientation et à la formation professionnelle du personnel.

S. N. C. F.
SERVICE DU BUDGET
Entrée le 22 JAN 1948
N° 29977

Le Directeur Général,

LEMAIRE

7.

AG 1
149
79

- 6 OCT 1947

25X

N/réf : rp 891

D 49220/12

Monsieur le Directeur
de la Région NORD, EST,
OUEST, SUD-OUEST, SUD-EST,
MEDITERRANEE.

copie remise à M. Bouillard

Je vous prie de noter que j'ai chargé M. TAILLEUL, Ingénieur en Chef au Service du Budget, chargé du contrôle M.T. de se renseigner, au cours des tournées qu'il est amené à faire dans les différents centres de la S.N.C.F., sur les réalisations existant dans le domaine de la formation professionnelle et d'examiner dans quelles conditions les installations sont utilisées et l'enseignement donné.

S.N.C.F.
SERVICE DU BUDGET
Entrée le -9 OCT 1947
N° 284

Le Directeur Général,

Signé : LEMAIRE

Copie à Monsieur le Directeur
du Service du Budget,
pour le tenir informé.

Paris, le 7 OCTO 1947
Le Directeur,
L'Ingénieur Principal
au Service Central du Personnel,

Rp 592

A6-1

Extrait de la Conférence
des Directeurs
du 25 juillet 1946

26

-:-:-:-

.....

o

MEMENTO n° 49

Contrôle M.T.

M.BIAIS est chargé du Contrôle M.T. Ses rapports seront adressés à la Direction Générale qui les fera suivre sur les Régions. Les Services Régionaux les dépouilleront aussitôt et les mettront à l'étude en prenant directement avec M.BIAIS les contacts utiles, cependant que, de son côté, le Service T coordonnera l'examen des problèmes techniques et notamment des questions de barêmes et contrôles, en en saisissant, s'il y a lieu, la réunion des Chefs de Service du Matériel et de la Traction, ou la Commission des I.M.R. (Ingénieurs du Matériel Roulant).

.....

au courrier

4/12/06

Jeu 28

S.N.C.F.

Service Central
du Personnel

2e Division

Réf. 6804

B 19/6/1946
n° 16.277

Paris, le 18 juin 1946

A61

24

Monsieur le Directeur
du Service du Budget
et des Contrôles.

Je vous remercie de votre note RM 3254 du 8 courant par laquelle vous me confirmez votre accord pour que mon Service conserve la centralisation des propositions budgétaires des différentes Régions relatives aux questions sociales et médicales, propositions qui seront soumises en temps utile au "Comité Central des activités sociales de la S.N.C.F. ".

Je ne manquerai pas, de mon côté, de vous prier de désigner un représentant de votre Service aux réunions du dit Comité, lorsque sa présence apparaîtra nécessaire.

Le Directeur
Le Chef Adjoint du
Service Central du Personnel,

signé .....

A62

S . N . C . F .
-:-:-:-:-
Service du Budget
et des Contrôles
-:-:-:-:-

B[III] 3.254

Paris, le 8 juin 1946.

23

Monsieur le Directeur du Service
Central du Personnel

Vous avez bien voulu me faire part (votre lettre 2ème Division n° 6536 du 31 mai 1946), des modalités particulières qu'il y a lieu d'envisager en ce qui concerne l'élaboration du budget des activités sociales de la S.N.C.F., en raison de l'existence d'une Commission Centrale d'études des questions sociales qui serait prochainement transformée en un Comité Central des Activités Sociales de la S.N.C.F.", chargé d'assurer avec notre Direction Générale, le contrôle et la gestion des activités sociales.

Je suis d'accord avec vous pour estimer, dans ces conditions, qu'il est nécessaire que votre Service conserve la centralisation des propositions budgétaires des différentes Régions pour que l'ensemble puisse être soumis, antérieurement à son inclusion dans le budget général de la S.N.C.F., à l'examen du Comité.

De façon à assurer la parfaite liaison entre nos Services, je vous serais obligé de bien vouloir me faire savoir s'il existe des objections à ce que le Service du Budget et des Contrôles soit représenté dans les réunions du Comité qui auront pour objet l'examen du budget des activités sociales de la S.N.C.F.

Le Directeur du Service du Budget
et des Contrôles,

signé: BOIVIN-CHAMPEAUX

AB1

22

DD. AC . 16/4/1946.

Projet à inclure dans l'ordre général N.38

-:-:-:-:-:-:-:-

SERVICE DU BUDGET ET DES CONTROLES

I°- BUDGET.

A - BUDGET D'EXPLOITATION.

- Elaboration du budget annuel d'exploitation avec le concours du Service Commercial, du Service central du Mouvement et des Services techniques spécialisés, sur propositions et justifications des régions.

- Présentation de ce budget.

- Révisions périodiques du budget d'exploitation dans les conditions analogues à la préparation du budget annuel.

- Etablissement des situations mensuelles de recettes et de dépenses du budget d'exploitation à partir des renseignements fournis par les Régions et Services.

- Etudes générales sur les questions budgétaires, économiques et comptables.

- Surveillance des recettes et des dépenses d'exploitation en vue de signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 28 de la Convention de 1937.

- Fixation, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, de la nomenclature budgétaire.

B - BUDGET D'ETABLISSEMENT.

- Préparation du budget annuel d'établissement de la S.N.C.F. d'après les données techniques fournies par le Service Technique de la Direction générale après consultation des Services intéressés et des Régions.

- Mise au point, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, du financement de ce Budget.

- Présentation du budget d'établissement.

.....

- Mise au point du budget pour tenir compte des modifications demandées par le Conseil supérieur des Transports et des crédits fixés par le Ministre des Travaux Publics et des Transports.

- Révisions périodiques du budget d'établissement dans les mêmes conditions que pour la préparation du budget annuel.

- Etablissement des situations mensuelles des dépenses d'établissement.

- Surveillance de l'évolution des dépenses d'établissement.

C - BUDGET DE RECONSTITUTION.

- Préparation du budget annuel de reconstitution de la S.N.C.F. d'après les données techniques fournies par le Service Technique de la Direction Générale après consultation des Services intéressés et des Régions.

- Mise au point, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, du financement de ce budget.

- Présentation du budget de reconstitution.

- Mise au point du budget pour tenir compte des modifications demandées par le Conseil supérieur des Transports et des crédits fixés par le Ministre des Travaux Publics et des Transports.

- Révisions périodiques du budget de reconstitution dans les mêmes conditions que pour la préparation du budget annuel.

- Etablissement des situations mensuelles des dépenses de reconstitution.

- Surveillance de l'évolution des dépenses de reconstitution.

- Fixation, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, de la nomenclature budgétaire.

2°- CONTROLES

A - CONTROLE DE L'EXECUTION DES BUDGETS

- Contrôler la répartition des crédits budgétaires, le respect de ces crédits, les imputations budgétaires de toutes les dépenses et, par épreuves, les éléments d'actifs dans les établissements et services de la S.N.C.F.

- Relations avec la Mission du contrôle financier pour toutes les questions d'ordre budgétaire.

...

B - CONTROLE DES EFFECTIFS.

- Contrôler la répartition des crédits en effectifs,
  le respect de ces crédits,
  la justification des effectifs.

- Suivre l'évolution des effectifs, tant en ce qui concerne les départs que les embauchages.

C - CONTROLE ADMINISTRATIF ET CONTROLE DE L'EXECUTION DES MARCHES.

a) Réglementation des marchés.

- Etude de la réglementation des marchés, préparation des instructions d'application et notification aux services.

- En collaboration avec les Services techniques intéressés et les Régies, élaboration des Cahiers des clauses et conditions générales des marchés-types, etc.

- Etudes relatives à l'application des clauses contractuelles des marchés.

b) Contrôle de la passation des marchés.

- Contrôle a priori des projets de marchés et avenants d'un montant supérieur à un chiffre fixé par le Directeur Général.

- Contrôle a posteriori des marchés et avenants non examinés a priori mais d'un montant supérieur à un chiffre fixé par le Directeur Général.

- Contrôle par épreuves des marchés d'un montant inférieur à ce chiffre.

c) Contrôle de la liquidation et du règlement des marchés supérieurs à un montant fixé par le Directeur Général.

d) Contrôle de l'exécution des marchés.

- Vérification sur place et par sondages du respect des conditions des marchés: respect du cahier des clauses et conditions générales et des clauses particulières, tenue des attachements et journaux de chantiers, temps alloués, situation des acomptes et règlements, application correcte des prix de série, respect des délais, etc.

- Contrôle par épreuves de la concordance entre les travaux exécutés et ceux faisant l'objet des marchés et commandes et temps alloués correspondants.

...

e) Représentation de la S.N.C.F. à la commission des marchés des chemins de fer et organismes officiels chargés de la réglementation des marchés.

f) Tenue à jour d'une documentation concernant les divers éléments qui ont une incidence sur les prix des marchés ou sur la prix des clauses de révision - Etudes économiques relatives aux marchés de la S.N.C.F.

ss. 10/4/46 B.

A61

21

10 avril 46.

B° 3.193

Monsieur le Chef du Service
du Contrôle des Marchés.

M. le Chef du Service Technique de la Direction Générale me communique le projet de texte ci-joint qui serait appelé à se substituer au texte actuel de l'ordre général D.53.

Je vous serais obligé de bien vouloir me faire part, le plus rapidement possible des observations que ce projet pourrait appeler de votre part.

Le Directeur du Service du
Budget,

Signé: BOIVIN-CHAMPEAUX

SS. 4/4/46 AG.

1 ex. à Mr Dupas
1 ex. à Mr Allain

Projet à inclure dans l'ordre général D.52

-:-:-:-:-:-:-

SERVICE DU BUDGET ET DES CONTROLES.

1°- BUDGETS.

A - BUDGET D'EXPLOITATION.

- Elaboration du budget annuel d'exploitation avec le concours du Service commercial, du Service central du Mouvement et des Services techniques spécialisés, sur propositions et justifications des régions.

- Présentation de ce budget.

- Révisions périodiques du budget d'exploitation dans les conditions analogues à la préparation du budget annuel.

- Etablissement des situations mensuelles de recettes et de dépenses du budget d'exploitation à partir des renseignements fournis par les Régions et Services.

- Etudes générales sur les questions budgétaires, économiques et comptables.

- Surveillance des recettes et des dépenses d'exploitation en vue de signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 18 de la Convention de 1937.

- Fixation, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, de la nomenclature budgétaire.

B - BUDGET D'ETABLISSEMENT.

- Préparation du budget annuel d'établissement de la S.N.C.F. d'après les ~~programmes élaborés~~ par le Service Technique de la Direction Générale ~~et les~~ Services ~~Techniques~~ intéressés. et des Régions.

Données fournies

- Mise au point, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, du financement de ce Budget.

- Présentation du budget d'établissement.

....

- Mise au point du budget pour tenir compte des modifications demandées par le Conseil Supérieur des Transports et des crédits fixés par le Ministre des Travaux Publics et des Transports.

- Révisions périodiques du budget d'établissement dans les mêmes conditions que pour la préparation du budget annuel.

- Etablissement des situations mensuelles des dépenses d'établissement.

- Surveillance de l'évolution des dépenses d'établissement.

C - BUDGET DE RECONSTITUTION.

- Préparation du budget annuel de reconstitution de la S.N.C.F. d'après les programmes élaborés par le Service Technique de la Direction Générale et les Services Techniques intéressés.

- Mise au point, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, du financement de ce budget.

- Présentation du budget de reconstitution.

- Mise au point du budget pour tenir compte des modifications demandées par le Conseil Supérieur des Transports et des crédits fixés par le Ministre des Travaux Publics et des Transports.

- Révisions périodiques du budget de reconstitution dans les mêmes conditions que pour la préparation du budget annuel.

- Etablissement des situations mensuelles des dépenses de reconstitution.

- Surveillance de l'évolution des dépenses de reconstitution.

- Fixation, en liaison avec le Service de la Comptabilité Générale et des Finances, de la nomenclature budgétaire.

D - CONTROLE DE L'EXECUTION DES BUDGETS.

Contrôler la répartition des crédits budgétaires, le respect de ces crédits, les imputations budgétaires de toutes les dépenses et, par épreuves, les éléments d'actifs dans les établissements et services de la S.N.C.F.

E - Relations avec la Mission du Contrôle Financier pour toutes les questions d'ordre budgétaire.

...

RD. 3/4/1946.

Ab1

20

3 avril 46.

B° 3.187

Monsieur CHRETIEN
Ingénieur en Chef
Service Central des Installations
Fixes et de la Construction.

La note générale D.52 fixe les attributions des Services de la Direction Générale. En raison de la nouvelle organisation des Services, la Direction Générale me demande de préparer un texte à insérer dans cette note générale, relatif aux nouvelles attributions du Service du Budget et des Contrôles.

Je vous serais très obligé de bien vouloir préparer la partie de ce texte relatif au "Contrôle de l'exécution des Marchés".

Le Directeur du Service du Budget,

Signé: BOIVIN-CHAMPEAUX

P.S. - A titre d'indication, je vous remets, ci-joint, un exemplaire de la note générale D.52.

SS. AG. I7/I/46

A 1

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-

17 janvier 1946.

19 bis

N O T E

sur la création d'un bureau de renseignements et d'études économiques

-:-:-:-:-:-

1°) Position de la question.

La S.N.C.F. n'a pas eu jusqu'ici besoin d'étudier de façon systématique les répercussions de la Conjoncture sur les transports par fer.

Durant la période qui a précédé la guerre, la S.N.C.F. s'installait et avant de songer à de pareilles études, il fallait mettre au point ses rouages essentiels. Puis avec la guerre et les années d'occupation, les comptes d'exploitation ont été tels qu'il n'y avait plus intérêt à se livrer à des études de ce genre; en effet, il ne pouvait s'agir que de satisfaire au maximum, avec des moyens réduits, les besoins du public et de la collectivité, sans préjudice des multiples sujétions dues à l'état de guerre.

A l'heure actuelle, ce sont encore les possibilités en matériel et en moyens d'exploitation qui conditionnent le trafic. Par contre, en période normale, il ne sera possible de prévoir l'évolution du trafic ferroviaire qu'en suivant la production nationale et même mondiale, les possibilités des moyens de transports concurrents et l'orientation des échanges, ce qui exigera la tenue de statistiques spéciales à l'aide d'une documentation économique étendue et orientée vers un but essentiellement budgétaire et financier.

Il semble donc nécessaire de penser dès maintenant à organiser un centre de recherches et d'études économiques susceptible de donner à la S.N.C.F. tous les éléments d'appréciation en la matière.

2°)

Actuellement, la S.N.C.F. n'a pas de service central de documentation économique. Plusieurs grands services disposent d'une certaine documentation, mais celle-ci est axée spécialement sur leur propre activité : par exemple, le Service O a une documentation concernant principalement les questions techniques; la documentation du Service C est plus spécialement tarifaire et commerciale; celle du Service A est orientée sur les prix des matières et les possibilités d'achat; celle du Service F est essentiellement financière.

...

Quant au Service B, il possède une documentation plus générale, basée d'une part sur les statistiques intérieures du Service O, les mercuriales du Service A, et les différents renseignements obtenus auprès des grands services M, T, V, F, P, et, d'autre part, de quelques renseignements d'ordre général puisés dans des journaux ou publications tels que l'"USINE", "LE BULLETIN DE L'INSTITUT DE CONJONCTURE", "LA CONJONCTURE ECONOMIQUE ET FINANCIERE", etc. et auprès d'organismes officiels tels que la Statistique générale de la France.

Il nous apparait indispensable de créer un organisme de centralisation des renseignements d'ordre économique, organisme qui ne ferait nullement double emploi avec les bureaux de documentation et de statistiques spéciales des grands services de la S.N.C.F.; ceux-ci lui fourniraient, bien entendu, des éléments intéressants qu'il ne saurait trouver ailleurs. Le bureau dont nous envisageons la création devra avoir des rapports constants avec les divers organismes économiques extérieurs. Les renseignements ainsi obtenus pourraient, non seulement être utiles au travail bien particulier du bureau des études économiques, mais être susceptibles de compléter la documentation des autres grands services intéressés.

Il ne s'agit donc pas, pour ce bureau, de faire des études sur des problèmes intéressant essentiellement tel ou tel service, mais de traiter les questions sur un plan plus large.

Il s'agit, en fait, d'analyser les possibilités de la S.N.C.F. eu égard à l'évolution économique et aux besoins du pays, et de comparer l'activité et la gestion de la S.N.C.F. avec celles des autres organismes : en un mot, d'établir la conjoncture ferroviaire.

3°) <u>Organisation du travail</u>.

Nous envisagerons successivement, dans cette troisième partie :

- la nature des renseignements à obtenir,
- le Service directeur et l'orientation des recherches documentaires.

a) nature des renseignements à obtenir :

- production nationale des principales matières premières et des produits agricoles,
- production des pays étrangers,
- besoins de l'économie française et, en particulier, de la S.N.C.F.
- importations et exportations, mouvement des ports et des points frontières, etc..
- trafic des moyens de transport concurrents (route, eau, air).

...

- activité des différents moyens de transport à l'étranger,
- emploi et rémunération de la main-d'oeuvre en France et à l'étranger,
- coût de la vie et prix de gros en France et à l'étranger,
- cours des changes et loyers de l'argent ,
- situation financière des chemins de fer en France et à l'étranger.

b) Service directeur :

Le Service B est le service directeur pour tout ce qui concerne les prévisions de recettes et de dépenses. Il centralise déjà tous les éléments de gestion de la S.N.C.F. et il semble bien qu'il soit le plus qualifié pour effectuer des études générales d'ordre économique, donc pour gérer le bureau de renseignements et de documentation envisagé où il pourra trouver des éléments indispensables à l'établissement de ses prévisions.

c) Orientation des recherches documentaires.

Il sera relativement long et difficile d'obtenir l'ensemble des renseignements utiles mais, dès à présent, le bureau des études du Service B peut rechercher dans les grands services de la S.N.C.F. les publications relatives à cet objet et se mettre en rapport avec les organismes économiques susceptibles de lui fournir la documentation nécessaire.

Le bureau des études pourra commencer par rechercher tout ce qui a pu être fait dans ce domaine, tant en France qu'à l'étranger (il semble qu'à l'étranger divers pays, comme les U.S.A., se sont déjà livrés à des études beaucoup plus poussées qu'en France).

Il y a lieu d'ajouter que toute la documentation budgétaire rassemblée actuellement par le Service B continuera d'être suivie car, si elle ne présente pas dans l'avenir la même utilité pour l'établissement des prévisions, elle servira néanmoins pour mesurer et contrôler la gestion de la S.N.C.F.

S. 8.

A61

9 février 1946

Les travaux du Service du Budget sont, de toute évidence, impossibles à décentraliser. Il importe en effet que l'Administration Supérieure soit informée d'une façon suivie de la situation budgétaire et financière de la S.N.C.F. qui a de grosses répercussions sur celle du pays. C'est pourquoi la majorité de ces renseignements est fournie en exécution de textes conventionnels.

Les documents, parfois copieux, adressés à M. le Ministre, sont d'ailleurs ordinairement examinés par des Commissions ou Services spécialisés et il semble qu'il soit délicat à la S.N.C.F. de délimiter, même à titre indicatif, les pouvoirs exacts que serait susceptible de se réserver M. le Ministre.

RD. 9/2/I946.

S.N.C.F.
Service du Budget
-:-:-:-

5 décembre I945.

19

TRAVAUX EXECUTES PAR LE SERVICE

POUR L'ADMINISTRATION DES TRAVAUX PUBLICS.

-:-:-:-:-:-:-:-

- Préparation et remise du budget avant le Ier novembre - art.I8 et 4I de la Convention du 3I août I937,

- Examen de la situation financière tous les trois mois au moins (Révisions budgétaires - art.2 de la Convention du 9 septembre I939),

- Rapport trimestriel sur l'évolution de la trésorerie et l'exécution du budget (art.I4 du décret du II décembre I940 concernant le contrôle de l'Etat sur les chemins de fer),

- Situation mensuelle - art.4I de la Convention du 3I août I937,

- Calcul de l'indemnité compensatrice due par le Trésor en cas de non-augmentation des tarifs (art.I8 de la Convention du 3I août I937),

- Calcul de la provision pour travaux différés (Avenant du 4 mars I942 à la Convention du 9 septembre I939),

- Calcul du fonds de renouvellement et plus particulièrement du 2ème élément (annuité de renouvellement du matériel roulant, du mobilier et de l'outillage) Avenant du 4 mars I942 à la Convention du 9 septembre I939,

- Participation aux commissions d'Etude des modalités de règlement des dommages de guerre (corrélativement, centralisation et étude des questions de principe à l'intérieur de la S.N.C.F.),

- Examen du point de vue budgétaire des projets supérieurs à un million adressés au Ministre,

- Renseignements fournis en exécution de diverses décisions ministérielles, notamment :
  - Etat des dépassements de crédits d'établissement,
  - Etats des projets n'ayant pu être exécutés dans les délais réglementaires,
  - Quelques chiffres servant à établir certaines rubriques du projet de budget de l'Etat,
  - Situation de la somme à valoir prévue par l'arrêté du I6 mars I940, pour financer certaines dépenses d'établissement,
  - Projets d'arrêtés fixant les crédits budgétaires de l'exercice.

BS 7

S.N.C.F.

Secrétariat de la
Direction Générale

D 91310/C

4/ Février 1946

S. N. C. F.
SERVICE DU BUDGET
Entrée le - 5 FEVR 1946
N° 15053

M. le Secrétaire Général
MM. les Directeurs des Régions
MM. les Directeurs des Services Centraux et
Chefs de Service

J'ai l'honneur de vous communiquer ci-joint copie d'une lettre du Ministre des Travaux Publics demandant à tous les Services, organismes et Sociétés Nationales relevant de sa compétence, de lui signaler les pièces qui seraient actuellement soumises obligatoirement à sa signature par des textes légaux ou réglementaires et pour lesquelles il y aurait intérêt, dans un but de déconcentration administrative, à prévoir la signature par une Autorité locale.

La question ne paraît susceptible de nous concerner que dans la mesure où des retards préjudiciables se produiraient dans l'évolution de certaines affaires (projets, marchés, application de certaines décisions d'ordre tarifaire, etc...) du fait que la pièce (autorisation, décision homologative, etc...) doit être obligatoirement soumise à la signature du Ministre lui-même et qu'aucune autre Autorité ne peut signer lorsque le Ministre est absent ou indisponible.

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir me faire connaître si vous avez des cas de l'espèce à signaler et, dans l'affirmative, de nous indiquer à quelle Autorité locale devrait être déléguée, selon vous, la signature du Ministre pour remédier aux inconvénients constatés.

L'Inspecteur Général,

Monsieur le Chef du Service du Budget.

BS

MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS
ET DES TRANSPORTS

M. 462

PARIS, le 10 Janvier 1946

OBJET : Déconcentration Administrative

LE MINISTRE DES TRAVAUX PUBLICS
ET DES TRANSPORTS

à MM. les Secrétaires Généraux
M. le Vice-Président du Conseil des Ponts,
MM. les Directeurs,
MM. les Directeurs d'Offices,
MM. les Directeurs de Sociétés Nationales

Je vous serais reconnaissant de m'envoyer le plus tôt possible (Cabinet) la liste des pièces dont des textes légaux ou réglementaires imposent la signature au Ministre ainsi que l'indication des textes l'imposent.

Vous voudrez bien y joindre votre avis sur la possibilité de déconcentrer l'administration en modifiant ces textes de manière à en permettre la signature par une autorité locale.

Vous voudrez bien préciser quelle autorité pourrait recevoir délégation à cet égard.

Le Ministre des Travaux Publics
et des Transports,

Jules MOCH

25 septembre 1945. Ab1

18

Retour
Il y a une note sur le plan décennal
(voir au Soir)

N O T E

sur le Bureau d'Etudes et de Renseignements Economiques pour le Chemin de fer

-:-:-:-:-:-

Il y a une note (voir au Soir)

La S.N.C.F. n'a pas eu, jusqu'ici, besoin d'étudier de façon systématique les répercussions sur les transports par fer de la conjoncture économique. Avant le déclenchement de la guerre, la S.N.C.F. s'installait et, avant de songer à de pareilles études, il fallait mettre en place ses rouages essentiels puis, avec la guerre et les années d'occupation, les conditions d'exploitation ont été telles qu'il n'y avait plus d'intérêt à se livrer à des études de ce genre. Sans doute, dans un avenir immédiat le trafic ne trouvera pas son alluré régulière, mais il semble nécessaire, en prévision notamment des autres moyens de transport (avion, batellerie, auto) de mettre maintenant sur pied une organisation de recherches et d'études économiques susceptible de donner à la S.N.C.F. tous les éléments d'appréciation en la matière.

Comment concevoir ce Bureau ?

Celui-ci devrait normalement dépendre du Service du Budget qui est le Service qui a normalement à utiliser de tels renseignements. Il devrait commencer par rechercher tout ce qui a pu être fait dans ce domaine tant en France qu'à l'étranger (il semble qu'à l'étranger divers pays comme l'Amérique se sont déjà livrés dans ce domaine à des études beaucoup plus poussées qu'en France) il faudrait, d'autre part, suivre d'une façon très précise tous les travaux et études économiques faits en France à l'Office de Conjoncture de la Statistique Générale de la France, etc..

Ce bureau ne fait aucunement double emploi avec le Service de la Documentation qui existe au Service Technique de la Direction Générale. Celui-ci est surtout spécialisé dans les questions techniques et les organismes centralisateurs de renseignements alors que le Bureau de renseignements et d'études économiques aurait à faire des études à partir de renseignements dont certains pourraient provenir justement du Service de la Documentation de la S.N.C.F.

15/XII/43

17

Division des Affaires Générales.	Assure la liaison entre les diverses divisions des Services et l'extérieur.	Décisions n° 2343 de M. le Directeur Général (Conférence du 21-11-. Relation avec l'extérieur.
	Préparation des rapports et études en vue des Conférences ou Commissions auxquelles participe le Directeur ou le Chef-Adjoint du Service.	
Secrétariat.	Courrier à l'arrivée et au départ. Classement des dossiers et archives. Ronéotage. Centralisation des travaux budgétaires établis par les divisions du Service. Administration du personnel du Service.	
Etudes.	Etudes des questions économiques, budgétaires, financières, comptables et juridiques. Surveillance de l'évolution du trafic, des parcours des consommations et des prix. Tenue des statistiques (cahiers et graphiques).	découlent de l'application de l'O.G. 18.
	Comptabilité des avantages accordés par l'Etat.	Demande de M. le Président GUINAND Instructions données par M. le Directeur Général au cours de la Réunion des Chefs des Services Centraux du 24-1-38 - art. 26 du Cahier des Charges.
	Documentation, dépouillement des revues, journaux, etc.	
Division de l'Exploitation.	Préparation du budget annuel d'exploitation.	Art. 18 et 41 de la Convention du 31 août 1937 - O.G. 18 - N.G. 1 A^1
	Révisions trimestrielles.	Art. 2 de la Convention du 9 septembre 1939 - O.G. 18 - N.G. 1 A^1
	Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation.	Art. 14 du décret du 11 décembre 1940.
	Situation mensuelle.	Art. 41 de la Convention du 31 août 1937 - N.G. 1 A^1
	Surveillance des recettes et des dépenses de la S.N.C.F. en vue de signaler les menaces de déséquilibre (art. 18 de la Convention de 1937).	Art. 18 de la Convention du 31 août 1937 - O.G. 18 - N.G. 1 A^1
	Surveillance des dépenses des Services pour lesquels le Service B est service surveillant.	O.G. 18 - N.G. 1 A^1
	Calcul des taux de frais généraux. Surveillance des divers tarifs de prestations intérieures à la S.N.C.F. ou extérieures. Mise à jour de la nomenclature budgétaire du compte d'exploitation. Etude des questions d'imputation budgétaire.	Ex I.G. MT 3 a VB (désigne B comme Service directeur pour ce qui concerne les principes de bases.
Budget d'Etablissement.	Préparation du budget annuel d'établissement	Art. 18 et 41 de la Convention du 31 août 1937 - O.G. 18 - N.G. 2 A^2
	Révisions trimestrielles.	Art. 2 de la Convention du 9 septembre 1939 - O.G. 18 - N.G. 2 A^2
	Rapport trimestriel sur les dépenses d'établissement;	Art. 14 du décret du 11 décembre 1940.
	Rapport mensuel sur les dépenses d'établissement.	Art. 41 de la Convention du 31 août 1937.
	Surveillance des crédits et marchés supérieurs à 1 Million.	O.G. 18 - N.G. 2 A^2
Contrôle.	Enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F.	O.G. 18
	Contrôle par épreuves des imputations de dépenses.	O.G. 18
	Contrôle des effectifs (ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Générales).	découle de l'application de l'O.G.18 et des Instructions Générales M, T, V et Directions régionales sur le contrôle des effectifs.

A 61
16

Division des Affaires Générales	Assure la liaison entre les diverses divisions des Services et l'extérieur. Préparation des rapports et études en vue des Conférences ou Commissions auxquelles participe le Directeur ou le Chef-Adjoint du Service.
Secrétariat	Courrier à l'arrivée et au départ. Classement des dossiers et archives. Dondotage. Centralisation des travaux budgétaires établis par les divisions du Service. Administration du personnel du Service.
Etudes	Etudes des questions économiques, budgétaires, financières, comptables et juridiques. Surveillance de l'évolution du trafic, des parcours, des consommations et des prix. Tenue des statistiques (cahiers et graphiques). Comptabilité des avantages accordés par l'Etat. Documentation, dépouillement des revues, journaux, etc.
Division de l'Exploitation.	Préparation du budget annuel d'exploitation. Révisions trimestrielles. Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation. Surveillance des recettes et des dépenses de la S.N.C.F. en vue de signaler les causes du déséquilibre (art.14 de la Convention de 1937). Surveillance des dépenses des Services pour lesquels le Service B est service surveillant. Calcul des taux de frais généraux . Surveillance des divers tarifs de prestations intérieures à la S.N.C.F. ou extérieures. Mise à jour de la nomenclature budgétaire du compte d'exploitation. Etude des questions d'imputation budgétaire.
Budget d'établissement	Préparation du budget annuel d'établissement. Révisions trimestrielles. Rapport trimestriel sur les dépenses d'établissement. Rapport annuel sur les dépenses d'établissement. Surveillance des crédits et marchés supérieurs à 1 million.
Contrôle	Enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F. Contrôle par épreuves des imputations de dépenses. Contrôle des effectifs (Ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Générales).

NL.14/10/43
S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-:-

14 octobre 1943. Ab1

15

M. Brin - chargé de l'Afrique du N.

NOTE

pour Monsieur le Secrétaire Général
-:-:-:-:-:-:-

Imputations budgétaires

Il semble qu'il y aurait intérêt à préciser quel est le Service compétent e pour fixer la nomenclature budgétaire et pour déterminer à quel chapitre et article doit être imputée telle ou telle dépense.

Récemment, sur une question d'imputation budgétaire, le Service V a consulté le Service B, puis ayant reçu de ce Service une réponse lui a fait connaître que le Service F également consulté proposait une imputation différente, et a invité F & B à se mettre d'accord.

Cette méthode est certainement défectueuse et il paraît nécessaire qu'un seul service soit qualifié pour déterminer les imputations budgétaires, à charge bien entendu, pour le Service en question, de réaliser préalablement l'accord des différents services intéressés.

Ce Service doit-il être B ou F ?

A première vue, il paraîtrait logique que ce fût B. Mais il est de fait que les instructions relatives à la nomenclature budgétaires ont toujours été établies sous le timbre du Service F.

....

Si cette solution doit être considérée comme faisant les attributions du Service F, je m'abstiendrai désormais de répondre aux questions que pourraient me poser les Services au sujet des imputations budgétaires.

Votre bien dévoué,

Le Directeur du Service du Budget,

1 S.N.C.F

Service du Budget

1 septembre 1942

AB1

Acheminement des propositions budgétaires et notification des crédits alloués aux régions et services qui auront à en surveiller l'emploi

14

La procédure de l'établissement et de l'examen des propositions des Régions en vue de l'élaboration du Budget, ainsi que la répartition des crédits accordés par le Conseil d'Administration fait l'objet de la Note générale N° 1 A1 du 1 juillet 1939.

Préparation du budget.

Les éléments de base du budget annuel sont fournis par les Régions avec des propositions chiffrées correspondantes, aux services centraux chargés de la surveillance des diverses catégories de dépenses ou de recettes.

Le Service du Budget n'est pas informé de ces propositions qu'il ignore généralement; seules lui parviennent celles de ces demandes qui sont relatives aux articles et paragraphes de la nomenclature budgétaire dont le service du Budget a la surveillance.

La limite des attributions de chaque service, en matière de surveillance budgétaire, est fixée par l'annexe N°1 à la note générale précitée (pages 7, 8 et 9).

Les services centraux "surveillants" groupent les propositions des régions, y apportent le cas échéant, les modifications utiles de façon à homogénéiser la présentation du budget d'ensemble de la SNCF et transmettent ensuite le résultat de leurs travaux au Service du Budget qui est chargé de préparer le rapport justificatif d'ensemble, de le mettre en forme définitive après visa du Secrétaire général, en vue de la présentation du projet au Conseil d'Administration.

Notification des crédits budgétaires

Lorsque le budget est approuvé par le Conseil d'Administration, le service du Budget notifie à chacun des services surveillants la part qui le concerne.

Ces services répartissent les crédits ainsi alloués entre les différentes régions (ils en conservent quelquefois une part - marge en réserve - pour parer aux difficultés imprévues et pour inciter les régions à une économie encore plus grande.

Les régions répartissent les sommes qui leur sont ainsi attribuées entre les différents mois de l'exercice. Le résultat de cette répartition (entre Régions et dans le temps) est centralisé par le service ~~central~~ surveillant et transmis au service du Budget qui possède ainsi, en matière de dépenses et de recettes diverses, un échelonnement des prévisions budgétaires par régions et par mois pour l'ensemble de la SNCF, détaillé par articles et paragraphes de la nomenclature.

En ce qui concerne les recettes du trafic l'échelonnement est fait par le service du Budget, la répartition est faite par semaines et ensuite regroupée par mois. Il n'est fait aucune répartition par régions.

Comparaison des résultats aux prévisions

Chaque mois, avant le 20, ~~chaque~~ la comptabilité régionale de chacun des grands services (Exploitation, Traction, Voie) envoie régulièrement au service du Budget et au service surveillant un état des dépenses effectuées réalisées au cours du mois précédent. Ces résultats sont comparés à ceux du mois correspondant de l'exercice précédent et aux prévisions budgétaires (initiales ou rectifiées, suivant le cas).

Un commentaire des différences essentielles doit, en principe, être joint à cet envoi; en fait, les renseignements sont fournis par des services comptables qui ne sont

sont pas aptes à fournir les renseignements qui seraient utiles, faute par eux de connaître les éléments techniques des résultats dégagés.

En ce qui concerne les recettes du trafic, la comparaison est faite entre les résultats publiés par les services Financiers et les prévisions budgétaires. Le commentaire des différences est extrait des rapports sur l'état du trafic fournis par le service commercial et résulte de l'évolution des différents éléments conditionnant le trafic (nombre de wagons chargés, tonnage transporté, etc...).

Un détail des recettes publiées est fourni par Régions : il est établi par Régions de départ et, par conséquent, ne reflète pas l'importance de la recette relative au trafic propre à chaque région. La détermination de cette recette conduirait à établir les ventilations qui étaient faites par le Contrôle Commun, avant la création de la SNCF, pour déterminer la part de chaque Administration dans les transports intéressant plusieurs Réseaux.

Budget régional

On voit que, s'il est très facile d'établir un budget de dépenses par région, il est moins commode de mettre en regard un budget de recettes homogène.

En fait, d'ailleurs, depuis la création de la SNCF, la notion de région n'a été retenue qu'à titre accessoire. Toutes les comparaisons sont faites sans aucun compte de la répartition du budget entre les diverses régions : ce qui conduit, par exemple, à considérer comme respectés des allocations budgétaires pour lesquelles le dépassement enregistré sur une région est compensé par les économies réalisées par une autre région.

Néanmoins un détail des dépenses par régions est fourni annuellement en annexe à la Note destinée à M. le Directeur général (Annexe I - pages 3-4-5-6 et 7).

Ab 1

Organigramme –

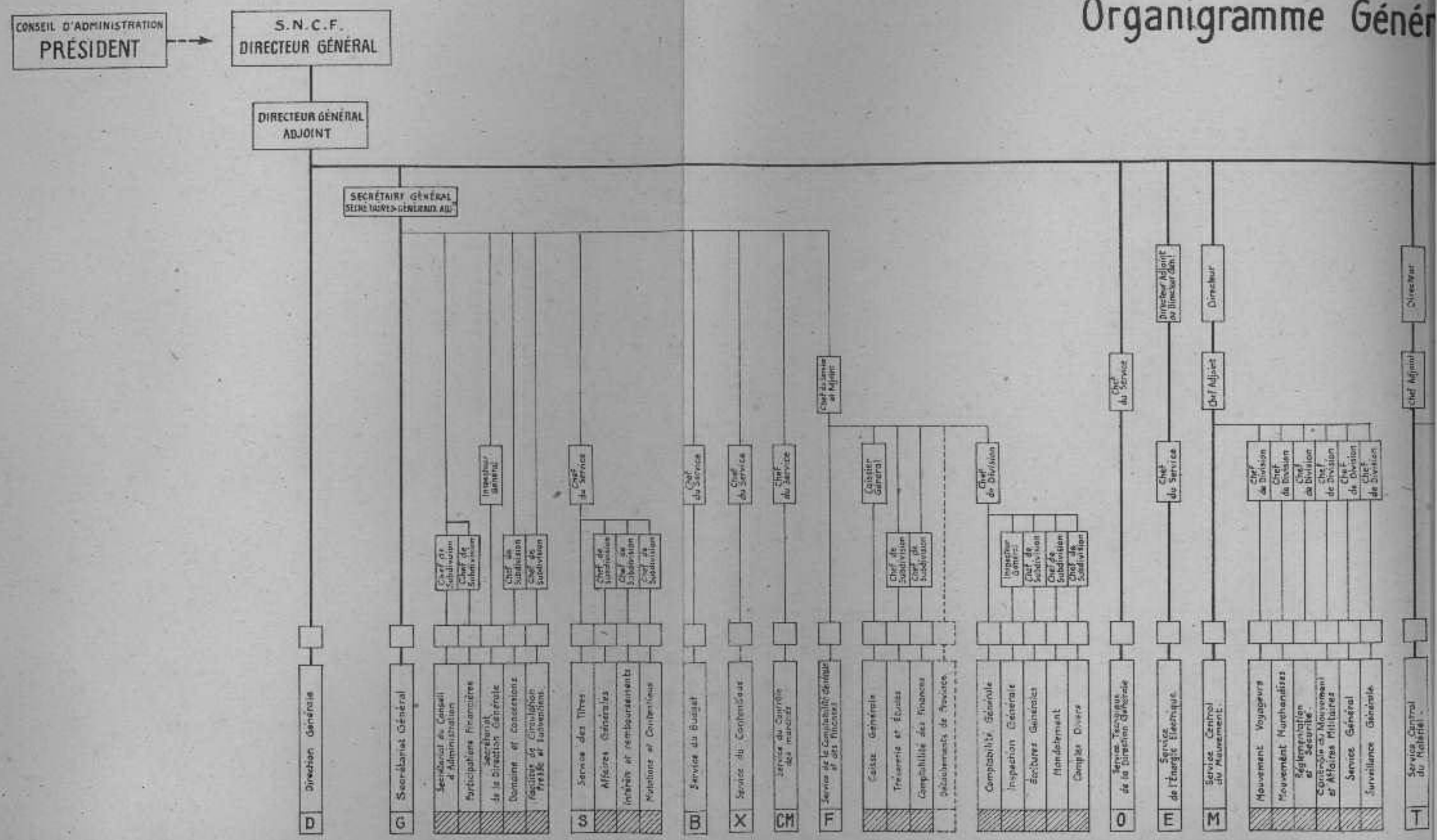
13

Collection AB 1

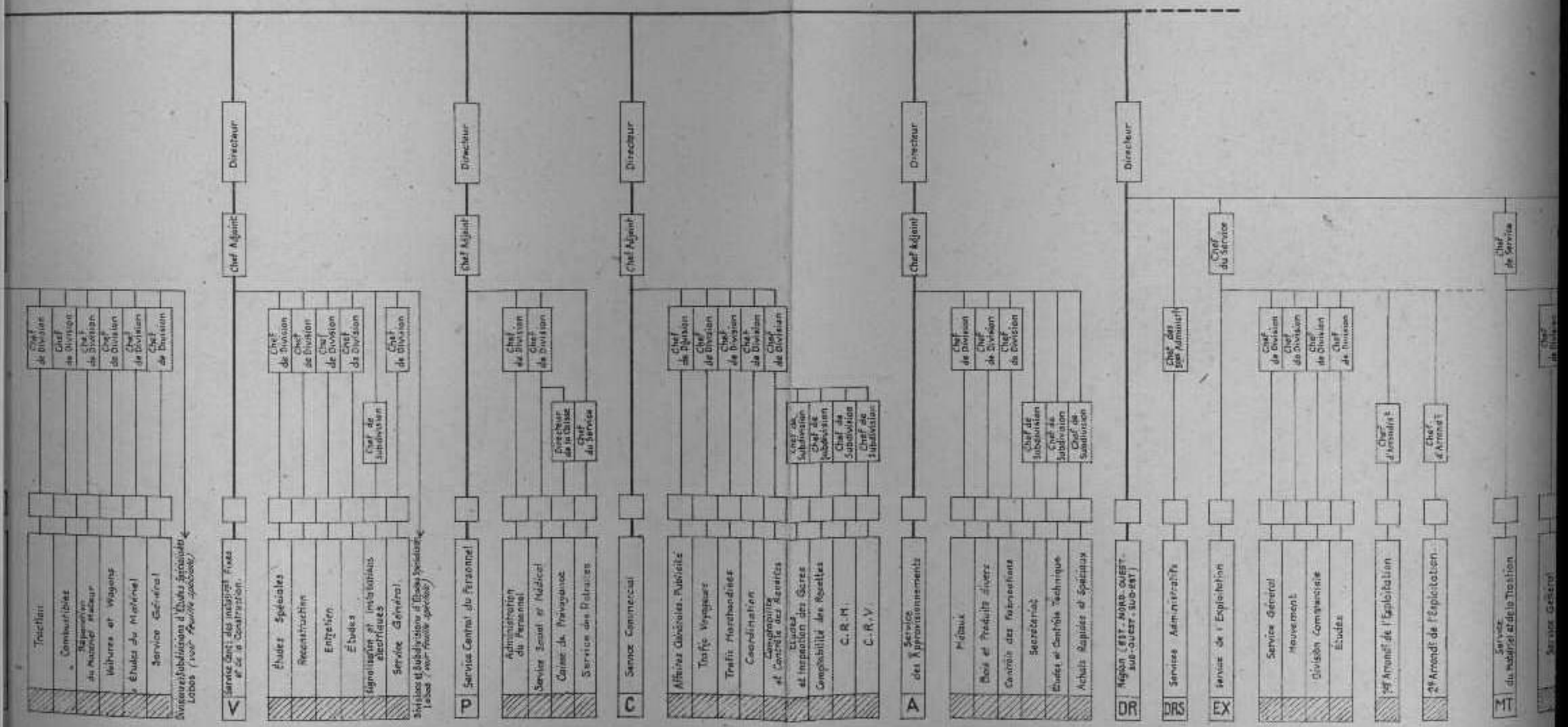
ORGANISATION
DE LA
S.N.C.F

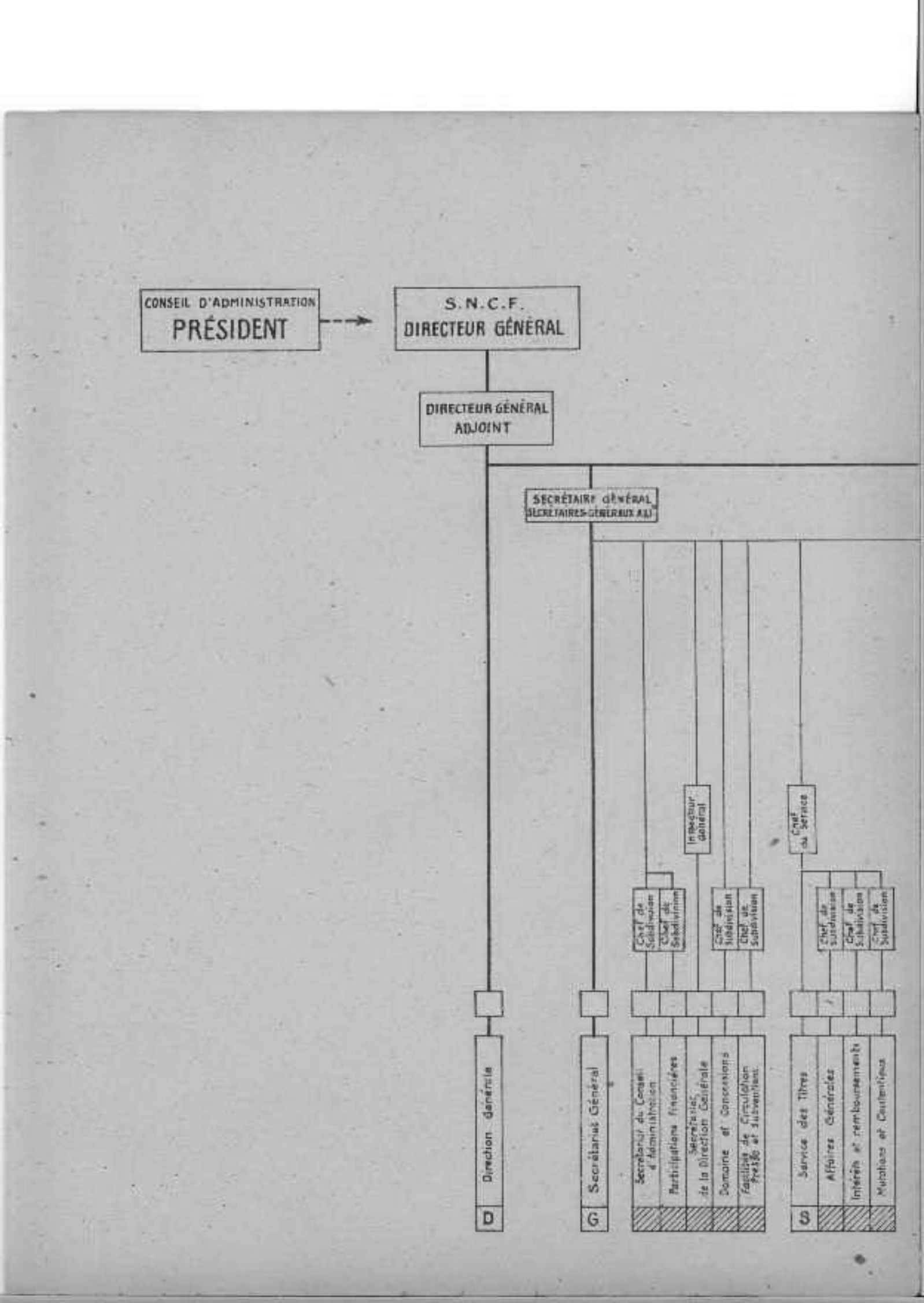
DÉCEMBRE 1945

Organigramme Génér

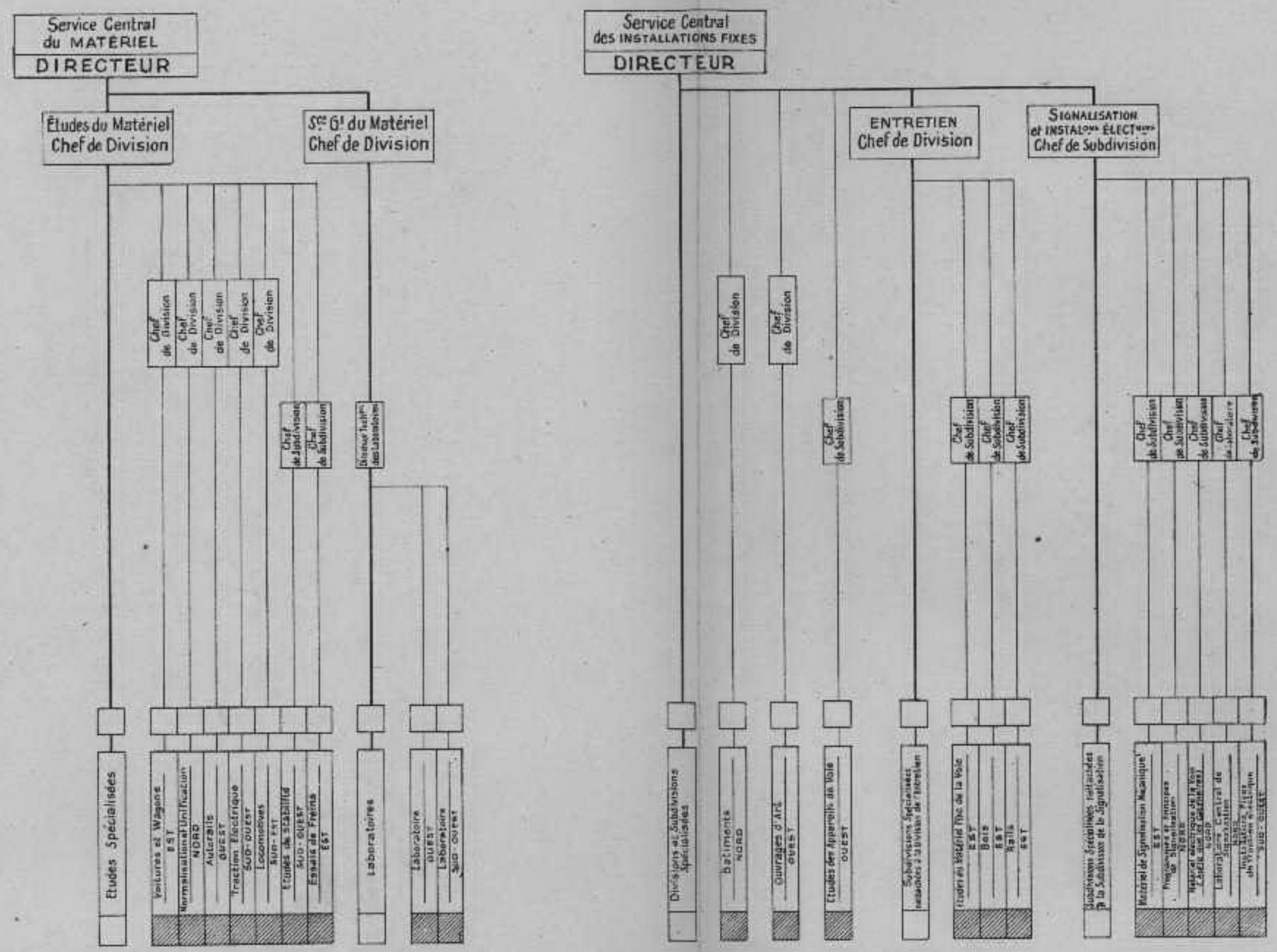


ral de Structure de la S.N.C.F.


Directeur
Chef Adjoint
Chef de Division
Chef de Subdivision
Chef de Service
Chef d'Arrondt
Chef des Administ.
Chef du Service
Chef de Bureau
Directeur de la Caisse
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision

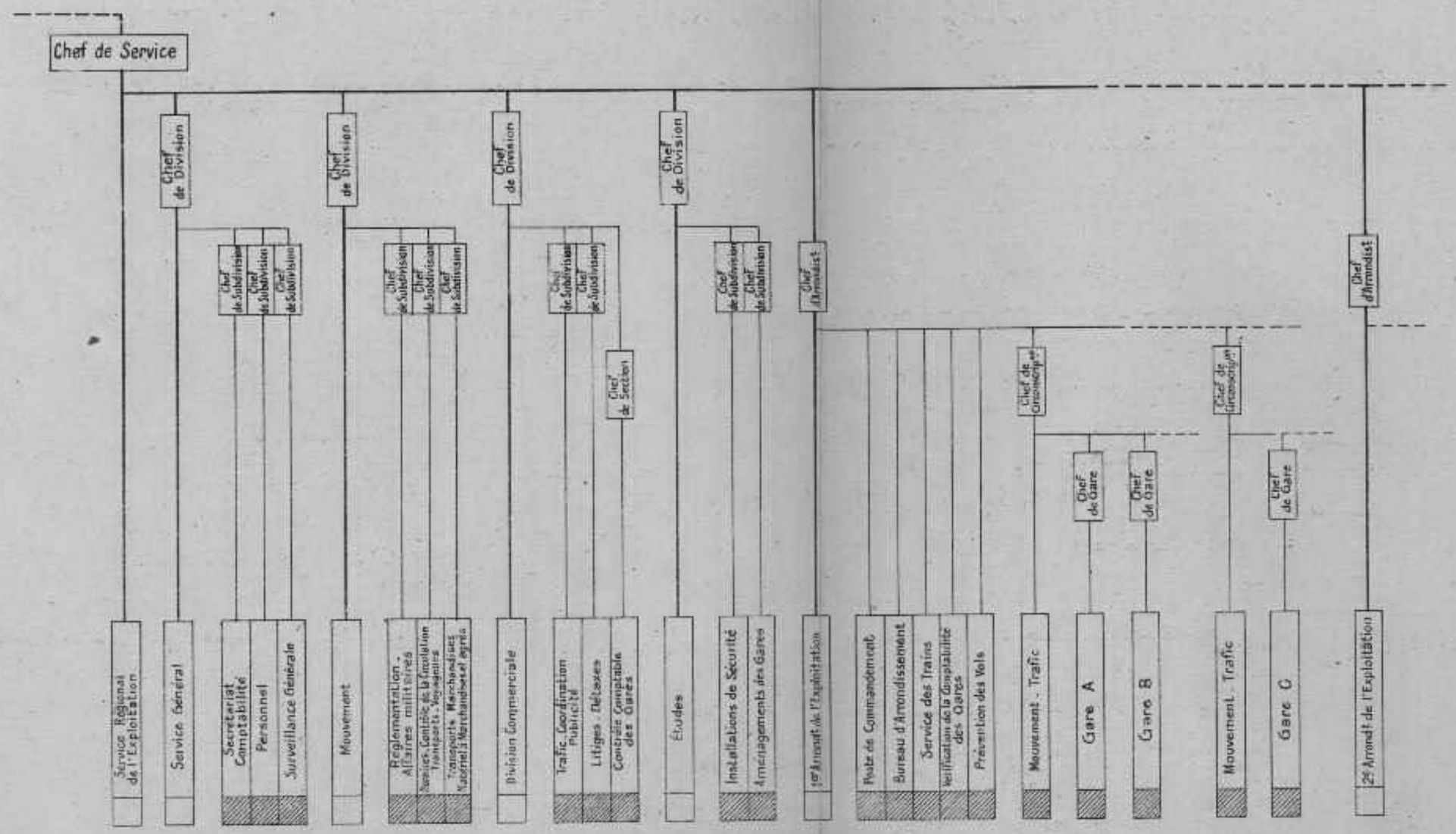

CONSEIL D'ADMINISTRATION
PRÉSIDENT
S.N.C.F.
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL
SECRÉTAIRES-GÉNÉRAUX ADJ
Inspecteur général
Chef du Service
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Chef de Subdivision
Direction générale
Secrétariat Général
Secrétariat du Conseil d'Administration
Participations financières
Secrétariat de la Direction Générale
Domaine et Concessions
Facilités de Circulation Presse et Surveillant
Service des Titres
Affaires Générales
Intérêts et remboursements
Mutations et Contentieux
D
G
S

Organigramme de Structure des Divisions et Subdivisions Spécialisées et des Laboratoires



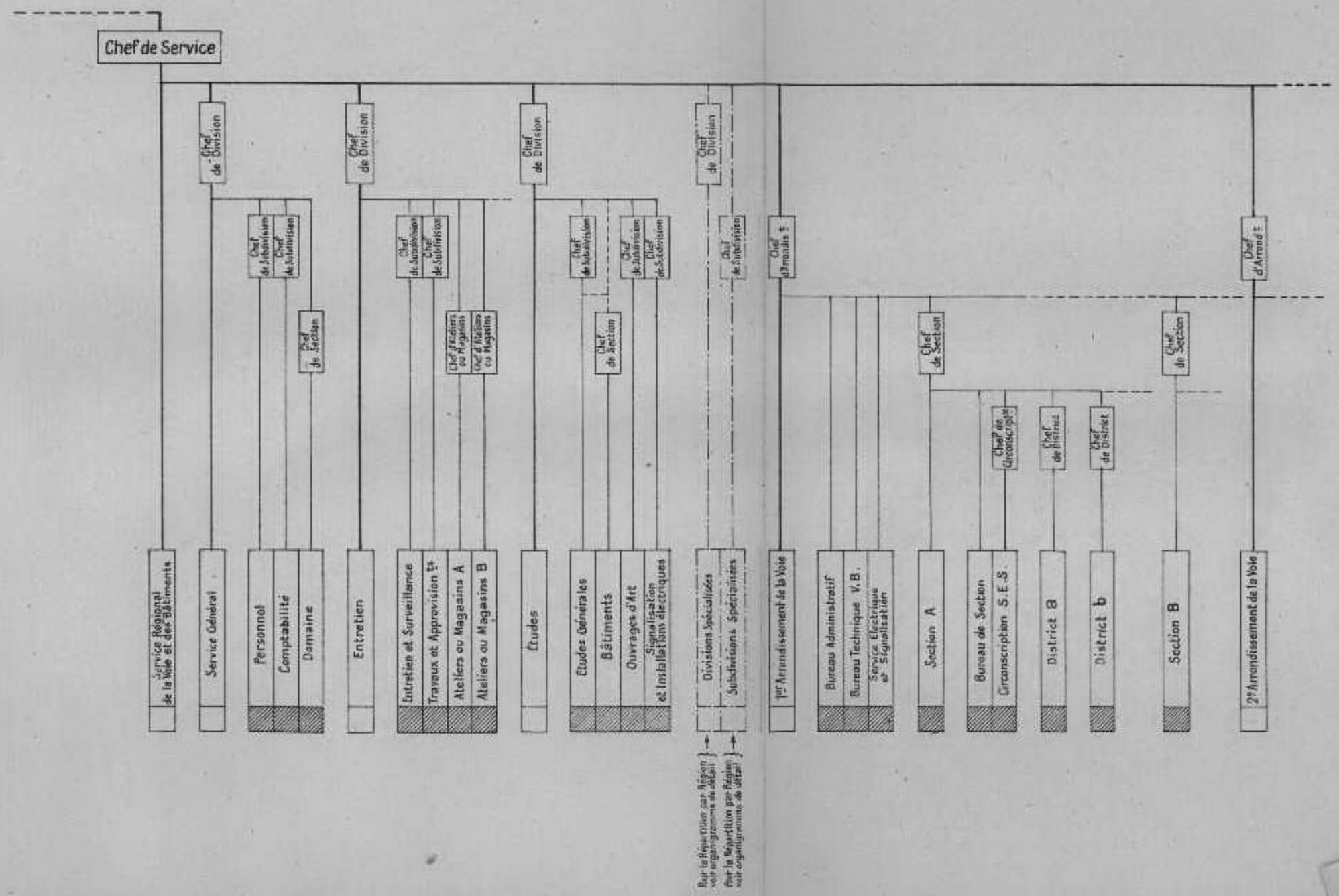
S.T.R.G. N° 139

Organigramme de Structure du Service de l'Exploitation d'une Région

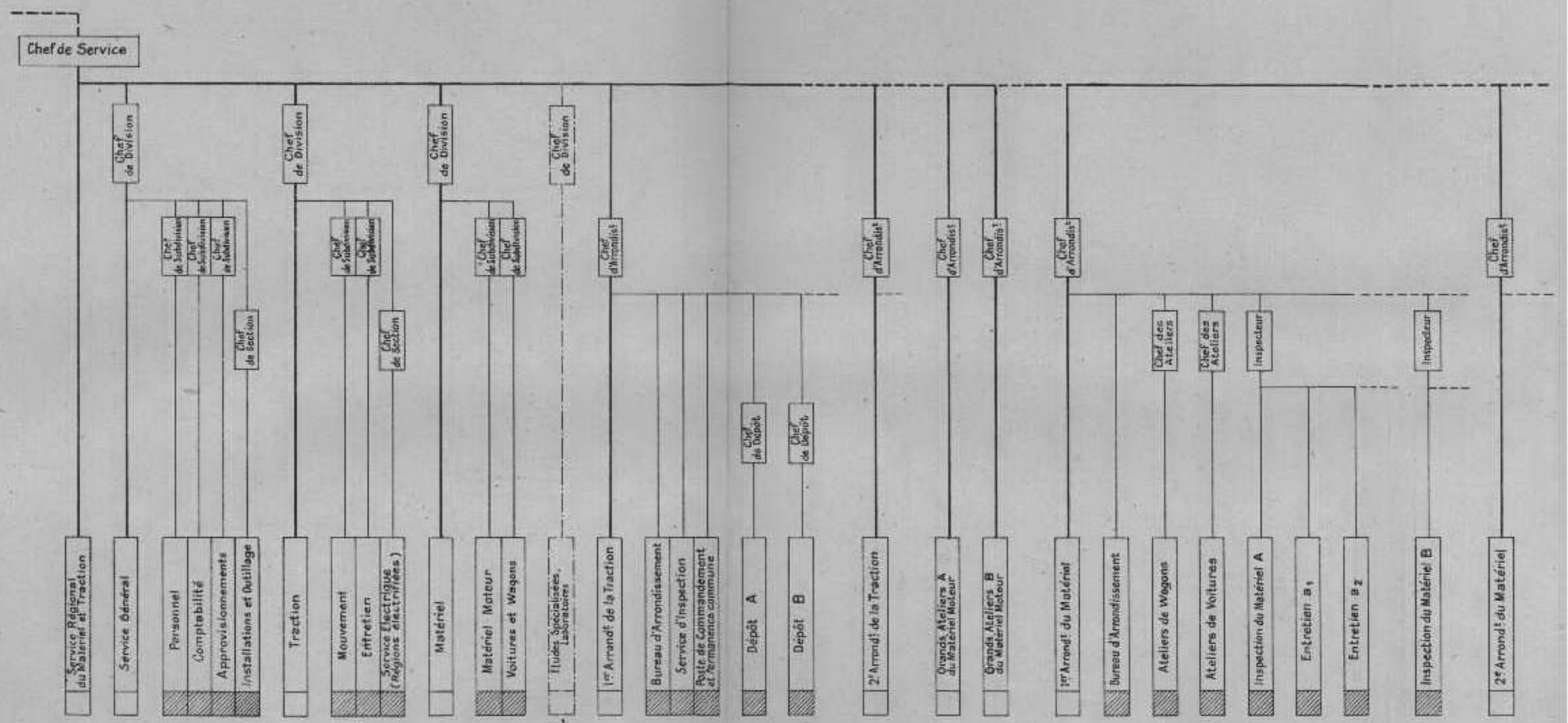


S.T.G.G. N° 129

Organigramme de Structure du Service de la Voie et des Bâtiments d'une Région



Organigramme de Structure du Service du Matériel et de la Traction d'une Région



SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE

SERVICES DU SECRETARIAT GENERAL DE LA S.N.C.F.

Secrétariat du Conseil d'Administration	Convocation et préparation des séances, Ordres du Jour, présentation des notes et rapports, procès-verbaux du Conseil d'Administration et des Assemblées Générales. Documentation des Membres du Conseil d'Administration - Dépouillement du Conseil Officiel - Etudes législatives et administratives. Tenue des archives sociales et relations de la S.N.C.F. avec les grands organismes du pays.
	Subdivision des Participations financières : Gestion des participations financières de la S.N.C.F. dans des Sociétés ou Organismes présentant de l'intérêt pour son exploitation.
Secrétariat de la Direction Générale	Réception et expédition du courrier pour le compte du Directeur Général et du Directeur Général adjoint. Classement des affaires et tenue des archives. Dactylographie, impression et distribution des instructions préparées par les Services Centraux ou par les Services de la Direction Générale. Préparation des voyages officiels, en liaison avec le Service Central M et les Régions. Réservation de places pour les fonctionnaires des Ministères et Administrations Publiques. Service intérieur.
Subdivision du Domaine et des concessions	Domaine : Actes de disposition, actes d'administration, actes de gestion - Dommages causés aux propriétés riveraines du chemin de fer - Actes de location, d'affermage ou de concession en relation avec l'exploitation directe du chemin de fer - Concessions aux tiers.
Subdivision des Facilités de circulation de la Presse et des Subventions	Facilités de circulation. Relations avec la presse. Subventions aux organismes autres que les Sociétés d'agents proprement dites. (Les subventions destinées à ces dernières étant gérées par le Service Central du Personnel).
Service des Titres	Opérations relatives aux titres gérés par la S.N.C.F. - Réception de souscriptions et délivrance des titres émis, règlements d'intérêts et de remboursements, transferts, conversions, recouponnements, renouvellements et oppositions; questions contentieuses et fiscales connexes. Tirages - Conservation matérielle des titres - Gestion des titres déposés en cautionnement ou appartenant à des portefeuilles de la S.N.C.F. Comptabilité élémentaire des opérations effectuées.
Service du Budget	Budget d'exploitation : Préparation du Budget annuel, des rapports trimestriels, des revisions trimestrielles, surveillance des recettes et des dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre, conformément à l'article 18 de la Convention, examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles. Budget d'établissement, préparation du budget annuel en liaison avec le Service Technique de la Direction Générale, préparation des rapports trimestriels, des revisions trimestrielles, examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles. Contrôle et enquêtes : Contrôle par épreuve des imputations de dépenses et enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F. Etudes générales sur des questions économiques, budgétaires et comptables.
Service du Contentieux	Secrétariat juridique : questions de droit, réponses aux demandes d'avis, documentation et bibliothèque, législation, recours au Conseil d'Etat, Service Social. Affaires civiles et administratives : Examen et contentieux des traités et marchés - Recouvrement des créances - Raccordements particuliers - Accidents matériels causés au chemin de fer ou par l'exploitation du chemin de fer - Contraventions - Affaires correctionnelles - Assurances - Expropriations et acquisitions de terrains - Questions fiscales. Affaires commerciales : Litiges, faillites, etc ... - Accidents - Oppositions et qualités.

SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE (suite)

SERVICE DU CONTROLE DES MARCHES

Contrôle de la passation et de la liquidation des marchés de la S.N.C.F.

Préparation de la réglementation générale des marchés de la S.N.C.F.

Représentation de la S.N.C.F. à la Commission des Marchés de Chemins de Fer.

Liaison et éventuellement représentation auprès de tous organismes chargés de la réglementation des marchés.

Mise à jour d'une documentation sur les prix des travaux et fournitures, ainsi que sur les divers éléments ayant une incidence sur ces prix et sur le jeu des formules de revision.

SERVICE DE LA COMPTABILITE GENERALE ET DES FINANCES

Finances

Caisse Générale : Exécution des paiements et encaissements.

Comptabilité des mouvements de fonds - Tenue des comptes courants bancaires et assimilés.

Trésorerie et Etudes : Gestion de la Trésorerie, notamment opérations de Bourse, change, crédit à court et long terme, négociations avec établissements financiers français et étrangers - Etudes de caractère actuariel ou financier.

Comptabilité des Finances : Comptabilisation des opérations financières, charges d'emprunt et produits de placement de fonds.
Centralisation de l'ensemble des écritures comptables de la Division des Finances.

Détachements de province : gestion de trésoreries locales et attributions de caisse s'y rapportant.

Comptabilité Générale

Inspection générale des Comptabilités : Missions d'ordre comptable - Vérification des Caisses - Préparation des instructions comptables et contrôle de leur application.

Ecritures Générales : Comptabilisation des dépenses générales - Centralisation et Surveillance des comptes gérés par les autres comptabilités - Liquidation des comptes de fin d'année - Relations avec la Commission des comptes et la Mission du Contrôle Financier.

Mandatement : Mandatement des dépenses pour les Services Centraux et Approvisionnements - Comptabilisation des mandats de paiement et de recette - Poursuite du recouvrement des sommes dues à la S.N.C.F. - Comptabilisation de la solde de divers Services.

Comptes divers : Comptes courants et oppositions.

SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE (suite)

SERVICE TECHNIQUE DE LA DIRECTION GENERALE

Etudes d'organisation : Exécution, en liaison avec les Services Centraux et les Régions intéressées, des études d'organisation prescrites par le Directeur Général.

Mise à jour des textes concernant l'organisation de la S.N.C.F.

Etudes générales et programmes d'avenir : Exécution, en liaison avec les Services Centraux et les Régions intéressées, des études prescrites par le Directeur Général - Coordination entre Services des programmes et budgets de premier établissement, dans les conditions fixées pour chaque programme et budget par le Directeur Général.

Transports de la région parisienne : Centralisation des questions en vue de leur examen par le Conseil des Transports Parisiens.

Electrification : Etude des programmes - Secrétariat de la Commission Supérieure d'Electrification -

Prix de revient des Transports.

Mécanographie : Centralisation des questions et coordination.

Statistiques : Nécessaires au Directeur Général ou concernant l'ensemble de la S.N.C.F. - Plan statistique général de la S.N.C.F. établi en accord avec les Services Centraux intéressés.

Documentation technique : Etude des techniques étrangères - Liaison entre les organismes d'études de la S.N.C.F. et le Centre de Documentation par l'intermédiaire du Comité de Documentation. Traductions; fichier et bulletin de documentation; bibliothèque centrale.

SERVICE DE L'ENERGIE ELECTRIQUE

Production d'Energie électrique : Usines hydro-électriques - Programmes d'extension, d'amélioration, de construction - Programmes d'avenir des besoins de la S.N.C.F. en énergie électrique et études s'y rapportant - Programmes d'achat et de vente d'énergie électrique.

Transport en Haute Tension d'Energie électrique : Exploitation des installations - Utilisation du réseau - Exécution des études d'ensemble concernant le transport - Relations avec les réseaux de transport interconnectés avec celui de la S.N.C.F. - Etudes générales d'installations et d'équipement

Contrats d'Energie électrique : Préparation, négociation et gestion des contrats d'achat, régularisation, transport, vente.

Relations avec les tiers pour toutes les questions concernant la production, le transport et l'utilisation d'énergie électrique.

SERVICE CENTRAL DU MOUVEMENT

Mouvement Voyageurs	Politique générale en matière d'horaires et de parcours des trains de voyageurs. Principes généraux d'utilisation, de construction et d'aménagement des voitures, des fourgons à bagages et des autorails. Organisation des Services routiers de voyageurs faisant l'objet d'un contrat avec la SNCF. Principes généraux de transport des voyageurs, des bagages, des chiens, des colis express et expéditions express. Principes généraux d'organisation des transports de la Poste.
Mouvement Marchandises	Répartition entre les Régions des wagons D.V. et P.V. des fourgons à marchandises, des containers et des agrès. Directives générales concernant les transports G.V., P.V. et à vitesse unique. Etablissement des plans de transport pour l'acheminement des grands courants de trafic. Organisation des trains de marchandises et de messageries internationaux et interrégionaux.
Réglementation et Sécurité	Règlements de Sécurité. Accidents et incidents. Installations et travaux. Etudes concernant les engins de manoeuvre, manutention, agrès divers. Téléphones. Traités - locations de terrains, embranchements particuliers, voies de quai.
Contrôle du Mouvement et Affaires Militaires	Direction du Mouvement Ceinture (D.M.C.). Contrôle général de la régularité de la circulation. Coordination de l'organisation des transports militaires du temps de paix. Coordination des études relatives au plan de transport (transports stratégiques). Etudes des mesures générales de protection du personnel, du matériel et des installations de Chemin de fer. Etude des questions techniques relatives à l'organisation et l'équipement des Sections de Chemins de fer de Campagne (S.C.F.C.).
Service Général	Réception et interprétation des statistiques relatives au fonctionnement des Services du Mouvement. Directives d'ordre général relatives au service intérieur des gares. Organisation générale des Services de l'Exploitation. Etude des questions générales concernant le mouvement. Budget d'exploitation. Budget d'établissement. Contrôle des dépenses. Fixation des effectifs autorisés. Contrôle des effectifs réels. Etude en liaison avec le Service P. de toutes les questions de principe concernant le personnel de l'Exploitation. Traités, contrats, concessions. Approvisionnement des Services de l'Exploitation.
Surveillance générale	Organisation et surveillance de la prévention et de la répression des vols et des fraudes - Etude des aménagements d'ordre technique permettant d'obtenir une meilleure préservation de la marchandise et une meilleure localisation des vols - Organisation des services chargés, dans les Régions, de la prévention et de la répression des vols - Liaison avec la police officielle.

SERVICE CENTRAL DU MATERIEL

Traction	Répartition du parc et Contrôle de l'utilisation des locomotives à vapeur et électriques et autorails - Etablissement des programmes de commande de matériel neuf et des programmes pour la transformation du parc moteur - Contrôle de l'utilisation et de la consommation de combustibles de locomotives en liaison avec la Division des Combustibles; programmes de modernisation des installations de mélange et manutention - Organisation et répartition entre les Régions d'essais de combustibles - Contrôle avec la Division des Etudes du Matériel des essais sur le matériel moteur - Etude de la signalisation, répétition de signaux - Politique d'entretien et organisation de l'entretien du matériel moteur - Méthodes d'entretien du matériel moteur Programme annuel des grandes réparations et levages - Détermination et utilisation des effectifs du Service Traction - Contrôle, préparation, amélioration des roulements et répartition des services entre dépôts.
Combustibles	Centralisation des prévisions de consommation des Services en combustibles solides - Négociation des achats, y compris affrètements et traités de manutention nécessaires - Etablissement des marchés, commandes et traités correspondants et contrôle de leur bonne exécution, en particulier réception technique des charbons livrés et régulation de l'expédition suivant répartition établie d'accord avec les Services consommateurs - Centralisation des renseignements fournis par les Services Régionaux au sujet des stocks et consommation de combustibles solides - Approvisionnement en combustibles et contrôle de la consommation pour Ateliers et chauffage des locaux - Etudes et essais de laboratoires relatifs aux combustibles de traction (en liaison avec la Division Centrale de la Traction) - Essais de charbons et cokes pour ateliers et chauffage - Récupération et utilisation des sous-produits - Compte "approvisionnement" relatif aux combustibles; Etablissement des prix de revient par catégorie.
Réparation du Matériel Moteur	Préparation des programmes et prévision des dépenses d'entretien du matériel moteur (répartition entre S.N.C.F. et I.P. et entre Régions) - Contrôle de l'exécution. Directives sur l'exécution de l'entretien du matériel moteur et sur l'organisation du travail (méthodes et temps). Réparation du matériel moteur dans l'I.P. (Elaboration, passation, exécution et liquidation des marchés correspondants - Statistiques d'avancement des travaux). Contrôle des liaisons établies entre les Services Régionaux et le Service A. en vue de la réduction des stocks. Communication au Service A. des variations générales de consommation à prévoir - Liaison avec le Service A. pour les questions de mobilisation industrielle. Détermination des Effectifs et contrôle de leur utilisation en liaison avec la Division du Service Général.
Voitures et Wagons	Contrôle de l'utilisation du parc remorqué en collaboration avec le Service M - Etablissement des programmes de commandes du matériel neuf ou de transformation du matériel existant en liaison avec le Service M et la Division Centrale des Etudes - Politique d'entretien du matériel remorqué - Directives pour l'organisation de cet entretien dans les Grands Ateliers, Entretiens et Postes - Préparation des instructions techniques relatives aux méthodes d'entretien - Réglementation RIC et RIV - Examen des programmes de principe établis par les Régions dans les différentes catégories de réparation - Répartition des travaux entre établissements SNCF et IP - Préparation des marchés à passer avec l'IP - Etude de l'importance des effectifs et contrôle de leur utilisation.

SERVICE CENTRAL DU MATERIEL (suite)

Etudes du Matériel	Elaboration et mise au point, en accord avec les autres divisions techniques du Service Central : a) des programmes généraux de construction du matériel roulant (tracteur et remorqué) et des installations fixes de traction électrique du ressort du Service Central T; b) des programmes d'amélioration du matériel roulant (tracteur et remorqué) existant. Préparation des projets concernant ces divers matériels. Direction et Surveillance de la préparation des marchés correspondants. Orientation, direction et contrôle de l'activité : a) des Divisions d'Etudes Spécialisées; b) du S.N.C.F.; c) des organismes chargés des recherches des essais importants intéressant le matériel roulant et les installations électriques (locomotives à vapeur, voitures et wagons, autorails, locomotives à moteurs thermiques, locomotives et automotrices électriques, appareillage électrique, frein, stabilité sur voie du matériel). Coordination, avec les autres Divisions Centrales intéressées, des essais effectués en service courant sur le matériel roulant. Contrôle de l'activité des bureaux d'études régionaux. Représentation, du point de vue technique, de la S.N.C.F. auprès des différents organismes d'études internationaux.
Service Général	Personnel : Détermination et surveillance du cadre du personnel MT - Centralisation des questions générales d'administration du personnel en liaison avec le Service Central du Personnel (Réglementation du travail des agents , prévention des accidents - Ecoles de perfectionnement - Recrutement des attachés). Apprentissage : Centralisation et coordination des questions relatives à l'apprentissage - Programmes et méthodes d'enseignement pratique et théorique - Formation sociale et oeuvres complémentaires à l'apprentissage. Outillage et installations : Dotation des Etablissements en mobilier et outillage - Etablissement des programmes d'acquisition - Centralisation et établissement des commandes - Organisation de l'entretien et des essais de l'outillage - Normalisation de l'outillage - Etude des programmes de réaménagement des installations et examen des projets. Comptabilité : Budget d'Exploitation et d'Etablissement (Préparation - Contrôle de l'utilisation des crédits) - Contrôle de la gestion des établissements et des prix de revient - Organisation et unification des comptabilités régionales. Approvisionnements : Fixation et contrôle des règles techniques de gestion et effectifs des Magasins et Parcs de pièces de rechange - Programmes généraux de réapprovisionnement et réglementation - Réception des fournitures - Relations entre magasins, parcs et établissements consommateurs - Tenue des statistiques de stocks et consommation - Rassemblement et évacuation des vieilles matières.

SERVICE CENTRAL DES INSTALLATIONS FIXES ET DE LA CONSTRUCTION

Reconstruction	Centralisation de toutes les questions d'ensemble, programme des travaux, répartition des tâches entre les divisions, approvisionnement en matériaux de la SNCF et de ses entreprises, planning d'études, planning d'exécution, etc ...
Entretien	Entretien et grosses réfections. - établissement des programmes d'entretien et de renouvellements - réglementation - méthodes - répartition des moyens, des matériaux et des stocks - contrôle de la production et de la répartition des produits de carrières - Contrôle de l'exécution des travaux - marchés de travaux de voie et de ballast - études des marchés-types et des séries de prix unifiés - statistiques - desherbage chimique - Etablissement du programme - contrôle de son exécution - Répartition des produits de desherbage. Outillage et matériel de voie. - établissement des programmes - études, normalisation, essais - commandes - établissement et contrôle du budget M.O. - établissement de notices techniques et de notes d'emploi. Transports. - gestion du parc des wagons V.S. - gestion du parc "automobiles" - Répartition des carburants et lubrifiants entre les Services V.S. Personnel. - formation - réglementation du travail - effectifs:contrôle et révision - sécurité du travail - étude et instructions, prévention des accidents. Budget d'exploitation. - répartition et révisions périodiques - surveillance et contrôle des dépenses. Circulation des véhicules sur les voies ferrées. - études y relatives (inscription, charges, vitesses, réactions) Approvisionnements. - Contrôle des approvisionnements de la voie, de la gestion des magasins des parcs et des ateliers - contrôle du réapprovisionnement du dassement et de la récupération - études d'organisation et d'unification des magasins et ateliers - cession du matériel de la voie de remploi - répartition des contingents de matières, comptabilité de la monnaie - matière, relations avec les organismes officiels. Rails et matériaux de voie courante. - achat, recherches et études, régénération et récupération - surveillance du contrôle de fabrication. Appareils de voie. - fixation des programmes, surveillance de la fabrication, contrôle des demandes. Bois. - achat et répartition des bois sous-rails - contrôle des réceptions - contrôle des chantiers de préservation et d'imprégnation - étude des procédés et des produits de remplacement - organisation et contrôle des régies forestières - relations avec les organismes officiels, Comité central des G.I.F. et organismes départementaux, Service des Eaux et Forêts.
Etudes	Etudes des programmes de travaux neufs et préparation du budget des Travaux Complémentaires et des Lignes Nouvelles, en liaison avec les Services intéressés. Préparation et présentation des projets, tant pour la S.N.C.F. que pour les Tiers : - Travaux pour les particuliers - Travaux pour les administrations civiles (Police, P.T.T., Services Routiers, Défense Passive) - Travaux pour les administrations militaires - Travaux gérés par mutuaux (Villes, Chambres de Commerce, etc...) - Embranchements particuliers et voies ferrées des ports - raccordements, gares communes. Etudes générales, études techniques et particulières (infrastructure, voies, installations hydrauliques). Marchés. - préparation et contrôle des marchés - agrément des entreprises - variation des prix. Surveillance de la marche des travaux et des dépenses de travaux.

SERVICE CENTRAL DES INSTALLATIONS FIXES ET DE LA CONSTRUCTION (suite)

Subdivision de la Signalisation et des Installations électriques	Etudes concernant la mise en oeuvre des programmes - types d'exploitation, la préparation des schémas-types d'installation, les conditions unifiées de montage, l'unification des systèmes et des matériels, l'élaboration ou la révision des spécifications techniques. Etude des marchés - types et des séries de prix unifiées. Préparation des programmes d'essai de matériel et examen des systèmes nouveaux. Approvisionnement du matériel spécial de signalisation - Contrôle des besoins et des stocks. Conditions de réception en usine du matériel électrique et de signalisation. Contrôle de la fabrication du matériel spécial de signalisation et exécution des essais de réception correspondants. Relations avec les P.T.T., notamment en matière de conditions techniques et de conditions de sécurité du réseau de communications occupant le domaine de la S.N.C.F. Organisation méthodique et contrôle de l'entretien et des travaux neufs. Réutilisation du matériel déposé. Formation technique du personnel d'exécution, ouvriers et dirigeants. Organisation uniforme du Service Electrique et de Signalisation dans les Régions. Etude des installations de sécurité aux passages à niveau. Etude des installations électriques et de signalisation des gares de triage (appareils de débranchement et de freinage, notamment). Etude et contrôle des installations de Défense Passive pour l'atténuation des lumières. Etablissement des statistiques d'incidents et recherche des enseignements à en tirer. Contrôle général de fonctionnement des installations électriques et de signalisation. Contrôle et vérification tecanique des projets, des marchés et des commandes.
Service Général	Etudes des questions d'ordre général ou administratif (en liaison avec les autres Services Centraux intéressés) en engageant l'ensemble des Régions telles que : Application des cahiers des charges. Relations d'ordre général avec les Administrations. Questions d'ordre général et de principe concernant les Services V.B. relatives aux embranchements particuliers - aux voies ferrées des ports - au domaine - aux gabarits. Questions de principe relatives aux passages à niveau (réglementation - suppression des barrières, modifications de régime, annonces, etc...) sauf les questions de personnel et la suppression des P.N. par remplacement par des ouvrages. Centralisation des études relatives aux questions U.I.C. et du Congrès des chemins de fer ayant trait aux installations fixes ou du ressort du service - Rapports avec l'U.I.C. Passation des conventions. Examen de questions particulières ayant trait à l'ensemble des Régions telles que : Fournitures d'eau dans la région parisienne - signalisation aérienne - expositions - statistiques. Centralisation de toutes les affaires militaires intéressant les installations fixes - Relations avec l'E.M.A. 4 - Budget du S.N.C.F. pour l'ensemble des Services M, T, V à l'exception de l'impression du plan de transport (ouvertures de crédits - Marché des travaux Règlements). Mesures générales de défense passive du ressort du Service V - Relations avec la Direction de la Défense Passive - Budget de la Défense Passive pour tous les Services (Ouvertures de crédits - Règlements). Centralisation de la préparation et de l'édition des instructions intéressant le Service.

SERVICE CENTRAL DU PERSONNEL

Administration du Personnel	Instructions concernant l'administration du personnel (discipline; représentation du personnel; rémunération; recrutement; avancement; formation professionnelle; réglementation du travail, etc... en liaison avec les Services Centraux M, T et V pour certaines questions, notamment pour celles concernant les effectifs. Gestion de certaines catégories de fonctionnaires et agents.
Service Social et Médical	Service Social - Services médicaux - Loisirs - Logement - En liaison avec les Services Centraux M, T et V : prévention des accidents du travail. Assurances maladie, maternité et accidents. Caisse de Prévoyance.
Service des Retraites	Liquidation et mandatement des pensions de retraite, de réforme, de reversibilité, etc ... des agents du cadre permanent et de leurs ayants-droit. (Les questions comptables et financières sont traitées d'accord avec le Chef du Service de la Comptabilité Générale et des Finances).

SERVICE COMMERCIAL

Affaires commerciales générales et Publicité	Organisation du Service Commercial - Organisation, en liaison avec le Service du Mouvement, des Services du Trafic dans les Régions - Questions générales d'ordre commercial - Directives générales sur la politique tarifaire - Modifications générales de tarifs - Colis postaux - Détermination de la rémunération annuelle due par les P.T.T. en vertu du Cahier des Charges; centralisation des éléments servant de base au calcul de cette rémunération - Transports commerciaux des P.T.T. - Questions d'ordre budgétaire - Gérance des représentations S.N.C.F. et des bureaux officiels à l'étranger - Questions générales de publicité commerciale en accord, le cas échéant, avec le Secrétariat Général - Conception et réalisation de la publicité commerciale de caractère général - Directives aux régions pour la publicité commerciale de caractère local - Relations avec les organismes officiels et privés intéressés au développement du Tourisme.
Trafic-Voyageurs	Directives générales pour la surveillance et la prospection du trafic - Etudes commerciales de portée générale - Gérance des tarifs-voyageurs intérieurs et internationaux - Elaboration, présentation des modifications des tarifs - Conventions avec les administrations publiques pour le transport des voyageurs - Traité avec la Compagnie Internationale des Wagons-Lits - Relations avec les agences de voyages - Distances et régimes d'ouverture des gares en trafic-voyageurs - Trafic direct avec les Compagnies secondaires et les services routiers - Etablissement et mise au point des statistiques commerciales voyageurs - Préparation des instructions permanentes intéressant l'ensemble du trafic-voyageurs S.N.C.F. - Publication des Avis Généraux Trafic annonçant et commentant les changements des tarifications et les mesures d'ordre commercial - Collaboration avec le Service du Mouvement et les Services Financiers pour l'organisation et la surveillance du contrôle de gare et du contrôle de route; élaboration de la documentation tarifaire pour les agents chargés de ces contrôles.
Trafic-Marchandises	Directives générales pour la surveillance et la prospection du trafic - Etudes commerciales de portée générale - Elaboration des tarifs marchandises intérieurs et internationaux - Présentation des propositions de modifications tarifaires - Traités passés avec les Administrations publiques pour les transports-marchandises - Réglementation des transports de matières dangereuses - Etude des questions douanières - Etablissement et mise au point des statistiques commerciales marchandises - Questions concernant les distances et le régime d'ouverture des gares - Etude et soumission des propositions concernant les transports de brouettage - Questions communes aux trafics Voyageurs et Marchandises : Réclamations, détaxes - Répression des contraventions tarifaires - Préparation des instructions permanentes intéressant l'ensemble du trafic-marchandises - Publication des avis généraux Trafic annonçant et commentant les changements des tarifications et les mesures d'ordre commercial.
Coordination	Questions de principe concernant la coordination voyageurs et la coordination marchandises - Représentation de la S.N.C.F. dans les organismes départementaux de coordination de la Seine et de la Seine-et-Oise - Etude des plans de transport et instructions au sujet de l'application de ces plans - Etudes commerciales relatives aux fermetures de lignes à tout trafic - Questions relatives aux services mixtes rail-route, aux services routiers travaillant pour le compte de la S.N.C.F. - Relations avec la S.C.E.T.A. - Elaboration des textes-types de convention à passer avec les entrepreneurs des services routiers voyageurs et marchandises et des services mixtes. Approbation ou soumission à l'autorité supérieure - Coordination rail-navigation intérieure et rail-cabotage - Coordination rail-air - Questions relatives aux services prolongeant le chemin de fer (factage, camionnage, réexpédition) - Relations avec les autorités ministérielles, le conseil général des Transports et le Comité d'Organisation des transports routiers.
Comptabilité et Contrôle des Recettes	Etudes et Inspection : Questions de principe - Publication des instructions concernant la comptabilité des gares - Examen des demandes de réapprovisionnement de tous les imprimés intéressant la comptabilité des gares - Vérification sur place des caisses et opérations comptables des gares - Enquêtes concernant les recettes de trafic. Comptabilité des Recettes : Centralisation de la comptabilité des recettes du trafic - Remboursements - Liquidation et facturation des transports à régler par les Administrations publiques. Contrôle des Recettes-marchandises : Comptabilité et Contrôle du Trafic des charges complètes, du trafic de détail, du trafic des petits colis, du trafic international - Tenue des comptes des lignes secondaires - Statistiques commerciales - Statistiques du mouvement des Wagons. Contrôle des Recettes-Voyageurs : Comptabilité et contrôle du Trafic-Voyageurs et bagages - Imprimerie des billets.

SERVICE DES APPROVISIONNEMENTS

Métaux	Chargée de préparer, de passer les commandes, d'en surveiller l'exécution, de faire procéder au règlement des factures, de négocier et de gérer les contingents pour les produits métalliques et notamment les suivants : produits sidérurgiques, de fonderie, de forge, de boulonnerie, de mécanique générale, outillage, pièces pour machines thermiques, hydrauliques et pneumatiques, pour automobiles, autorails; compteurs, appareils de contrôle, etc... Vend les vieilles matières quelle qu'en soit leur nature, passe les commandes et marchés de transformation de ces matières.
Bois et produits divers	Chargée de préparer, de passer les commandes, d'en surveiller l'exécution, de faire procéder au règlement des factures, de négocier et de gérer les contingents pour les produits divers et notamment les suivants : Produits chimiques, peintures, savons, corps gras, goudrons, verres, caoutchouc, amiante, combustibles liquides, lubrifiants, cuir, jute et fibres dures, toiles enduites, chaux et ciments, céramique, produits de carrière, cables, sel, bois bruts, sciages, bois ouvrés, matériel industriel et agricole en bois, appareillage électrique, imprimés, papiers et cartons, fournitures et machines de bureau, prosperis, tapisserie, horlogerie, optique, matériel de chirurgie, armurerie, textiles, meublement en bois et métallique, pharmacie, teinturerie, blanchisserie, etc...
Contrôle des Fabrications	Chargée d'effectuer, conformément aux directives des Services Centraux Techniques le contrôle technique en usines de l'exécution des commandes; d'assurer, concurremment avec les divisions compétentes des Services Centraux Techniques et sous l'autorité de ces Services, l'établissement et la tenue à jour des spécifications techniques; de prêter aux divisions Am et Ab, le concours de ses agents pour toutes interventions auprès des fournisseurs, notamment pour ce qui concerne l'observation des délais d'exécution des marchés; de tenir à jour la documentation utile sur la capacité de production et les possibilités techniques de l'industrie.
Secrétariat du Service	Chargé des questions d'administration générale, de personnel, de comptabilité, de service intérieur et de dactylographie pour l'ensemble du Service.
Subdivision des Études et du Contrôle technique	Procède aux études d'ordre général d'approvisionnement et d'achat; aux études d'organisation du travail à l'intérieur du Service et dans ses relations avec les autres Services; reçoit, vérifie et transmet aux divisions Am et Ab les demandes des Régions; contrôle l'usage des sous-délégations d'achat accordées à des fonctionnaires régionaux; tient à jour les collections des dessins pour demandes de prix et commandes, établit et tient à jour la nomenclature générale; étudie les questions de prix en général (législation, évolution, documentation) et les cas particuliers pour lesquels se posent des questions de principe; étudie les questions de paiements spéciaux; établit et tient à jour les listes de fournisseurs.
Subdivision des Achats rapides	Chargée des achats urgents et en outre de certaines autres missions spéciales et de l'exploitation des dépôts.

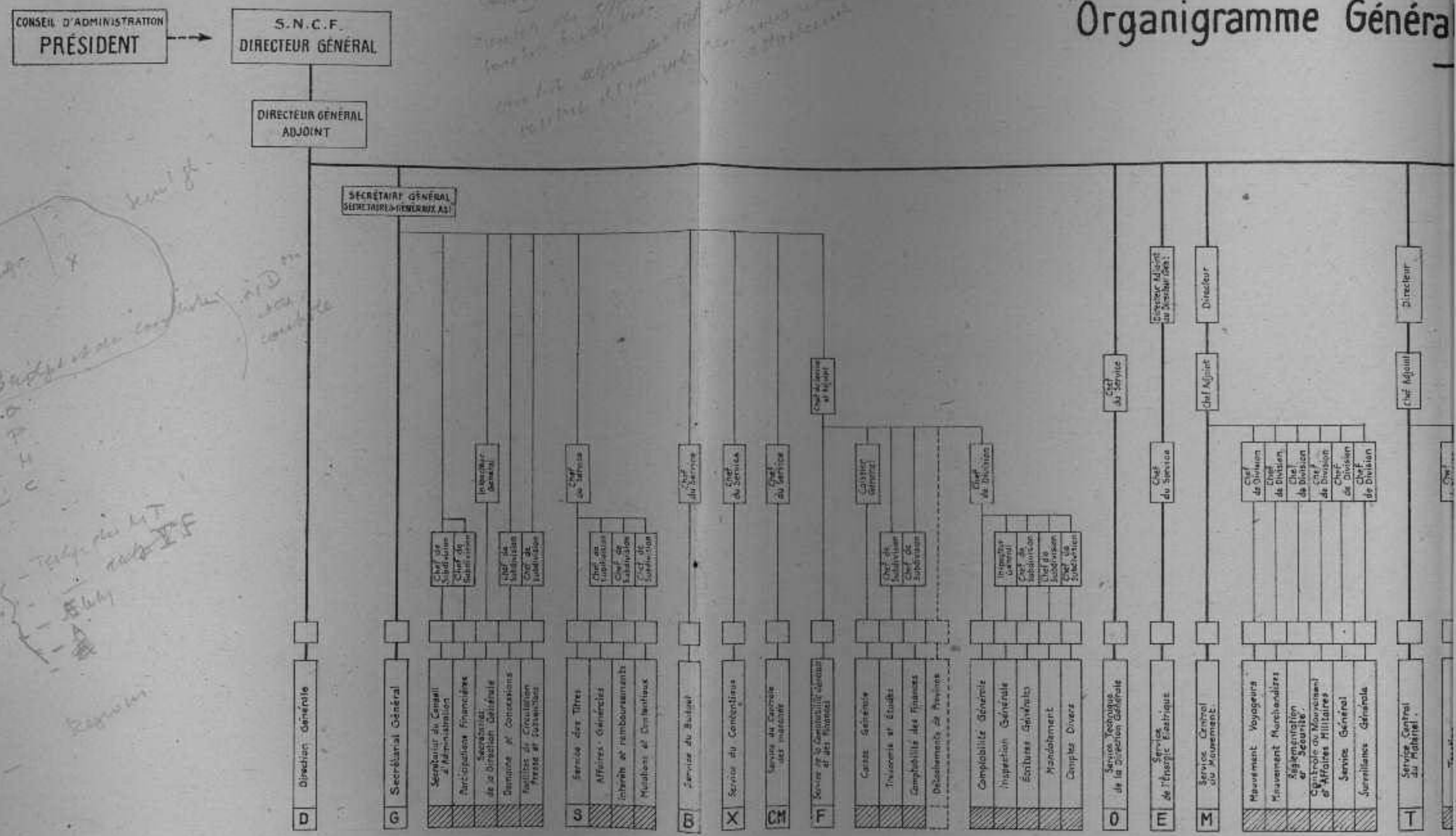
A6.1

Voir aussi

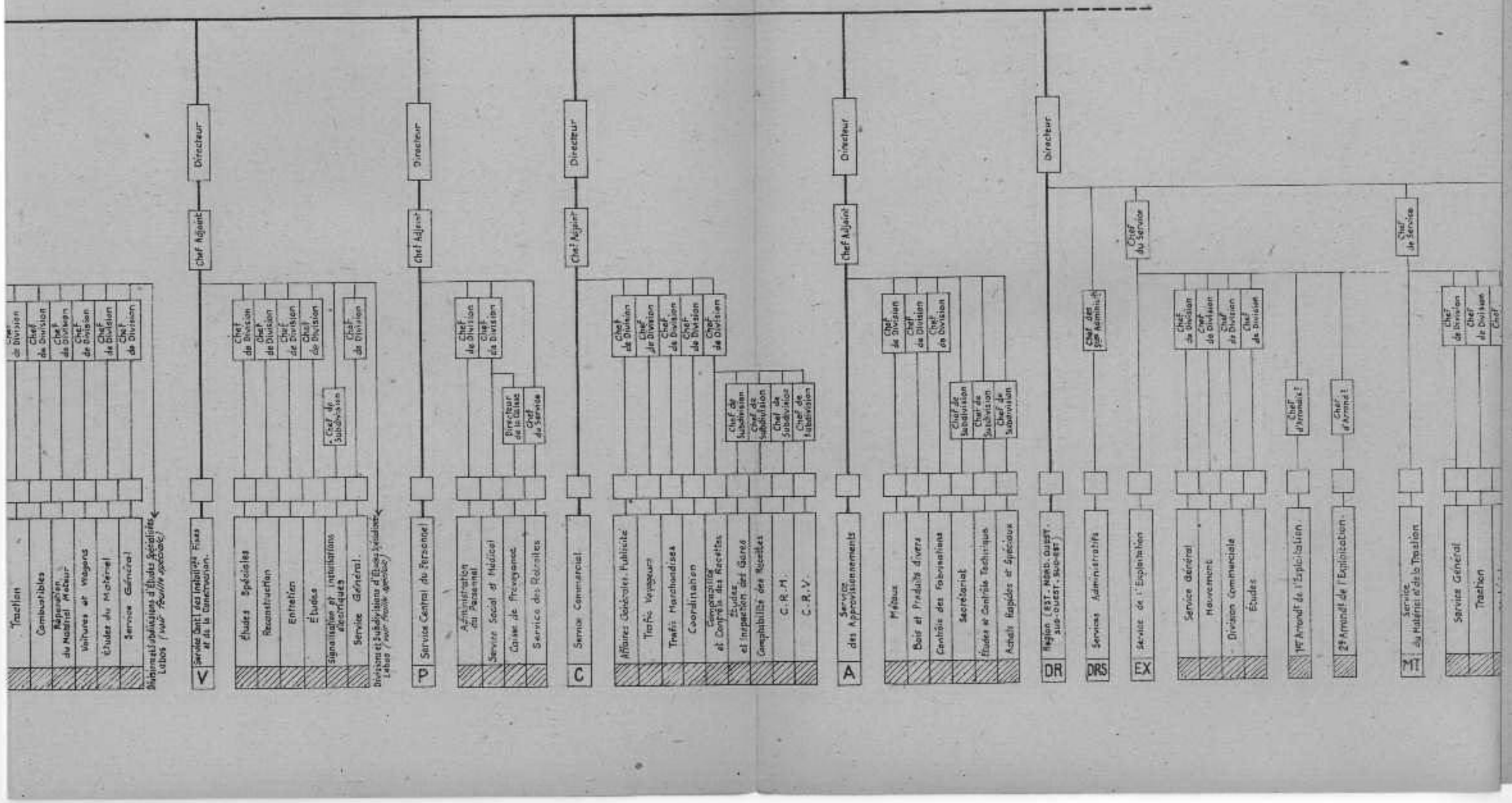
ORGANISATION
DE LA
S.N.C.F

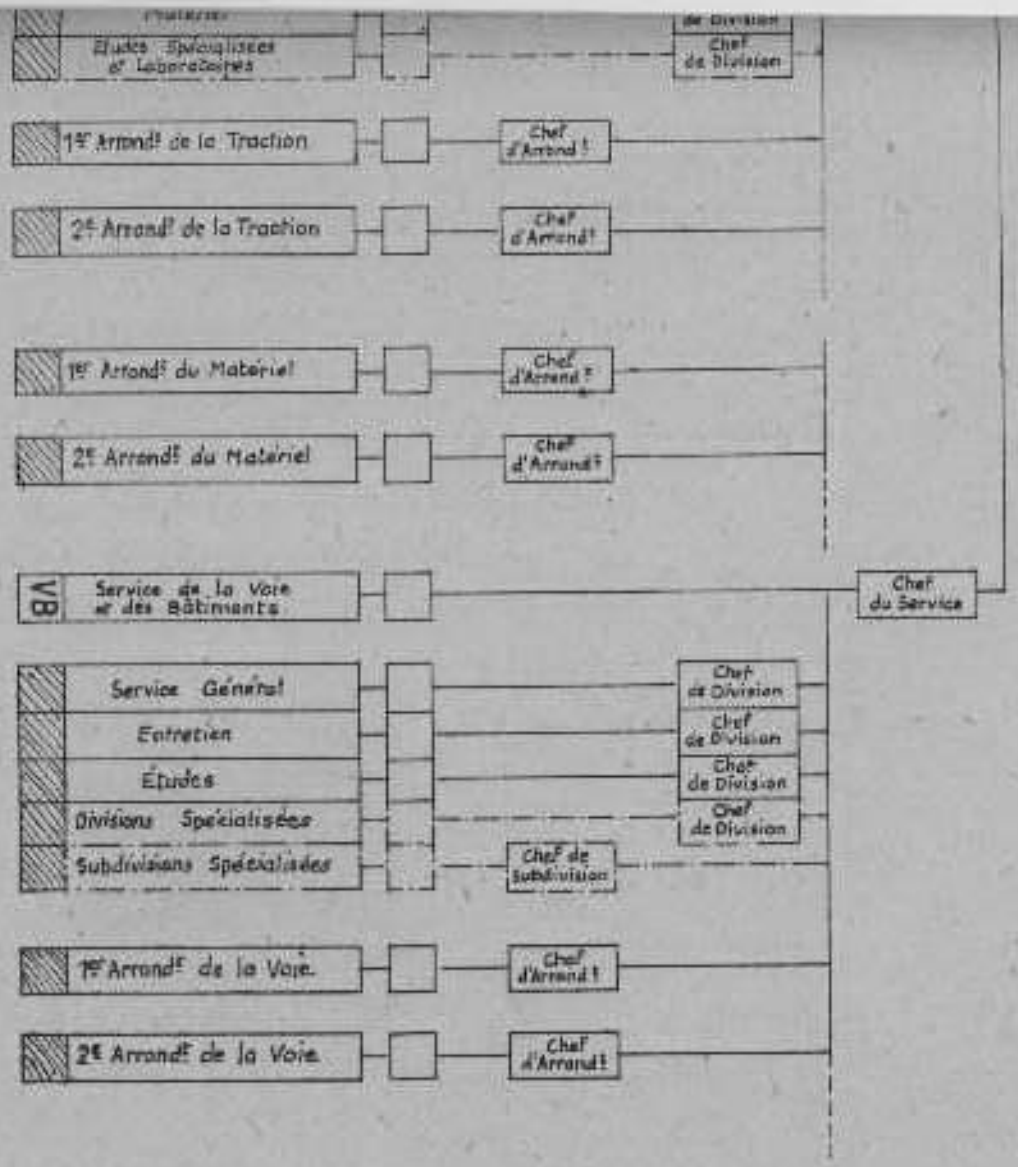
DÉCEMBRE 1945

Organigramme Généra

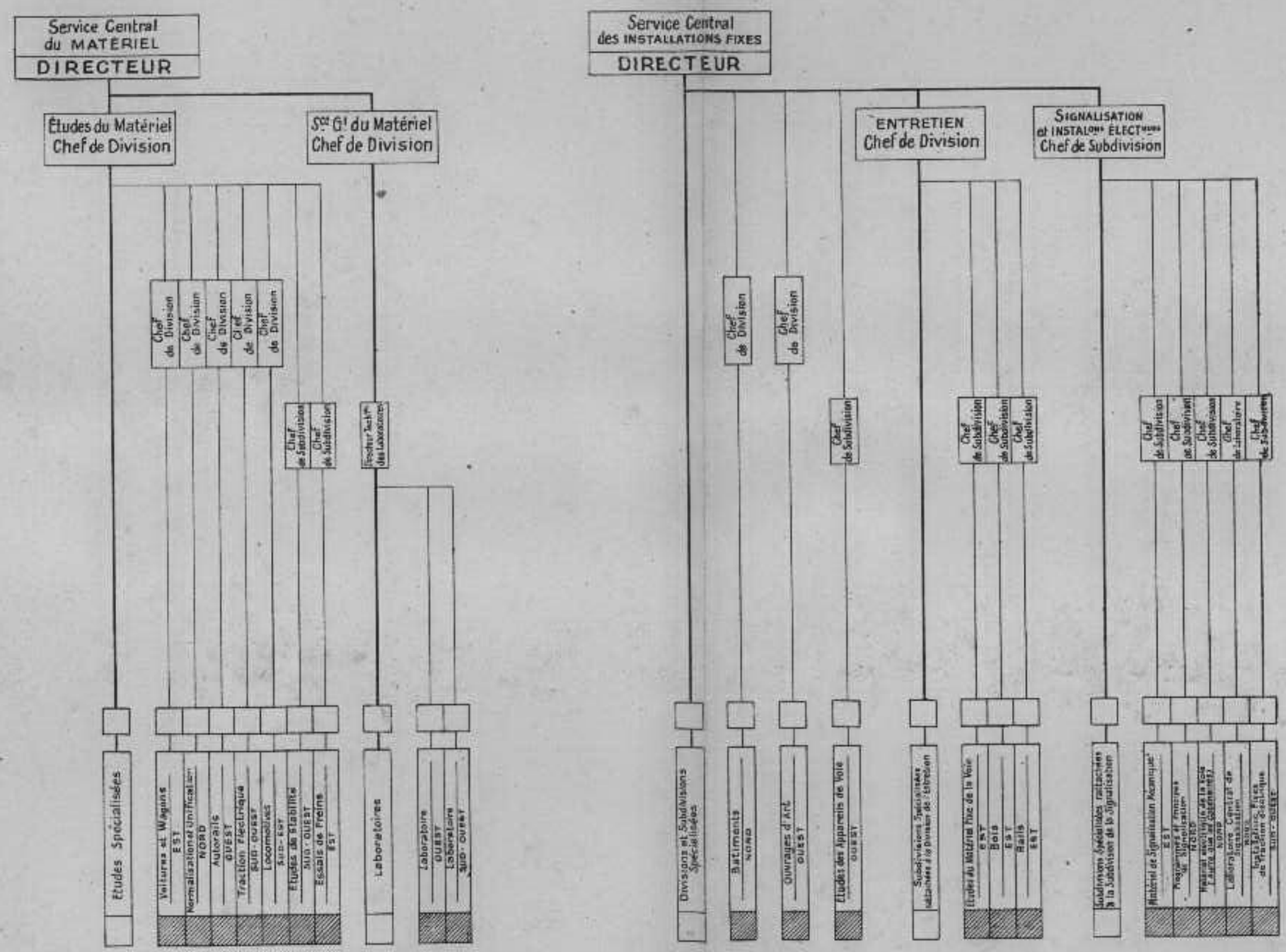


l de Structure de la S.N.C.F.



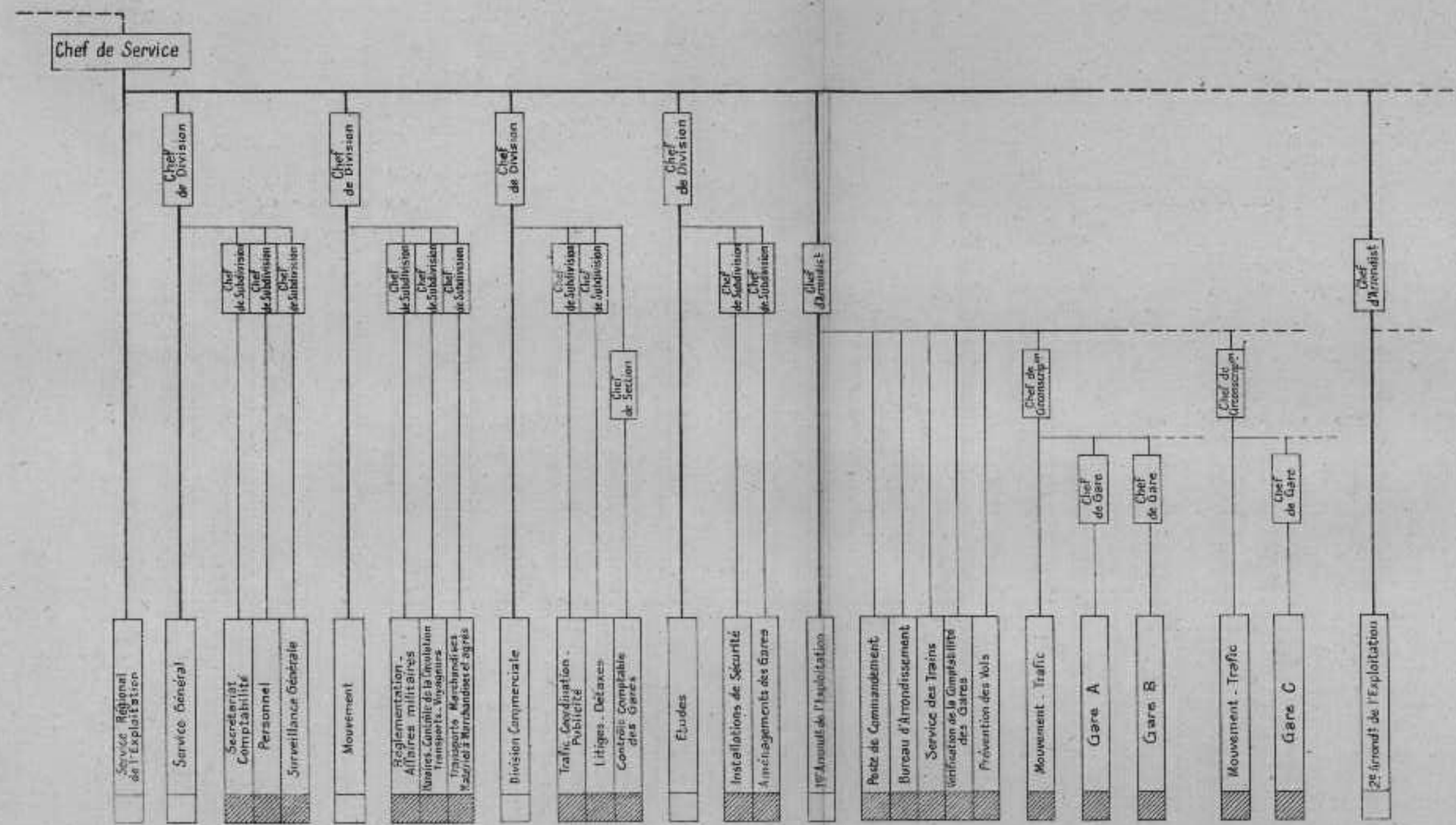

Etudes Spécialisées et Laboratoires
Chef de Division
1er Arrondt de la Traction
Chef d'Arrondt
2e Arrondt de la Traction
Chef d'Arrondt
1er Arrondt du Matériel
Chef d'Arrondt
2e Arrondt du Matériel
Chef d'Arrondt
VB
Service de la Voie et des Bâtiments
Chef du Service
Service Général
Chef de Division
Entretien
Chef de Division
Études
Chef de Division
Divisions Spécialisées
Chef de Division
Subdivisions Spécialisées
Chef de Subdivision
1er Arrondt de la Voie
Chef d'Arrondt
2e Arrondt de la Voie
Chef d'Arrondt

Organigramme de Structure des Divisions et Subdivisions Spécialisées et des Laboratoires



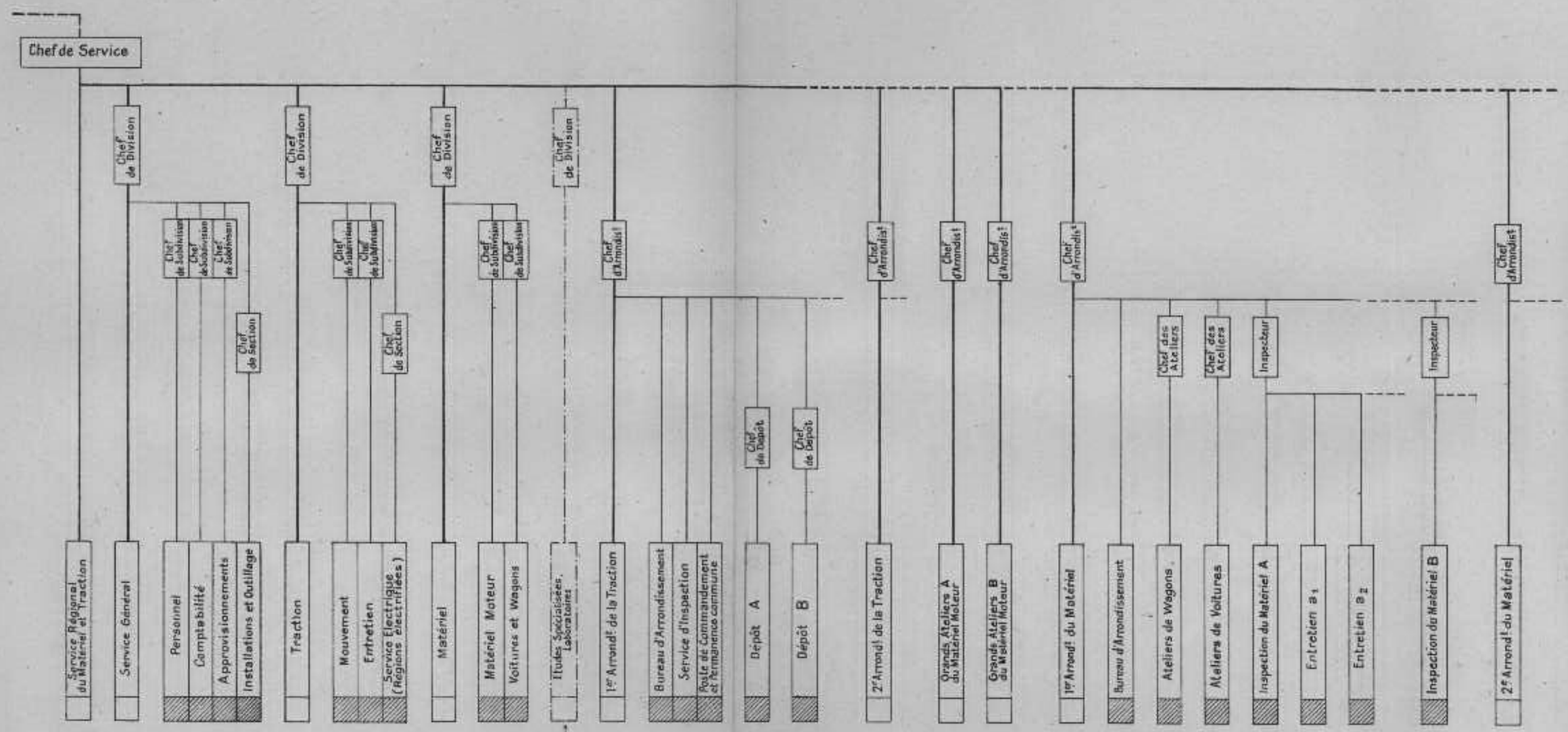
SJ/FIG. N° 138

Organigramme de Structure du Service de l'Exploitation d'une Région

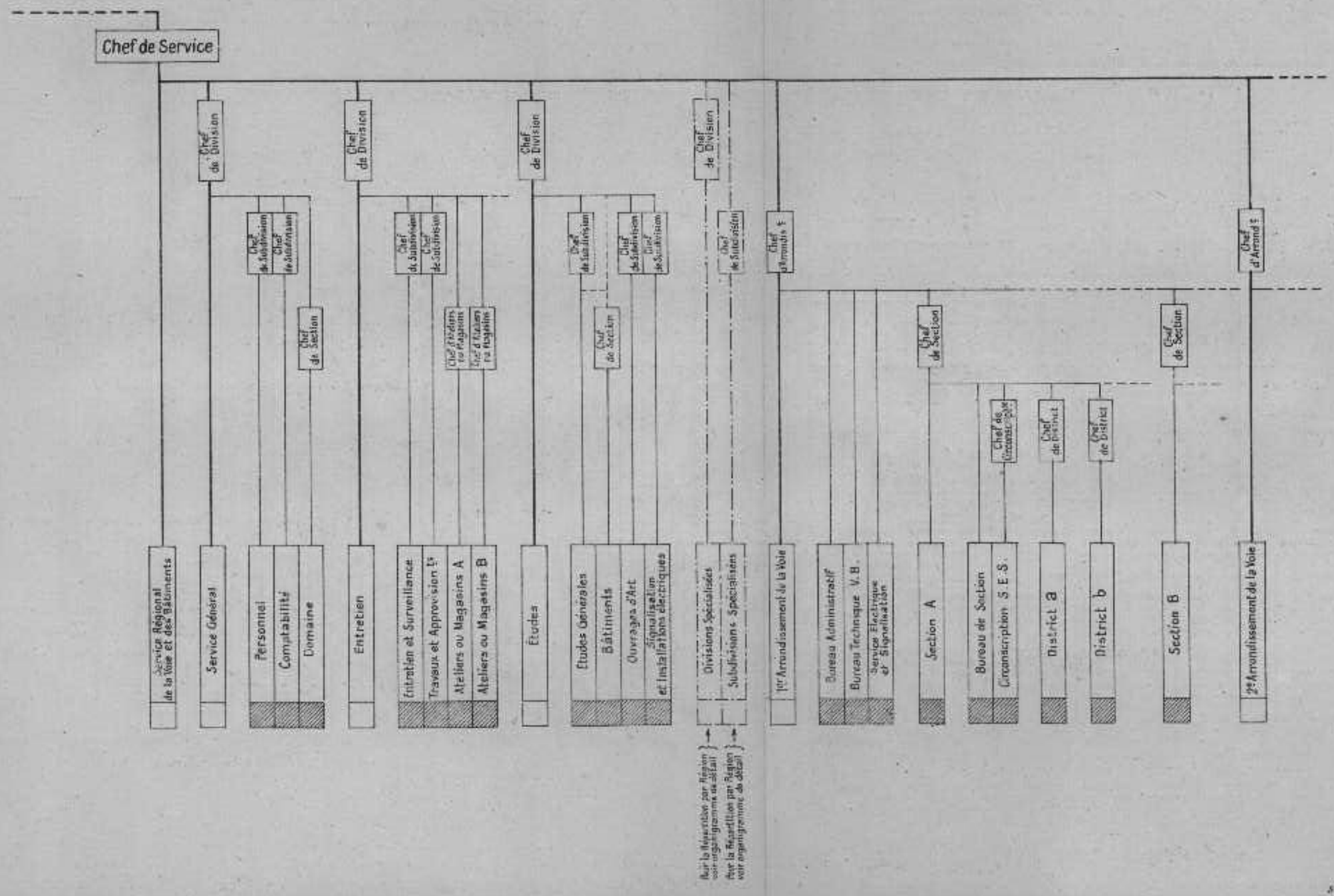


S.T.G.G. N° 139

Organigramme de Structure du Service du Matériel et de la Traction d'une Région



Organigramme de Structure du Service de la Voie et des Bâtiments d'une Région



SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE

SERVICES DU SECRETARIAT GENERAL DE LA S.N.C.F.

Secrétariat du Conseil d'Administration	Convocation et préparation des séances, Ordres du Jour, présentation des notes et rapports, procès-verbaux du Conseil d'Administration et des Assemblées Générales. Documentation des Membres du Conseil d'Administration - Dépouillement du Conseil Officiel - Etudes législatives et administratives. Tenue des archives sociales et relations de la S.N.C.F. avec les grands organismes du pays.
	Subdivision des Participations financières : Gestion des participations financières de la S.N.C.F. dans des Sociétés ou Organismes présentant de l'intérêt pour son exploitation.
Secrétariat de la Direction Générale	Réception et expédition du courrier pour le compte du Directeur Général et du Directeur Général adjoint. Classement des affaires et tenue des archives. Codification, impression et distribution des instructions préparées par les Services Centraux ou par les Services de la Direction Générale. Préparation des voyages officiels, en liaison avec le Service Central M et les Régions. Réservation de places pour les fonctionnaires des Ministères et Administrations Publiques. Service intérieur.
Subdivision du Domaine et des Concessions	Domaine : Actes de disposition, actes d'administration, actes de gestion - Dommages causés aux propriétés riveraines du chemin de fer - Actes de location, d'affermage ou de concession en relation avec l'exploitation directe du chemin de fer - Concessions aux tiers.
Subdivision des Facilités de circulation de la Presse et des Subventions	Facilités de circulation. Relations avec la presse. Subventions aux organismes autres que les Sociétés d'agents proprement dites. (Les subventions destinées à ces dernières étant gérées par le Service Central du Personnel).
Service des Titres	Opérations relatives aux titres gérés par la S.N.C.F. - Réception de souscriptions et délivrance des titres émis, règlements d'intérêts et de remboursements, transferts, conversions, recouponnements, renouvellements et oppositions; questions contentieuses et fiscales connexes. Tirages - Conservation matérielle des titres - Gestion des titres déposés en cautionnement ou appartenant à des portefeuilles de la S.N.C.F. Comptabilité élémentaire des opérations effectuées.
Service du Budget	Budget d'exploitation : Préparation du Budget annuel, des rapports trimestriels, des revisions trimestrielles, surveillance des recettes et des dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre, conformément à l'article 18 de la Convention, examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles. Budget d'établissement, préparation du budget annuel en liaison avec le Service Technique de la Direction Générale, préparation des rapports trimestriels, des revisions trimestrielles, examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles. Contrôle et enquêtes : Contrôle par épreuve des imputations de dépenses et enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F. Etudes générales sur des questions économiques, budgétaires et comptables.
Service du Contentieux	Secrétariat juridique : Questions de droit, réponses aux demandes d'avis, documentation et bibliothèque, législation, recours au Conseil d'Etat, Service Social. Affaires civiles et administratives : Examen et contentieux des traités et marchés - Recouvrement des créances - Raccordements particuliers - Accidents matériels causés au chemin de fer ou par l'exploitation du chemin de fer - Contraventions - Affaires correctionnelles - Assurances - Expropriations et acquisitions de terrains - Questions fiscales. Affaires commerciales : Litiges, faillites, etc ... - Accidents - Oppositions et saisies.

SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE (suite)

SERVICE DU CONTROLE DES MARCHES

Contrôle de la passation et de la liquidation des marchés de la S.N.C.F.

Préparation de la réglementation générale des marchés de la S.N.C.F.

Représentation de la S.N.C.F. à la Commission des Marchés de Chemins de Fer.

Liaison et éventuellement représentation auprès de tous organismes chargés de la réglementation des marchés.

Mise à jour d'une documentation sur les prix des travaux et fournitures, ainsi que sur les divers éléments ayant une incidence sur ces prix et sur le jeu des formules de revision.

SERVICE DE LA COMPTABILITE GENERALE ET DES FINANCES

Finances

Caisse Générale : Exécution des paiements et encaissements.

Comptabilité des mouvements de fonds - Tenue des comptes courants bancaires et assimilés.

Trésorerie et Etudes : Gestion de la Trésorerie, notamment opérations de Bourse, change, crédit à court et long terme, négociations avec établissements financiers français et étrangers - Etudes de caractère actuariel ou financier.

Comptabilité des Finances : Comptabilisation des opérations financières, charges d'emprunt et produits de placement de fonds.
Centralisation de l'ensemble des écritures comptables de la Division des Finances.

Détachements de province : gestion de trésoreries locales et attributions de caisse s'y rapportant.

Comptabilité générale

Inspection générale des Comptabilités : Missions d'ordre comptable - Vérification des Caisses - Préparation des instructions comptables et contrôle de leur application.

Ecritures Générales : Comptabilisation des dépenses générales - Centralisation et Surveillance des comptes gérés par les autres comptabilités - Liquidation des comptes de fin d'année - Relations avec la Commission des comptes et la Mission du Contrôle Financier.

Mandatement : Mandatement des dépenses pour les Services Centraux et Approvisionnements - Comptabilisation des mandats de paiement et de recette - Poursuite du recouvrement des sommes dues à la S.N.C.F. - Comptabilisation de la solde de divers Services.

Comptes divers : Comptes courants et oppositions.

SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE (suite)

SERVICE TECHNIQUE DE LA DIRECTION GENERALE

Etudes d'organisation : Exécution, en liaison avec les Services Centraux et les Régions intéressées, des études prescrites par le Directeur Général.

Mise à jour des textes concernant l'organisation de la S.N.C.F.

Etudes générales et programmes d'avenir : Exécution, en liaison avec les Services Centraux et les Régions intéressées, des études prescrites par le Directeur Général - Coordination entre Services des programmes et budgets de premier établissement, dans les conditions fixées pour chaque programme et budget par le Directeur Général.

Transports de la région parisienne : Centralisation des questions en vue de leur examen par le Conseil des Transports Parisiens.

Electrification : Etude des programmes - Secrétariat de la Commission Supérieure d'Electrification -

Prix de revient des Transports.

Métrographie : Centralisation des questions et coordination.

Statistiques : Nécessaires au Directeur Général au concernant l'ensemble de la S.N.C.F. - Plan statistique général de la S.N.C.F. établi en accord avec les Services Centraux intéressés.

Documentation technique : Etude des techniques étrangères - Liaison entre les organismes d'études de la S.N.C.F. et le Centre de Documentation par l'intermédiaire du Comité de Documentation. Traductions; fichier et bulletin de documentation; bibliothèque centrale.

SERVICE DE L'ENERGIE ELECTRIQUE

Production d'Energie électrique : Usines hydro-électriques - Programmes d'extension, d'amélioration, de construction - Programmes d'avenir des besoins de la S.N.C.F. en énergie électrique et études s'y rapportant - Programmes d'achat et de vente d'énergie électrique.

Transport en Haute Tension d'Energie électrique : Exploitation des installations - Utilisation du réseau - Exécution des études d'ensemble concernant le transport - Relations avec les réseaux de transport interconnectés avec celui de la S.N.C.F. - Etudes générales d'installations et d'équipement

Contrats d'Energie électrique : Préparation, négociation et gestion des contrats d'achat, régularisation, transport, vente.

Relations avec les tiers pour toutes les questions concernant la production, le transport et l'utilisation d'énergie électrique.

SERVICE CENTRAL DU MOUVEMENT

Mouvement Voyageurs	Politique générale en matière d'horaires et de parcours des trains de voyageurs. Principes généraux d'utilisation, de construction et d'aménagement des voitures, des fourgons à bagages et des autorails. Organisation des Services routiers de voyageurs faisant l'objet d'un contrat avec la SNCF. Principes généraux de transport des voyageurs, des bagages, des chiens, des colis express et expéditions express. Principes généraux d'organisation des transports de la Poste.
Mouvement Marchandises	Répartition entre les Régions des wagons G.V. et P.V. des fourgons à marchandises, des containers et des agrès. Directives générales concernant les transports G.V., P.V. et à vitesse unique. Etablissement des plans de transport pour l'acheminement des grands courants de trafic. Organisation des trains de marchandises et de messageries internationaux et interrégionaux.
Réglementation et Sécurité	Règlements de Sécurité. Accidents et incidents. Installations et travaux. Etudes concernant les engins de manoeuvre, manutention, agrès divers. Téléphones. Traités - locations de terrains, embranchements particuliers, voies de quai.
Contrôle du Mouvement et Affaires Militaires	Direction du Mouvement Ceinture (D.M.C.). Contrôle général de la régularité de la circulation. Coordination de l'organisation des transports militaires du temps de paix. Coordination des études relatives au plan de transport (transports stratégiques). Etudes des mesures générales de protection du personnel, du matériel et des installations de Chemin de fer. Etude des questions techniques relatives à l'organisation et l'équipement des Sections de Chemins de fer de Campagne (S.C.F.C.).
Service Général	Réception et interprétation des statistiques relatives au fonctionnement des Services du Mouvement. Directives d'ordre général relatives au service intérieur des gares. Organisation générale des Services de l'Exploitation. Etude des questions générales concernant le mouvement. Budget d'exploitation. Budget d'établissement. Contrôle des dépenses. Fixation des effectifs autorisés. Contrôle des effectifs réels. Etude en liaison avec le Service P. de toutes les questions de principe concernant le personnel de l'Exploitation. Traités, contrats, concessions. Approvisionnement des Services de l'Exploitation.
Surveillance Générale	Organisation et surveillance de la prévention et de la répression des vols et des fraudes - Etude des aménagements d'ordre technique permettant d'obtenir une meilleure préservation de la marchandise et une meilleure localisation des vols - Organisation des services chargés, dans les Régions, de la prévention et de la répression des vols - Liaison avec la police officielle.

SERVICE CENTRAL DU MATERIEL

Traction	Répartition du parc et Contrôle de l'utilisation des locomotives à vapeur et électriques et autorails - Etablissement des programmes de commande de matériel neuf et des programmes pour la transformation du parc moteur - Contrôle de l'utilisation et de la consommation de combustibles de locomotives en liaison avec la Division des Combustibles; programmes de modernisation des installations de mélange et manutention - Organisation et répartition entre les Régions d'essais de combustibles - Contrôle avec la Division des Etudes du Matériel des essais sur le matériel moteur - Etude de la signalisation, répétition de signaux - Politique d'entretien et organisation de l'entretien du matériel moteur - Méthodes d'entretien du matériel moteur Programme annuel des grandes réparations et levages - Détermination et utilisation des effectifs du Service Traction - Contrôle, préparation, amélioration des roulements et répartition des services entre dépôts.
Combustibles	Centralisation des prévisions de consommation des Services en combustibles solides - Négociation des achats, y compris affrètements et traités de manutention nécessaires - Etablissement des marchés, commandes et traités correspondants et contrôle de leur bonne exécution, en particulier réception technique des charbons livrés et régulation de l'expédition suivant répartition établie d'accord avec les Services consommateurs - Centralisation des renseignements fournis par les Services Régionaux au sujet des stocks et consommation de combustibles solides - Approvisionnement en combustibles et contrôle de la consommation pour Ateliers et chauffage des locaux - Etudes et essais de laboratoires relatifs aux combustibles de traction (en liaison avec la Division Centrale de la Traction) - Essais de charbons et cokes pour ateliers et chauffage - Récupération et utilisation des sous-produits - Compte "Approvisionnement" relatif aux combustibles; Etablissement des prix de revient par catégorie.
Réparation du Matériel Moteur	Préparation des programmes et prévision des dépenses d'entretien du matériel moteur (répartition entre S.N.C.F. et I.P. et entre Régions) - Contrôle de l'exécution. Directives sur l'exécution de l'entretien du matériel moteur et sur l'organisation du travail (méthodes et temps). Réparation du matériel moteur dans l'I.P. (Elaboration, passation, exécution et liquidation des marchés correspondants - Statistiques d'avancement des travaux). Contrôle des liaisons établies entre les Services Régionaux et le Service A. en vue de la réduction des stocks. Communication au Service A. des variations générales de consommation à prévoir - Liaison avec le Service A. pour les questions de mobilisation industrielle. Détermination des Effectifs et contrôle de leur utilisation en liaison avec la Division du Service Général.
Voitures et Wagons	Contrôle de l'utilisation du parc remorqué en collaboration avec le Service M - Etablissement des programmes de commandes du matériel neuf ou de transformation du matériel existant en liaison avec le Service M et la Division Centrale des Etudes - Politique d'entretien du matériel remorqué - Directives pour l'organisation de cet entretien dans les Grands Ateliers, Entretiens et Postes - Préparation des instructions techniques relatives aux méthodes d'entretien - Réglementation RIC et RIV - Examen des programmes de principe établis par les Régions dans les différentes catégories de réparation - Répartition des travaux entre établissements SNCF et IP - Préparation des marchés à passer avec l'IP - Etude de l'importance des effectifs et contrôle de leur utilisation.

SERVICE CENTRAL DU MATERIEL (suite)

Etudes du Matériel	Elaboration et mise au point, en accord avec les autres divisions techniques du Service Central : a) des programmes généraux de construction du matériel roulant (tracteur et remorque) et des installations fixes de traction électrique du ressort du Service Central T; b) des programmes d'amélioration du matériel roulant (tracteur et remorque) existant. Préparation des projets concernant ces divers matériels. Direction et surveillance de la préparation des marchés correspondants. Orientation, direction et contrôle de l'activité : a) des Divisions d'Etudes Spécialisées; b) du S.N.C.F.; c) des organismes chargés des recherches des essais importants intéressant le matériel roulant et les installations électriques (locomotives à vapeur, voitures et wagons, autorails, locomotives à moteurs thermiques, locomotives et automotrices électriques, appareillage électrique, frein, stabilité sur voie du matériel). Coordination, avec les autres Divisions Centrales intéressées, des essais effectués en service courant sur le matériel roulant. Contrôle de l'activité des bureaux d'études régionaux. Représentation, du point de vue technique, de la S.N.C.F. auprès des différents organismes d'études internationaux.
Service Général	Personnel : Détermination et surveillance du cadre du personnel MT - Centralisation des questions générales d'administration du personnel en liaison avec le Service Central du Personnel (Réglementation du travail des agents , prévention des accidents - Ecoles de perfectionnement - Recrutement des attachés). Apprentissage : Centralisation et coordination des questions relatives à l'apprentissage - Programmes et méthodes d'enseignement pratique et théorique - Formation sociale et oeuvres complémentaires à l'apprentissage. Outillage et installations : Dotation des Etablissements en mobilier et outillage - Etablissement des programmes d'acquisition - Centralisation et établissement des commandes - Organisation de l'entretien et des essais de l'outillage - Normalisation de l'outillage - Etude des programmes de remaniement des installations et examen des projets. Comptabilité : Budget d'Exploitation et d'Etablissement (Préparation - Contrôle de l'utilisation des crédits) - Contrôle de la gestion des établissements et des prix de revient - Organisation et unification des comptabilités régionales. Approvisionnements : Fixation et contrôle des règles techniques de gestion et effectifs des Magasins et Parcs de pièces de rechange - Programmes généraux de réapprovisionnement et réglementation - Réception des fournitures - Relations entre magasins, parcs et établissements consommateurs - Tenue des Statistiques de stocks et consommation - Rassemblement et évacuation des vieilles matières.

SERVICE CENTRAL DES INSTALLATIONS FIXES ET DE LA CONSTRUCTION

Reconstruction	Centralisation de toutes les questions d'ensemble. programme des travaux, répartition des tâches entre les divisions, approvisionnement en matériaux de la SNCF et de ses entreprises, planning d'études, planning d'exécution, etc ...
Entretien	Entretien et grosses réfections. - établissement des programmes d'entretien et de renouvellements - réglementation - méthodes - répartition des moyens, des matériaux et des stocks - contrôle de la production et de la répartition des produits de carrières - Contrôle de l'exécution des travaux - marchés de travaux de voie et de ballast - études des marchés-types et des séries de prix unifiés - statistiques - desherbage chimique - Etablissement du programme - contrôle de son exécution - Répartition des produits de desherbage. Outillage et matériel de voie. - établissement des programmes - études, normalisation, essais - commandes - établissement et contrôle du budget M.O. - établissement de notices techniques et de notes d'emploi. Transports. - gestion du parc des wagons V.B. - gestion du parc "automobiles" - Répartition des carburants et lubrifiants entre les Services V.B. Personnel. - formation - réglementation du travail - effectifs;contrôle et révision - sécurité du travail - étude et instructions, prévention des accidents. Budget d'exploitation. - répartition et révisions périodiques - surveillance et contrôle des dépenses. Circulation des véhicules sur les voies ferrées. - études y relatives (inscription, charges, vitesses, réactions) Approvisionnements. - Contrôle des approvisionnements de la voie, de la gestion des magasins des parcs et des ateliers - contrôle du réapprovisionnement du dassement et de la récupération - études d'organisation et d'unification des magasins et ateliers - cession du matériel de la voie de remploi - répartition des contingents de matières, comptabilité de la monnaie - matière, relations avec les organismes officiels. Rails et matériaux de voie courante. - achat, recherches et études, régénération et récupération - surveillance du contrôle de fabrication. Appareils de voie. - fixation des programmes, surveillance de la fabrication, contrôle des demandes. Bois. - achat et répartition des bois sous-rails - contrôle des réceptions - contrôle des chantiers de préservation et d'imprégnation - étude des procédés et des produits de remplacement - organisation et contrôle des régies forestières - relations avec les organismes officiels, Comité central des G.I.F. et organismes départementaux, Service des Eaux et Forêts.
Etudes	Etudes des programmes de travaux neufs et préparation du budget des Travaux Complémentaires et des Lignes Nouvelles, en liaison avec les Services intéressés. Préparation et présentation des projets, tant pour la S.N.C.F. que pour les Tiers : - Travaux pour les particuliers - Travaux pour les administrations civiles (Police, P.T.T., Services Routiers, Défense Passive) - Travaux pour les Administrations militaires - Travaux exécutés par sociétés (Villes, Chambres de Commerce, etc...) - Embranchements particuliers et voies ferrées des ports - raccordements, gares communes. Etudes générales, études techniques et particulières (infrastructure, voies, installations hydrauliques). Marchés. - préparation et contrôle des marchés - agrément des entreprises - variation des prix. Surveillance de la marche des travaux et des dépenses de travaux.

SERVICE CENTRAL DES INSTALLATIONS FIXES ET DE LA CONSTRUCTION (suite)

Subdivision de la Signalisation et des Installations électriques	Etudes concernant la mise en oeuvre des programmes - types d'exploitation, la préparation des schémas-types d'installation, les conditions unifiées de montage, l'unification des systèmes et des matériels, l'élaboration ou la révision des spécifications techniques. Etude des marchés - types et des séries de prix unifiées. Préparation des programmes d'essai de matériel et examen des systèmes nouveaux. Approvisionnement du matériel spécial de signalisation - Contrôle des besoins et des stocks. Conditions de réception en usine du matériel électrique et de signalisation. Contrôle de la fabrication du matériel spécial de signalisation et exécution des essais de réception correspondants. Relations avec les P.T.T., notamment en matière de conditions techniques et de conditions de sécurité du réseau de communications occupant le domaine de la S.N.C.F. Organisation méthodique et contrôle de l'entretien et des travaux neufs. Mévtilisation du matériel déposé. Formation technique du personnel d'exécution, ouvriers et dirigeants. Organisation uniforme du Service Electrique et de Signalisation dans les Régions. Etude des installations de sécurité aux passages à niveau. Etude des installations électriques et de signalisation des gares de triage (appareils de débranchement et de freinage, notamment). Etude et contrôle des installations de Défense Passive pour l'atténuation des lumières. Etablissement des statistiques d'incidents et recherche des enseignements à en tirer. Contrôle général de fonctionnement des installations électriques et de signalisation. Contrôle et vérification technique des projets, des marchés et des commandes.
Service Général	Etudes des questions d'ordre général ou administratif (en liaison avec les autres Services Centraux intéressés) ou engageant l'ensemble des Régions telles que : Application des cahiers des charges. Relations d'ordre général avec les Administrations. Questions d'ordre général et de principe concernant les Services V.B. relatives aux embranchements particuliers - aux voies ferrées des ports - au domaine - aux gabarits. Questions de principe relatives aux passages à niveau (réglementation - suppression des barrières, modifications de régime, annonces, etc...) sauf les questions de personnel et la suppression des P.N. par remplacement par des ouvrages. Centralisation des études relatives aux questions U.I.C. et du Congrès des chemins de fer ayant trait aux installations fixes ou du ressort du service - Rapports avec l'U.I.C. Passation des conventions. Examen de questions particulières ayant trait à l'ensemble des Régions telles que : Fournitures d'eau dans la région parisienne - signalisation aérienne - expositions - statistiques. Centralisation de toutes les affaires militaires intéressant les installations fixes - Relations avec l'E.M.A. 4 - Budget du G.M.C.F. pour l'ensemble des Services M, T, V à l'exception de l'impression du plan de transport (ouvertures de crédits - Marche des travaux Règlements). Mesures générales de défense passive du ressort du Service V - Relations avec la Direction de la Défense Passive - Budget de la Défense Passive pour tous les Services (Ouvertures de crédits - Règlements). Centralisation de la préparation et de l'édition des instructions intéressant le Service.

SERVICE CENTRAL DU PERSONNEL

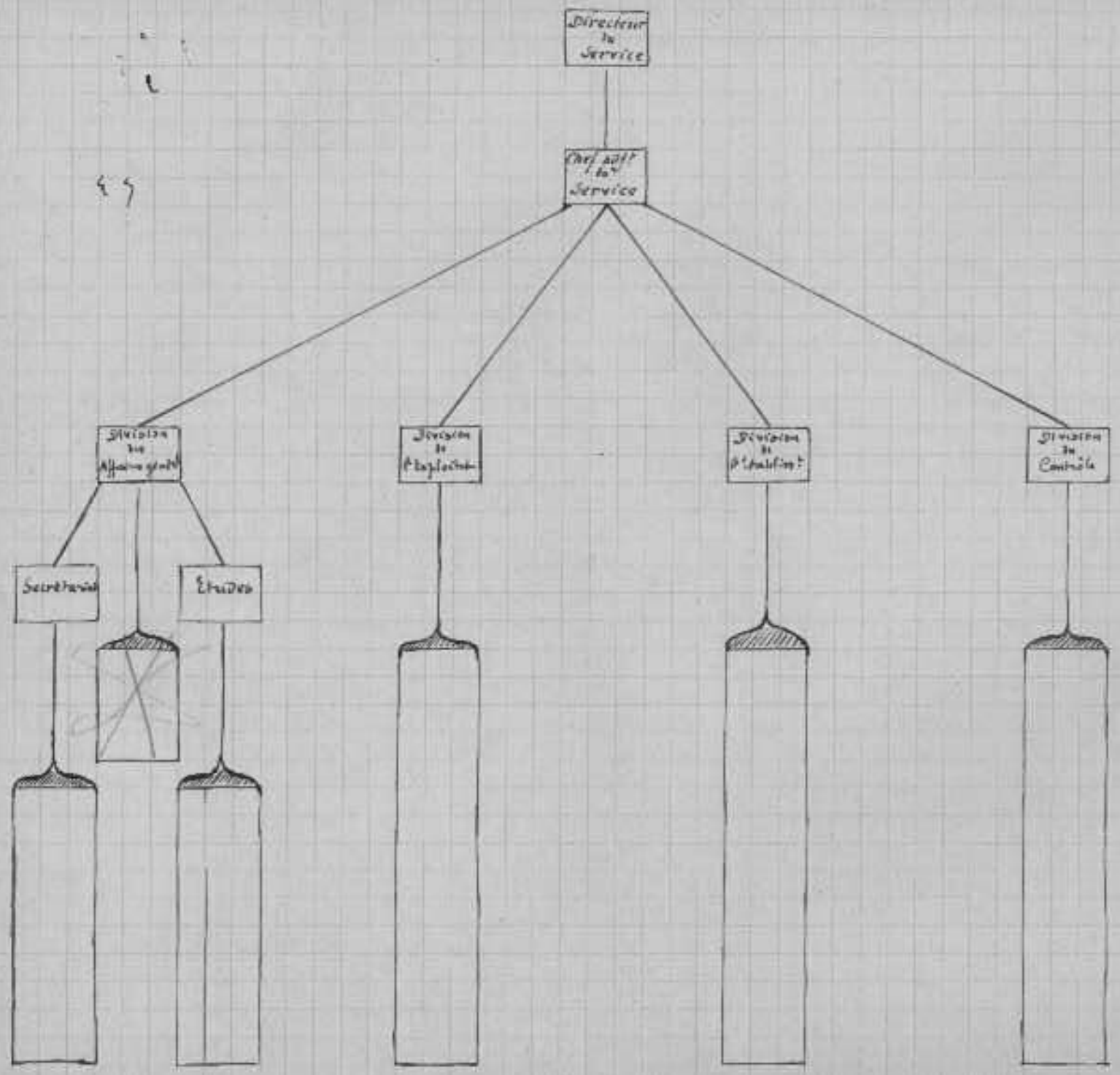
Administration du Personnel	Instructions concernant l'administration du personnel (discipline; représentation du personnel; rémunération; recrutement; avancement; formation professionnelle; réglementation du travail, etc... en liaison avec les Services Centraux M, T et V pour certaines questions, notamment pour celles concernant les effectifs. Gestion de certaines catégories de fonctionnaires et agents.
Service Social et Médical	Service Social - Services médicaux - Loisirs - Logement - En liaison avec les Services Centraux M, T et V : prévention des accidents du travail. Assurances maladie, maternité et accidents. Caisse de Prévoyance.
Service des Retraites	Liquidation et mandatement des pensions de retraite, de réforme, de reversibilité, etc ... des agents du cadre permanent et de leurs ayants-droit. (Les questions comptables et financières sont traitées d'accord avec le Chef du Service de la Comptabilité Générale et des Finances).

SERVICE COMMERCIAL

Affaires commerciales générales et Publicité	Organisation du Service Commercial - organisation, en liaison avec le Service du Mouvement, des Services du Trafic dans les Régions - Questions générales d'ordre commercial - Directives générales sur la politique tarifaire - Modifications générales de tarifs - Colis postaux - Détermination de la rémunération annuelle due par les P.T.T. en vertu du Cahier des Charges; centralisation des éléments servant de base au calcul de cette rémunération - Transports commerciaux des P.T.T. - Questions d'ordre budgétaire - Gérance des représentations S.N.C.F. et des bureaux officiels à l'étranger - Questions générales de publicité commerciale en accord, le cas échéant, avec le Secrétariat Général - Conception et réalisation de la publicité commerciale de caractère général - Directives aux régions pour la publicité commerciale de caractère local - Relations avec les organismes officiels et privés intéressés au développement du Tourisme.
Trafic-Voyageurs	Directives générales pour la surveillance et la prospection du trafic - Etudes commerciales de portée générale - Gérance des tarifs-voyageurs intérieurs et internationaux - Elaboration, présentation des modifications des tarifs - Conventions avec les administrations publiques pour le transport des voyageurs - Traité avec la Compagnie Internationale des Wagons-Lits - Relations avec les agences de voyages - Distances et régimes d'ouverture des gares en trafic-voyageurs - Trafic direct avec les Compagnies secondaires et les services routiers - Etablissement et mise au point des statistiques commerciales voyageurs - Préparation des instructions permanentes intéressant l'ensemble du trafic-voyageurs S.N.C.F. - Publication des Avis Généraux Trafic annonçant et commentant les changements des tarifications et les mesures d'ordre commercial - Collaboration avec le Service du Mouvement et les Services Financiers pour l'organisation et la surveillance du contrôle de gare et du contrôle de route; élaboration de la documentation tarifaire pour les agents chargés de ces contrôles.
Trafic-Marchandises	Directives générales pour la surveillance et la prospection du trafic - Etudes commerciales de portée générale - Elaboration des tarifs marchandises intérieurs et internationaux - Présentation des propositions de modifications tarifaires - Traités passés avec les Administrations publiques pour les transports-marchandises - Réglementation des transports de matières dangereuses - Etude des questions douanières - Etablissement et mise au point des statistiques commerciales marchandises - Questions concernant les distances et le régime d'ouverture des gares - Etude et soumission des propositions concernant les transports de brouettage - Questions communes aux trafics Voyageurs et Marchandises : Réclamations, déterés - Répression des contraventions tarifaires - Préparation des instructions permanentes intéressant l'ensemble du trafic-marchandises - Publication des avis généraux Trafic annonçant et commentant les changements des tarifications et les mesures d'ordre commercial.
Coordination	Questions de principe concernant la coordination voyageurs et la coordination marchandises - Représentation de la S.N.C.F. dans les organismes départementaux de coordination de la Seine et de la Seine-et-Oise - Etude des plans de transport et instructions au sujet de l'application de ces plans - Etudes commerciales relatives aux fermetures de lignes à tout trafic - Questions relatives aux services mixtes rail-route, aux services routiers travaillant pour le compte de la S.N.C.F. - Relations avec la S.C.E.T.A. - Elaboration des textes-types de convention à passer avec les entrepreneurs des services routiers voyageurs et marchandises et des services mixtes. Approbation ou soumission à l'autorité supérieure - Coordination rail-navigation intérieure et rail-cabotage - Coordination rail-air - Questions relatives aux services prolongeant le chemin de fer (fustage, camionnage, réexpédition) - Relations avec les autorités ministérielles, le conseil général des Transports et le Comité d'organisation des transports routiers.
Comptabilité et Contrôle des Recettes	Etudes et Inspection : Questions de principe - Publication des instructions concernant la comptabilité des gares - Examen des demandes de réapprovisionnement de tous les imprimés intéressant la comptabilité des gares - Vérification sur place des caisses et opérations comptables des gares - Enquêtes concernant les recettes de trafic. Comptabilité des Recettes : Centralisation de la comptabilité des recettes du trafic - Remboursements - Liquidation et facturation des transports à régler par les Administrations publiques. Contrôle des Recettes-marchandises : Comptabilité et Contrôle du Trafic des charges complètes, du trafic de détail, du trafic des petits colis, du trafic international - Tenue des comptes des lignes secondaires - Statistiques commerciales - Statistiques du mouvement des Wagons. Contrôle des Recettes-Voyageurs : Comptabilité et contrôle du Trafic-Voyageurs et bagages - Imprimerie des billets.

SERVICE DES APPROVISIONNEMENTS

Métaux	Chargée de préparer, de passer les commandes, d'en surveiller l'exécution, de faire procéder au règlement des factures, de négocier et de gérer les contingents pour les produits métalliques et notamment les suivants : produits sidérurgiques, de fonderie, de forge, de boulonnerie, de mécanique générale, outillage, pièces pour machines thermiques, hydrauliques et pneumatiques, pour automobiles, autorails; compteurs, appareils de contrôle, etc... Vend les vieilles matières quelle qu'en soit leur nature, passe les commandes et marchés de transformation de ces matières.
Bois et produits divers	Chargée de préparer, de passer les commandes, d'en surveiller l'exécution, de faire procéder au règlement des factures, de négocier et de gérer les contingents pour les produits divers et notamment les suivants : Produits chimiques, peintures, savons, corps gras, goudrons, verres, caoutchouc, amiante, combustibles liquides, lubrifiants, cuir, jute et fibres dures, toiles enduites, chaux et ciments, céramique, produits de carrière, sables, sel, bois bruts, sciages, bois ouvrés, matériel industriel et agricole en bois, appareillage électrique, imprimés, papiers et cartons, fournitures et machines de bureau, brosserie, tabletterie, horlogerie, optique, matériel de chirurgie, armurerie, textiles, ameublement en bois et métallique, pharmacie, teinturerie, blanchisserie, etc...
Contrôle des Fournitures	Chargée d'effectuer, conformément aux directives des Services Centraux Techniques le contrôle technique en usines de l'exécution des commandes; d'assurer, concurremment avec les divisions compétentes des Services Centraux Techniques et sous l'autorité de ces Services, l'établissement et la tenue à jour des spécifications techniques; de prêter aux divisions Am et Ab, le concours de ses agents pour toutes interventions auprès des fournisseurs, notamment pour ce qui concerne l'observation des délais d'exécution des marchés; de tenir à jour la documentation utile sur la capacité de production et les possibilités techniques de l'industrie.
Secrétariat du Service	Chargé des questions d'administration générale, du personnel, de comptabilité, de service intérieur et de dactylographie pour l'ensemble du Service.
Subdivision des Études et du Contrôle Technique	Procède aux études d'ordre général d'approvisionnement et d'achat; aux études d'organisation du travail à l'intérieur du Service et dans ses relations avec les autres Services; reçoit, vérifie et transmet aux divisions Am et Ab les demandes des Régions; contrôle l'usage des sous-délégations d'achat accordées à des fonctionnaires régionaux; tient à jour les collections des dessins pour demandes de prix et commandes, établit et tient à jour la nomenclature générale; étudie les questions de prix en général (législation, évolution, documentation) et les cas particuliers pour lesquels se posent des questions de principe; étudie les questions de paiements spéciaux; établit et tient à jour les listes de fournisseurs.
Subdivision des achats rapides	Chargée des achats urgents et en outre de certaines autres missions spéciales et de l'exploitation des épaves.


Directeur du Service
Chef adj.t du Service
Division des Affaires gén.les
Division de l'Exploitation
Division de l'Outillage
Division du Contrôle
Secrétariat
Études

Ab1

Division des Affaires Générales.	Assure la liaison entre les diverses divisions des Services et l'extérieur.	Décisions n° 2343 de M. le Directeur Général (Conférence du 21-11-42) Relation avec l'extérieur.
	Préparation des rapports et études en vue des Conférences ou Commissions auxquelles participe le Directeur ou le Chef-Adjoint du Service.	
Secrétariat.	Courrier à l'arrivée et au départ. Classement des dossiers et archives. Ronéotage. Centralisation des travaux budgétaires établis par les divisions du Service. Administration du personnel du Service.	
Etudes.	Etudes des questions économiques, budgétaires, financières, comptables et juridiques. Surveillance de l'évolution du trafic, des parcours des consommations et des prix. Tenue des statistiques (cahiers et graphiques).	découlent de l'application de l'O.G. 18.
	Comptabilité des avantages accordés pour l'Etat.	Demande de M. le Président GUINAND Instructions données par M. le Directeur Général au cours de la Réunion des Chefs des Services Centraux du 24-1-38 - art. 26 du Cahier des Charges.
	Documentation, dépouillement des revues, journaux, etc.	
Division de l'Exploitation.	Préparation du budget annuel d'exploitation.	Art. 18 et 41 de la Convention du 31 août 1937 - O.G. 18 - N.G. 1 A[1]
	Révisions trimestrielles.	Art. 2 de la Convention du 9 septembre 1939 - O.G. 18 - N.G. 1 A[1]
	Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation.	Art. 14 du décret du 11 décembre 1940.
	Situation mensuelle.	Art. 41 de la Convention du 31 août 1937 - N.G. 1 A[1]
	Surveillance des recettes et des dépenses de la S.N.C.F. en vue de signaler les menaces de déséquilibre (art. 18 de la Convention de 1937).	Art. 18 de la Convention du 31 août 1937 - O.G. 18 - N.G. 1 A[1]
	Surveillance des dépenses des Services pour lesquels le Service B est service surveillant.	O.G. 18 - N.G. 1 A[1]
	Calcul des taux de frais généraux. Surveillance des divers tarifs de prestations intérieures à la S.N.C.F. ou extérieures. Mise à jour de la nomenclature budgétaire du compte d'exploitation. Etude des questions d'imputation budgétaire.	Ex I.G. MT 3 a VB (désigne B comme Service directeur pour ce qui concerne les principes de bases.
Budget d'Etablissement.	Préparation du budget annuel d'établissement	Art. 18 et 41 de la Convention du 31 août 1937 - O.G. 18 - N.G. 2 A[2]
	Révisions trimestrielles.	Art. 2 de la Convention du 9 septembre 1939 - O.G. 18 - N.G. 2 A[2]
	Rapport trimestriel sur les dépenses d'établissement.	Art. 14 du décret du 11 décembre 1940.
	Rapport mensuel sur les dépenses d'établissement.	Art. 41 de la Convention du 31 août 1937.
	Surveillance des crédits et marchés supérieurs à 1 Million.	O.G. 18 - N.G. 2 A[2]
Contrôle.	Enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F.	O.G. 18
	Contrôle par épreuves des imputations de dépenses.	O.G. 18
	Contrôle des effectifs (ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Générales).	découle de l'application de l'O.G.18 et des Instructions Générales M, T, V et Directions régionales sur le contrôle des effectifs.

16

Division des Affaires Générales	Assure la liaison entre les diverses divisions des Services et l'extérieur. Préparation des rapports et études en vue des Conférences ou Commissions auxquelles participe le Directeur ou le Chef-Adjoint du Service.
Secrétariat	Courrier à l'arrivée et au départ. Classement des dossiers et archives. Ronéotage. Centralisation des travaux budgétaires établis par les divisions du Service. Administration du personnel du Service.
Etudes	Etudes des questions économiques, budgétaires, financières, comptables et juridiques. Surveillance de l'évolution du trafic, des parcours, des consommations et des prix. Tenue des statistiques (cahiers et graphiques). Comptabilité des avantages accordés par l'Etat. Documentation, dépouillement des revues, journaux, etc.
Division de l'Exploitation.	Préparation du budget annuel d'exploitation. Révisions trimestrielles. Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation. Surveillance des recettes et des dépenses de la S.N.C.F. en vue de signaler les menaces de déséquilibre (art.18 de la Convention de 1937). Surveillance des dépenses des Services pour lesquels le Service B est service surveillant. Calcul des taux de frais généraux . Surveillance des divers tarifs de prestations intérieures à la S.N.C.F. ou extérieures. Mise à jour de la nomenclature budgétaire du compte d'exploitation. Etude des questions d'imputation budgétaire.
Budget d'Etablissement	Préparation du budget annuel d'établissement. Révisions trimestrielles. Rapport trimestriel sur les dépenses d'établissement. Rapport mensuel sur les dépenses d'établissement. Surveillance des crédits et marchés supérieurs à 1 million.
Contrôle	Enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F. Contrôle par épreuves des imputations de dépenses. Contrôle des effectifs (Ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Générales).

Division des Affaires Générales	Assure la liaison entre les diverses divisions des Services et l'extérieur. Préparation des rapports et études en vue des Conférences ou Commissions auxquelles participe le Directeur ou le Chef-Adjoint du Service.
Secrétariat	Courrier à l'arrivée et au départ. Classement des dossiers et archives. Ronéotage. Centralisation des travaux budgétaires établis par les divisions du Service. Administration du personnel du Service.
Etudes	Etudes des questions économiques, budgétaires, financières, comptables et juridiques. Surveillance de l'évolution du trafic, des parcours, des consommations et des prix. Tenue des statistiques (cahiers et graphiques). Comptabilité des avantages accordés par l'Etat. Documentation, dépouillement des revues, journaux, etc.
Division de l'Exploitation.	Préparation du budget annuel d'exploitation. Révisions trimestrielles. Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation. Surveillance des recettes et des dépenses de la S.N.C.F. en vue de signaler les menaces de déséquilibre (art.18 de la Convention de 1937). Surveillance des dépenses des Services pour lesquels le Service B est service surveillant. Calcul des taux de frais généraux . Surveillance des divers tarifs de prestations intérieures à la S.N.C.F. ou extérieures. Mise à jour de la nomenclature budgétaire du compte d'exploitation. Etude des questions d'imputation budgétaire.
Budget d'Etablissement	Préparation du budget annuel d'établissement. Révisions trimestrielles. Rapport trimestriel sur les dépenses d'établissement. Rapport mensuel sur les dépenses d'établissement. Surveillance des crédits et marchés supérieurs à 1 million.
Contrôle	Enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F. Contrôle par épreuves des imputations de dépenses. Contrôle des effectifs (Ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Générales).

MB.10-12-43

Division des Affaires Générales.	Assure la liaison entre les diverses divisions des Services et l'extérieur. Préparation des rapports et études en vue des Conférances ou Commissions auxquelles participe le Directeur ou le Chef-Adjoint du Service.
Secrétariat	Courrier à l'arrivée et au départ. Secrétariat. Ronéotage. Centralisation des travaux budgétaires établis par les divisions du Service. Archives et classement. Préparation des instructions. Administration du personnel du Service.
Etudes	Préparation des études budgétaires, financières, comptables et juridiques de tous ordres. Surveillance de l'évolution du trafic, des parcours, des consommations et des prix, et tenue des statistiques. Comptabilité des avantages accordés par l'Etat. Documentation, dépouillement des revues, journaux, etc
Division de l'Exploitation.	Préparation annuelle et révisions trimestrielles du budget d'exploitation. Rapports mensuels sur la situation du compte d'Exploitation. Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation. Surveillance des dépenses de gros entretien.
Budget d'Etablissement	Préparation annuelle et révisions trimestrielles du budget d'établissement. Surveillance mensuelle de l'ensemble des dépenses d'établissement. Surveillance des crédits et marchés supérieurs à I million.
Contrôle	Contrôle des dépenses d'exploitation, ce contrôle étant provisoirement assuré par le Service d'Exploitation. — Contrôle des effectifs. Ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Générales.

MA 9-7-43

A61 9

S.N.C.F.

Service du Budget

-:-:-:-

9 juillet 1943.

13

A étudier

Traité par M. Lévêque le 16.7.43

N O T E

-:-

Le Service Technique de la Direction Générale nous a communiqué officieusement le projet organigramme ci-joint pour lequel on nous demandait notre avis en ce qui concerne le Service du Budget.

J'ai préparé le contre-projet ci-annexé.

V.1.5.

D'accord

Mr Bouin - Champeaux

J'ai pu d'accord sur le projet établi par Mr Bouin que j'ai complété hier au soir.

15/VII/43

Service du Budget :

- Budget d'exploitation : Préparation du Budget annuel, des rapports trimestriels; des revisions trimestrielles; surveillance des recettes et des dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre, conformément à l'article 18 de la Convention; examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles.
- Budget d'établissement; préparation du budget annuel en liaison avec le Service Technique de la Direction Générale; préparation des rapports trimestriels, des revisions trimestrielles; examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles.
- Contrôle et enquêtes : Contrôle par épreuve des imputations de dépenses et enquêtes relatives au fonctionnement des établissements de la S.N.C.F.
- Étude générale des questions économiques, budgétaires et comptables

sb.

(1)

4r

SERVICES RATTACHES A LA DIRECTION GENERALE.-

Secrétariat général de la S.N.C.F.

SECRETARIAT GENERAL DE LA S. N. C. F.

Secrétariat du Conseil d'Administration.	- Convocation et préparation des séances, Ordres du Jour, présentation des notes et rapports, procès-verbaux du Conseil d'Administration et des Assemblées Générales. - Documentation des Membres du Conseil d'Administration - Dépouillement du Journal Officiel - Etudes législatives et administratives. - Tenue des archives sociales et relations de la S.N.C.F. avec les grands organismes du pays. Subdivision des Participations financières : Gestion des participations financières de la S.N.C.F. dans des Sociétés ou Organismes présentant de l'intérêt pour son exploitation.
Secrétariat de la Direction Générale.	- Réception et expédition du courrier pour le compte du Directeur Général et du Directeur Général adjoint. - Classement des affaires et tenue des archives. - Codification, impression et distribution des instructions préparées par les Services Centraux ou par les Services de la Direction Générale. - Préparation des voyages officiels, en liaison avec le Service Central N et les Régions. - Réservation de places pour les fonctionnaires des Ministères et Administrations Publiques. - Service intérieur.
Domaine et Concessions.	- Domaine : Actes de disposition, actes d'administration, actes de gestion - Dommages causés aux propriétés riveraines du chemin de fer.-Actes de location, d'affermage ou de concession en relation avec l'exploitation directe du chemin de fer - Concessions aux tiers.
Facilités de circulation, Presse et Subventions.	- Facilités de circulation. - Relations avec la presse. - Subventions aux organismes autres que les Sociétés d'agents proprement dites. (Les subventions destinées à ces dernières étant gérées par le Service Central du Personnel).
Service du Budget.	Service du Budget : - Budget d'exploitation : Préparation du budget annuel et des rapports, surveillance des recettes et dépenses, examen de l'emploi des crédits et établissement des situations mensuelles - - Budget d'établissement : Préparation du budget annuel et rapport en liaison avec le Service Technique de la Direction Générale, mise au point des propositions avec le Conseil Supérieur des Transports. - Contrôle et enquêtes : Contrôle par épreuves des imputations de dépenses et enquêtes dans les établissements désignés.
Service du Contentieux.	Service du Contentieux : - Secrétariat juridique : questions de droit, réponses aux demandes d'avis, documentation et bibliothèque, législation, recours au Conseil d'Etat, enquêtes Service Social - Affaires commerciales et accidents : litiges, faillites,etc.. - Affaires civiles et administratives : litiges, contraventions, procès-verbaux, poursuites, etc... - Accidents de voyageurs et tiers, du travail et hors service - Affaires pénales, assurances, impôts - Oppositions et cessions concernant les fournisseurs et personnel - Acquisitions et ventes d'immeubles, expropriations, litiges,marchés, avis et consultations.

SOCIÉTÉ NATIONALE des CHEMINS DE FER FRANÇAIS

D

ORDRE GÉNÉRAL N° 18

Le présent tirage annule et remplace le tirage du 1er janvier 1939

ORGANISATION ET ATTRIBUTIONS DES SERVICES DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA S. N. C. F.

Les Services de la Direction Générale sont les suivants :

1° — Les Services du Secrétariat Général de la S.N.C.F. :

a) *le Secrétariat du Conseil d'Administration*, chargé de la présentation des Rapports au Conseil, de la préparation des Assemblées Générales, de la documentation des Membres du Conseil, d'études législatives et administratives, des archives sociales.

b) *la Subdivision des Participations Financières* chargée de la gestion des participations financières de la S.N.C.F. dans les Sociétés ou Organismes présentant de l'intérêt pour son exploitation.

c) *le Secrétariat de la Direction Générale*, chargé pour le compte du Directeur Général et du Directeur Général Adjoint, de la réception et de l'expédition du courrier, du classement des affaires, de la tenue des archives, de la codification, de l'impression et de la distribution des instructions, de la préparation des voyages officiels, du Service intérieur de la Direction Générale.

d) *le Service du Budget*, chargé de préparer les budgets annuels d'exploitation et d'établissement de la S.N.C.F. dont les éléments et les justifications lui sont donnés par les Services Centraux, de procéder à leur revision périodique, de surveiller les recettes et les dépenses, de contrôler par épreuve les imputations de toutes les dépenses dans les Etablissements et Services et de participer, le cas échéant, aux enquêtes relatives au fonctionnement des Etablissements de la S.N.C.F.

e) *le Service du Contentieux*, chargé de l'étude de toutes questions juridiques et fiscales, tant en demandant qu'en défendant, quelle que soit la juridiction saisie, ainsi que les procédures d'expropriation, de régulariser les acquisitions, de réaliser les transactions amiables, notamment en matière d'accident et de recevoir les oppositions tant sur sommes que sur marchandises.

f) *la Subdivision du Domaine et des Concessions*, chargée des questions relatives aux actes de disposition, actes d'administration, actes de gestion, dommages causés aux propriétés riveraines du chemin de fer, actes de location d'affermage ou de concession en relation avec l'exploitation directe du chemin de fer et concessions aux tiers.

g) *la Subdivision des Facilités de circulation, de la Presse et des Subventions,* chargée de la délivrance des facilités de circulation aux personnes étrangères à la S.N.C.F. et des échanges de facilités de circulation avec les diverses Administrations de chemins de fer, des relations avec la presse, des subventions aux Organismes autres que les Sociétés d'agents proprement dites.

2° — **Le Service technique de la Direction Générale,** chargé de procéder aux études prescrites par le Directeur Général, relatives à l'organisation des Services ou aux programmes d'avenir de la S.N.C.F.

Le Service technique de la Direction Générale est chargé, en outre, de centraliser les questions de mécanographie, de statistiques, de documentation technique et de prix de revient des transports.

3° — **Le Service de l'Energie Electrique,** chargé des questions de production, de transport en haute tension, d'achat et de vente d'énergie électrique ; il traite notamment à ce titre toutes les questions concernant l'exploitation des usines, des postes de transformation et des lignes à haute tension et prépare les instructions et directives utiles et suit les questions intéressant les sociétés diverses d'électricité dans lesquelles la S.N.C.F. a des participations.

4° — **Le Service du Contrôle des Marchés,** chargé d'exercer le contrôle de la passation et de la liquidation des marchés de la S.N.C.F., de préparer la réglementation générale des marchés de la S.N.C.F., de représenter la S.N.C.F. à la Commission des Marchés de Chemins de fer, d'assurer la liaison et, éventuellement, la représentation auprès de tous Organismes chargés de la réglementation des marchés, de tenir à jour une documentation sur les prix des travaux et fournitures et les divers éléments qui ont une incidence sur ces prix et sur le jeu des clauses de revision.

Paris, le 1er septembre 1945.

Le Directeur Général,

R. LE BESNERAIS.

K/W. 96. — Paris, Imprimerie administrative Générale, 8, rue de Parmentier (20e). — Marbre 3C1

assure la liaison entre les services du service et les

Division des Affaires Generales — Préparation des rapports et études en vue des conférences des communications auxquelles participe le Sous Chef adjoint du contrôle des affaires et [illegible]

Secretariat — Liaison avec les services rattachés à la SNCF et relations

~~Préparation des mouvements~~

Courrier à l'arrivée et au départ. Secrétariat - Ronéotypage - Centralisation des ~~budgets~~ travaux établis par les divisions du service

Archives et classement.

Avancement et dossiers du personnel du service

Chef des — Préparation de chiffres budgétaires, financiers comptables et statistiques de toutes sortes.

Surveillance de l'application des tarifs des transports des communications et des prix et taxes de stationnement

Comptabilité des avantages accordés par l'Etat.

Documentation - dépouillement des revues journaux etc.

Division de l'exploitation — Préparation annuelle et révision trimestrielle du budget d'exploitation.

Rapports mensuels sur la situation des comptes d'exploitation

Rapport trimestriel sur les résultats d'exploitation

Surveillance des dépenses de gros entretien.

Budget d'établissement — Préparation annuelle et révision trimestrielle du budget d'établissement.

Surveillance mensuelle de l'exécution du budget d'établissement

Surveillance des crédits et marchés supérieurs à 1 million

Contrôle — Contrôle des dépenses d'exploitation, ce contrôle étant provisoirement assuré par la division d'exploitation

Contrôle des effectifs. Ce contrôle est assuré par la Division des Affaires Generales

CHEMIN DE FER DE PARIS A ORLÉANS

COMPTABILITÉ GÉNÉRALE ET FINANCES

Personnel SB

Reliure cuir perfectionné N° 5. — 500 ex. (11-9 double). — Paul Dupont, Paris. (19861-11)

MB.2-5-38

S E C R E T A R I A T G E N E R A L

SERVICE DU BUDGET

EFFECTIF DU SERVICE PAR SUBDIVISION ET PAR ECHELLE

H.S. 5 fonctionnaires

Echelles	Affaires Générales	Exploitation	Etablissement
I7	I		
I6	I	I	I
I5	2	I	I
I4	I	I	3
I3		I	
I2	I	2	4
I0	2	6	I
8	5	4	4
7	3	5	2
5	7	3	I
3			I
Essai	I	3	
	24	27	I8

V
74

Tableau remis le 29 avril par M. RENOUARD qui demande des renseignements pour le lundi 3 ou le mardi 4 matin.

MR.31-5-38

M. Lasserre

S.N.C.F.

Secrétariat Général
---

entré le 24 Mar 1938

N O T E

pour Monsieur LASSERRE

Chef du Service du Budget.

M.le Directeur du Service Central du Personnel m'informe que les délégués des Services Centraux devant prochainement entrer en fonctions, il importe de préparer, dès maintenant, pour chacun des grades des échelles 2 à I4 (ou des échelles assimilées du personnel féminin), l'établissement des listes et tableaux d'aptitude de I938 des divers Services du Secrétariat Général.

Ces listes et tableaux doivent être établis au moyen de la notation effectuée dans les Régions ou Services d'origine suivant les règles suivantes :

A - Ceux de vos agents qui figurent à un tableau d'aptitude de leur Service d'origine doivent, automatiquement, être portés sur le tableau d'aptitude de I938 de votre Service.

Pour cela on commence par dresser, pour chacun des Services d'origine et pour un grade donné, les tableaux d'aptitude fictifs sur lesquels on porte les agents figurant au tableau d'aptitude de leur ancien Service dans l'ordre où ils y figurent en leur affectant les numéros I, 2, 3 etc...

En face de chaque nom on inscrit l'année du tableau sur lequel l'agent a été inscrit pour la première fois (I938, I937, I936 etc..) puis la date (année et mois) à laquelle il a été promu à son grade actuel.

Les tableaux d'aptitude sont alors établis de la façon suivante :

a) on inscrit d'abord les agents qui ont été portés au tableau de leur Région à la date la plus ancienne,

b) on inscrit ensuite les agents qui ont été portés au tableau d'aptitude pour l'année suivant immédiatement la précédente et ainsi de suite on arrive aux agents inscrits au T.A. pour l'année I938

c) pour chacune des années d'inscription, on prend d'abord les agents arrivant au tableau de leur Région avec le N° I, ensuite ceux arrivant avec le N° 2, ensuite ceux arrivant avec le N° 3 etc..

...

d) les agents ayant pour une même année d'inscription le même rang d'inscription au T.A. sont classés suivant leur ancienneté dans le grade actuel, le plus ancien étant inscrit en premier lieu.

L'exemple donné en annexe vous précisera d'ailleurs les conditions dans lesquelles sont effectuées ces différentes opérations.

B - La liste d'aptitude I938 de votre Service pour un grade donné s'établit de même, en dressant d'abord des listes d'aptitude fictives des Services d'origine sur chacune desquelles les agents reçoivent les Nos I, 2, 3, 4 ...

Il n'y a pas à s'occuper de l'année pour laquelle les intéressés ont, pour la première fois, figuré à la liste d'aptitude, l'inscription à une liste ne conférant pas le droit au report automatique sur la liste de l'année suivante.

Il y aura donc lieu d'inscrire d'abord à la liste de votre Service, pour le grade considéré, tous les Nos I des listes d'origine, dans l'ordre décroissant de leurs anciennetés dans leur grade actuel, puis suivant la même règle, tous les Nos 2 et ainsi de suite jusqu'à épuisement des listes d'origine.

Si un grade est accessible à partir de plusieurs grades, il est fait autant de listes d'aptitude que de grades de départ.

Remarques d'ordre général - Lorsque sur les tableaux et listes des Régions d'origine un agent a reçu l'indication d'une spécialité limitative, cette indication est reportée sur le tableau ou la liste définitive pour qu'il en soit tenu compte le cas échéant.

Bien entendu, les agents ayant déjà fait l'objet d'une nomination depuis le 3I décembre dernier, sont à rayer du tableau d'aptitude correspondant au grade qui leur a été attribué avant que vous procédiez à l'établissement de votre liste ou tableau I938.

C - La liste I938 correspondant à chaque grade ayant été établie pour votre Service dans les conditions ci-dessus indiquées trois cas pourront se présenter :

a) le tableau d'aptitude à un grade donné contient suffisamment de noms pour vous permettre de procéder aux nominations qui sont actuellement nécessaires en vue de la constitution de vos cadres.

...

Vos propositions d'avancement pourront être établies dès que la Commission de classement aura arrêté le tableau d'aptitude;

b) le tableau d'aptitude ne contient pas suffisamment de noms pour vous permettre de procéder aux nominations actuellement nécessaires (il peut même n'y avoir aucun agent d'inscrit au tableau ou bien les agents inscrits n'ont pas les spécialités voulues).

Il est alors nécessaire de procéder à l'établissement d'un tableau d'aptitude complémentaire. Celui-ci est établi au moyen de la liste d'aptitude; on ne doit inscrire au tableau d'aptitude complémentaire que le nombre d'agents strictement nécessaire pour procéder aux nominations que vous comptez effectuer immédiatement (I);

c) ni au tableau, ni à la liste on ne trouve suffisamment d'agents pour constituer les cadres prévus. Il pourra être procédé à une notation complémentaire.

Dans le cas où des difficultés apparaîtraient au cours de ces travaux et pour donner à ceux-ci, dans les différents Services du Secrétariat Général, une présentation identique, je vous serais obligé de vous rapprocher du Service de M. Renouard (Bureau du Personnel) qui vous donnera tous les renseignements utiles.

Je vous demanderai, en outre, de me faire parvenir pour les examiner et les adresser ensuite à M. Barth avant de procéder à la Réunion des Commissions de classement :

I°- les tableaux et listes d'aptitude 1938 de votre Service établis dans les conditions indiquées aux § A et B ci-dessus, en y joignant les listes et tableaux fictifs d'origine qui vous auront servi à les établir. Vous y joindrez, le cas échéant, les observations que vous jugeriez devoir porter à ma connaissance.

2°- un tableau par grade de nominations que vous comptez proposer après la réunion des Commissions de classement en indiquant pour chacun des agents à nommer s'il figure au tableau d'aptitude ou s'il doit être porté à un tableau complémentaire. Vous aurez à reprendre les propositions déjà faites par vous et auxquelles il n'a pu être donné suite.

Dès que le Directeur du Service Central du Personnel me fera connaître son accord, je ferai réunir les Commissions afin de leur soumettre les tableaux et tableaux complémentaires pour l'ensemble du Secrétariat Général.

Je dois vous aviser enfin que M. Barth va faire examiner le cas des emplois, qui dans certaines Régions, étaient considérés comme emplois de début alors qu'ils n'étaient accessibles dans d'autres Régions que par inscription préalable à un tableau d'aptitude.

Votre tout dévoué,

Le Secrétaire Général - signé : FILIPPI

(I) A la fin de l'exercice, les tableaux d'aptitude ne devront donc plus comporter aucun agent, à l'exception de ceux qui y auraient été inscrits par application du § A de la présente note (report des tableaux des Régions).

Paris, le 13 Juin 1938

Projet de Cadre
de la Subdivision "Exploitation" du Service du Budget

La nature du travail de la subdivision nécessite plutôt des agents de cadres que des agents d'exécution.

D'autre part, il semble préférable d'utiliser, dans toute la mesure du possible, les grades de la filière "Inspection".

C'est en tenant compte de cette double considération que a été établi le projet de cadre ci-dessous.

	Inspecteur Divisionnaire ou Inspecteur	Sous-Inspecteur ou Chef de Bureau de 1re cl.	Contrôleur des Services Centraux	Contrôleur technique principal ou Contrôleur technique	Commis, Sténo-dact. ou Rédacteur ou Employé ou Dactylo	Sténo-dactylo
1er Bureau						
Chap. I et II des Recettes, chap. I et V des Dépenses	1	1	1	2	(a)	»
2e Bureau						
Chap. II, III et IV des Dépenses	1	1	1	2	(a)	»
3e Bureau						
Chap. VI et VII des Dépenses, Bureau d'ordre	1	1	1	2	(a)	1 (b)

(a). Effectifs à fixer en Octobre ou Novembre 1938 (après la préparation du Budget annuel).

(b). Il doit être entendu que la Subdivision des Affaires générales fournira le renfort nécessaire en sténo-dactylos pour les jointes.

Lucore

MB.IO-6-38

S.N.C.F.

Service du Budget

Subdiv.ion d'Exploitation
---

13 juin 1938

N O T E

Le rôle de la subdivision d'Exploitation du Service du Budget a été défini et très strictement limité par la note du 2 mai 1938 sur le fonctionnement du Service du Budget, savoir :

Préparation annuelle et révisions trimestrielles du Budget d'exploitation,

Rapports mensuels sur la situation du compte d'Exploitation,

Surveillance spéciale des dépenses de gros entretien du matériel ou de la voie.

Il est bien évident que cette énumération doit admettre une interprétation assez large, et que la subdivision du budget d'exploitation doit en outre, pour la bonne marche du travail, se tenir en liaison avec les autres Services, les Régions et l'extérieur, préparer les instructions qui concernent son service et procéder à certaines enquêtes ou études parfois importantes. C'est d'ailleurs ce qui s'est fait jusqu'à présent.

Ce rôle ainsi défini, le moment paraît venu de fixer un programme de travail et, au préalable, de déterminer les renseignements à demander aux Services Centraux et aux Régions, non seulement pour établir des tableaux comparatifs de recettes et de dépenses, mais encore et surtout pour pouvoir interpréter les résultats, justifier les différences constatées et en tirer des conclusions.

I - RENSEIGNEMENTS A DEMANDER

Recettes du trafic

Nous recevons chaque semaine un relevé des recettes du trafic, comparées à celles de la semaine correspondante de l'année précédente.

Il conviendrait de demander des relevés de recettes journalières.

D'autre part, les Services Financiers nous indiquent, le 20 du mois M + 2, les recettes comptables du mois M.

Journaliers, hebdomadaires ou mensuels, les chiffres fournis ou à fournir ne sont que des chiffres approchés.

Une enquête a été commencée et sera poursuivie auprès du Service Commercial et des Services financiers, pour déterminer aussi exactement que possible les conditions dans lesquelles sont établis les chiffres en question, et quelle part d'erreur ils peuvent contenir.

Recettes diverses et dépenses d'exploit.on

Pour ce qui touche les recettes diverses et les dépenses du compte d'exploitation, il nous paraît nécessaire de rassembler la documentation résumée à l'annexe I ci-jointe.

Les renseignements énumérés dans cette annexe constituent, à notre avis, un maximum qu'il serait peut-être difficile d'obtenir; nous pourrons en réduire la liste ou plutôt la scinder de manière à ne demander, en première étape, que les renseignements les plus indispensables.

...

II - PROGRAMME DE TRAVAIL

A - Préparation du budget annuel -

Lettre de M. le Directeur Général.

Nous devons penser dès maintenant à soumettre à la signature de M.le Directeur Général, après accord avec les Services Centraux (Organisation technique, Mouvement, Matériel et Installations fixes) une lettre destinée à donner aux Services Centraux et aux Régions des directives en vue de la préparation du budget de l'année prochaine.

Cette lettre devra notamment :

indiquer les hypothèses qui doivent servir de base aux prévisions de recettes et de dépenses (importance probable du trafic, conséquences à attendre de la coordination et des diverses mesures prises ou à prendre pour réaliser des économies,etc...)

insister sur la nécessité de tenir compte, pour l'établissement des prévisions, des résultats les plus récents, c'est-à-dire ceux du premier semestre, et d'y apporter en dernier examen des corrections basées sur les résultats de juillet;

dire que les chiffres de 1939 et ceux de 1937 qui doivent servir de comparaison, devront être présentés dans la forme de la nouvelle nomenclature budgétaire, et décomposés en articles, paragraphes et, s'il y a lieu, en sous-paragraphes;

rappeler que les propositions des Régions doivent être envoyées le 1er septembre au plus tard aux Services Centraux chargés de la surveillance, conformément aux prescriptions de l'Instruction générale n° 18 et des Circulaires pour l'application de cette Instruction générale.

A ce sujet, je crois qu'il serait prudent de demander aux Régions d'adresser au Service du Budget une copie des prévisions qu'elles adresseront aux Services Centraux désignés. Cela permettrait notamment au Service du Budget de s'assurer, sans retard, qu'il n'y a pas de lacunes dans les dites prévisions, et de faire combler celles qui apparaîtraient lors de ce premier examen.

Préparation du budget d'expl°n

Les prévisions d'ensemble, revues et corrigées par les Services Centraux désignés, seront adressées par ces derniers au Service du Budget et au Service de l'Organisation technique avant le 15 septembre.

La subdivision du Budget d'Exploitation procédera à la récapitulation de ces prévisions, fera les ventilations nécessaires des dépenses brutes entre le compte d'Exploitation et les autres comptes intéressés, et préparera le projet de budget à soumettre au Conseil d'Administration vers le 15 octobre.

Répartition des crédits budgétaires

Dès que le budget annuel sera arrêté, la répartition des crédits entre les Régions et leur échelonnement sur les 12 mois de l'année sera faite par les Services Centraux désignés, en liaison avec le Service du Budget.

Pour certaines dépenses des Chapitres I et V, dont la surveillance n'a pu être confiée à un Service central, c'est le Service du Budget qui fera le nécessaire.

...

B - Révisions trimestrielles -

Préparation des révisions trimestrielles

La révision trimestrielle de mai 1938 a été faite dans des conditions un peu spéciales : elle a commencé pratiquement avant la réception des renseignements par le Service du Budget.

Pour la révision d'août et les suivantes, nous devons nous tenir prêts. C'est pourquoi nous avons préparé les modèles d'états qui font l'objet des annexes N° 2, 3 et 4 à la présente note.

Les renseignements nécessaires doivent nous parvenir des Services Centraux désignés, les 15 mai, 15 août et 15 novembre.

C - Situations mensuelles -

Présentation des situations mensuelles

Les Services et Régions sont maintenant bien habitués à nous fournir les renseignements utiles le 20 de chaque mois, et notre travail est ordinairement terminé le 25.

Nos situations mensuelles ont été, jusqu'à présent, un peu trop sommaires, mais nous devons arriver à les compléter en fournissant des chiffres plus détaillés, des comparaisons plus ~~xxx~~ ~~xxxxxxx~~ poussées et des justifications plus précises des différences constatées.

Nous y parviendrons facilement si nous obtenons des Services et Régions les renseignements prévus par l'Annexe N° I à la présente note.

D - Surveillance spéciale des dépenses de gros entretien du Matériel et de la Voie

L'organisation de cette surveillance n'est pas encore réglée Une entente est nécessaire à ce sujet avec les Services Centraux du Matériel et des Installations fixes.

E - Effectifs nécessaires

La brièveté des délais qui nous sont accordés entre la réception des renseignements et la présentation de nos travaux périodiques nous oblige à prévoir les effectifs nécessaires pour les pointes.

Nous ne pourrons d'ailleurs déterminer exactement les effectifs que dans quelques mois, c'est-à-dire après l'élaboration du budget de 1939. Quant au cadre, il peut être arrêté dès maintenant et fera l'objet d'une note spéciale.

En attendant, les diverses mesures envisagées ci-dessus (centralisation et interprétation des divers renseignements, surveillance des dépenses de gros entretien du matériel et de la voie, enquêtes et travaux divers) nous permettront d'entretenir l'activité des trois bureaux, tels qu'ils existent actuellement, d'une manière satisfaisante entre les périodes de pointes.

Lucien

GM.

Annexe n° I
à la note du 13
Juin 1938

DOCUMENTATION NECESSAIRE AU
SERVICE DU BUDGET

-:-:-:-:-:-:-

I - RECETTES DIVERSES

Nature des renseignements	Source des renseignements
Loyers des bâtiments (détail annuel; modifications état trimestriel)	Régions et Secrt Général
Loyers des buffets (- d° -)	Régions
Publicité - Relevé des principaux contrats (annuel)	Secrt Général
Produits du Domaine (Note succincte sur les produits du Domaine (annuelle)	- d° -
Locations de terrains - Relevé des locations de terrains (annuel)	Régions et Secrt Général
Location et échange de matériels - Note succincte sur les produits des locations et échanges de matériels (annuelle)	Mouvement pour les wagons Matériel pour les locomot. Financiers pr les bonifications aux prop. de wag. partic
Ventes d'énergie électrique -	
Nature des ressources (péages (ventes d'énergie	Région Sud-Ouest
Production des usines thermiques, des usines hydro-électriques, Consommation d'énergie pour les besoins du Réseau Energie disponible vendue (quantité et prix) Nature des contrats de péage - Relevé des principaux contrats, Quantité d'énergie transportée.	

<u>Produits de placements de fonds</u> - Note détaillée sur les produits du portefeuille (opérations envisagées, hypothèses admises). - Note détaillée sur les produits divers.	Services Financiers
<u>Services extérieurs</u> - Exposé du fonctionnement de ces services -	
Relevé des contrats en cours	
Evaluation sommaire des recettes et des dépenses des services de factage (à Paris (dans d'autres villes	Service Commercial
Subventions aux services de correspondance.	

II - <u>DEPENSES</u>

<u>Personnel</u> - Situations mensuelles d'effectifs décomposées comme suit :

		Cadre permanent Affiliés	Cadre permanent Non aff.	Auxiliaires	
Administration Gle	(Dir. & Secr. Gén....			"	Service Central du Personnel en liaison avec chacun des Services intéressés
	(Sces Financiers....			"	
	(Sce de l'Org.Techn.			"	
	(Sce des Appr.Cdes & Marchés.....			"	
	(Sce médical.....			"	
	(Sce Centr.du Pers^{l}.			"	
	(Sce Comm^{l} & Sce Centr.du Mouvement			"	
Exploitation	(Dir. régionales....			"	
	(Sce de l'Expl^{on}....			"	
	(Arrondissements....			"	
	(Gares.....			"	
	(Trains.....			"	
Traction	(Sce Centr.de Traction			"	
	(Sce Mat. & Traction			"	
	(Arrondissements....			"	
	(Dépôts (Sces généraux)			"	
	(Dépôts (Sces int.)			"	
	(Personnel de conduite (Vapeur....			"	
	(Electrique			"	
	(Autr. moteurs			"	
	(Entretiens.....			"	
	(Ateliers.....			"	

	Cadre permanent Affiliés	Cadre permanent Non aff.	Auxiliaires	
Voie (Sce Centr. des Inst. Fixes				Sce Central du Personnel en Maison avec chacun des Services intéressés
(Sce de la Voie & des Bât.				
(Arrondissements.....				
(Surveillance.....				
(Gde Barr. & sémaphores..				
(Entretien.....				
(Gr. rép. de tte nature...				
Mouvement du personnel :				
Entrées.....				
Sorties.....				

RENSEIGNEMENTS SUR LE TRAFIC

a) Annuels -

	Nature de la Traction	Lignes ouvertes au voyageurs & au tr. Mdises	Lignes ouv. au seul trafic Mdises	
Longueur exploitée	Vapeur (Voie normale			
	Vapeur (Voie étroite			
	Electrique			Sce du Mouvement en liaison avec le Sce du Matériel & le Sce des Inst. Fixes
Vitesses moyennes prévues	Voyageurs			
	Marchandises			

b) Mensuels :

		I° Cl	2° Cl	3° Cl
Nombre de voyageurs transportés	à ttes distances			
	à I km.....			

		à toutes distances	à I km	
Tonnages transportés.	(Nb. de T-km brutes transportées...			
	(Nb. de T-km utiles transportées...			

Sce du Mouvement en liaison avec le Sce du Matériel et le Sce des Inst.Fixes

		Pl. offertes	Pl. utilisées
Composition moyenne des trains de voyageurs	I°		
	2°		
	3°		

Parcours des trains (Voyageurs
(Marchandises

Charge moyenne des trains de marchandises (Voyageurs
(Marchandises

DEPENSES DE RETRAITES, CAISSES DE SECOURS ET DE PREVOYANCE, ASSURANCES SOCIALES

Situations trimestrielles

Effectif et Mouvement des agents affiliés (décomposé par règlement de retraites)
Effectif et Mouvement des retraités, des titulaires de pensions de réversion (décomposé par règlements de retraites).
Rapport succinct sur l'évolution des recettes et des dépenses de la Caisse des Retraites.
) Service des Retraites

Rapport succinct sur l'évolution des recettes et des dépenses des Caisses de Secours et de Prévoyance
Effectif des affiliés aux Caisses de Secours et de Prévoyance.
) Sce Central du Personnel

Effectif des retraités du Réseau Guillaume-Luxembourg
Evaluation sommaire des dépenses relatives à ces retraités.
) Région Est

Evaluation succincte des dépenses d'ass. sociales
Effectif des affiliés à la Caisse des soins aux familles
Rapport succinct sur l'évolution des recettes et des dépenses de la Caisse des soins aux familles.
) Sce Central du Personnel

SECOURS, ALLOCATIONS & SUBVENTIONS DIVERSES (Renseignements annuels).	
Budget des dépenses sociales (Secours et subventions intéressant le personnel.)	Secr. Général & Sce Central du Personnel
Dépenses médicales....	Sce Central du Personnel
Dépenses pharmaceutiques et d'appareils de prothèse	
Subv. à des oeuvres n'intéressant pas le personnel	Secr.Général
ACCIDENTS, SINISTRES, PERTES, RETARDS & AVARIES (renseignements trimestriels)	
Rapport du Service des Retraites sur le nombre d'accidents du travail, l'importance des rentes liquidées, ~~et~~ Accidents aux tiers : indemnités versées, prévisions pour l'avenir (Sce du Budget)	Service des Retraites
Pertes, retards et avaries - Rapport succinct du Sce Commercial, incidence des prix etdu Mouvement du Trafic.	Service Commercial
Sinistres - Rapport des trois Gds Sces Centraux.	Mouv^{t}, Matériel & I.F.
PUBLICITÉ (renseignements annuels)	
Rapport du Secr. Général (sur le programme de du Sce Commercial (publicité	Secr. général Sce Commercial
Commissions aux agences de Voyage - Montant envisagé.	
FRAIS DE MANOEUVRES (renseignements trimestriels)	
Nombre d'heures de machine prévues Prix de l'heure Relevé succinct des dépenses pour autres manoeuvres	Service du Mouvement
ECLAIRAGE ET CHAUFFAGE (Renseign^{ts} trimestriels)	
Traiter à part les gares et les trains Quantités de matières consommées Prix des matières.	- d° -
FABRICATION DES BILLETS **DOCUMENTS HORAIRES** **DOCUMENTS TARIFAIRES** — Renseignements trimestriels	Sces Financiers Sce Cl du Mouv^{t} Sce Commercial
TRAVAUX DE MANUTENTION & DIVERS CONFIES A L'ENTREPRISE (renseignements trimestriels) - Relevé des marchés.	Mouvement

MOBILIER & OUTILLAGE (dépenses inférieures à 200.000f) (Renseignements trimestriels). — Mouvement

BACHES, AGRES, PROLONGES, CALES A VIN (Renseignements annuels)

Programme de renouvellement (quantités & prix)
Traités de fourniture ou de location (quantités & prix) — - d° -

COMBUSTIBLES & CARBURANTS - ENERGIE ELECTRIQUE (Renseignements trimestriels).

	Vapeur	Autorails		Mazout	Energie élec-trique
		Gasoïl	Essence		
Nombre de km-trains (Voyageurs					
(Marchand..					
Consomm. kilom. de comb. ou d'énergie.					
Consomm. par 100T.k.b remorquées.....					
Prix des com-bus-ti-bles (Tonne de charbon chargée s/tender					
(de l'Hl. d'essence					
(T. de gasoïl...					
(T. de mazout....					
(Kilowat d'énergie électrique					
Consomm. totale.....					

— Matériel

Prix des diverses catégories de charbons (français et étrangers) - (Renseignements trimestriels).

Provenances	Briquettes	Tout venant	Criblés etc...	Cours de la monnaie étrangère
Mines :				
Françaises				
Belges....				
Allemandes				
Anglaises.				
etc...				

— Sce des Approvts, Cdes et

Origine de l'énergie électrique { Usines de la S.N.C.F. achats d'énergie à l'extérieur. — - d° -

Matières de graissage et d'éclairage (Consommations diverses du matériel moteur)(renseignements trimestriels).

Matières de graissage
Matériaux de petit entretien
Consommation d'eau
(quantités et prix

Grandes réparations et entretien(renseignements trimestriels)

Programme des réparations décomposé en :

Locomotives à vapeur
Locomotives électriques
Automotrices et Diesel
Locotracteurs
Autorails
Matériel à voyageurs
Matériel à marchandises

Matériel

Indiquer le nombre de levages, de grandes réparations, de réparations de chaudières, le nombre d'heures de travail prévu aux marchés et le prix de l'heure pour chaque catégorie, le prix de la matière employée dans une heure de travail.

Indiquer des aperçus sur les quantités et les prix des principales matières consommées (cuivre, fer acier, fonte, tôle, glaces, etc...)

Indiquer la répartition de ce programme entre la S.N.C.F. et l'industrie privée.

Relevé des principaux marchés.

Renouvellement du matériel (renseignements annuels)

Programme de renouvellement (réformes démolitions)
Aperçus sur les valeurs de reprise des vieux matériaux (quantités et prix).

Transformation du matériel et acquisition de mobilier et d'outillage (projets compris entre 20.000 et 200.000 frs) (renseignements annuels).

Entretien de la Voie et de toutes les installations fixes (renseignements trimestriels)

Installations fixes

a) Travaux effectués par la S.N.C.F. - Indiquer les principales consommations (quantités & prix)
b) Travaux à l'entreprise - Nature des travaux confiés à l'entreprise - Relevé des marchés.

Grosses réparations (renseignements trimestriels)

Programme	Rails	Ballast	Traverses
Nb.de km à renouveler			
Quantités à utiliser			
Prix de la tonne de rail neuf.			
Prix de la tonne de ballast			
Prix de la tonne de la traverse			

Programme de grosses réparations :
des ouvrages d'art
des terrassements
des bâtiments
des installations spéciales à la traction électrique.
des autres installations fixes

Installations fixes

Indiquer la part de ce programme qui sera confiée à l'entreprise - Relevé des principaux marchés

Travaux complémentaires < 200.000 frs (renseignements trimestriels)

Indiquer succinctement le programme, travaux à l'entreprise ou S.N.C.F.

Mobilier et outillage (mêmes renseignements que ci-dessus)

Installations supprimées (renseignements annuels)

Programme des suppressions - Récupération des vieux matériaux.

Débits pour trains de matériaux et de ballastage - Programme de travaux - Durée - Dépense prévue.

Dépenses diverses

Lignes affermées

Etat des lignes affermées
Relevé des contrats de fermage - Etude succincte de leurs clauses financières.
Evaluation détaillée des dépenses afférentes aux lignes affermées.

Mouvement

...

<u>Subventions en vue de la suppression de certaines lignes.</u>	
Etat des lignes supprimées - Longueur exploitée Nature des subventions allouées(transports voyageurs transports marchandises) Evaluation détaillée des subventions à verser. Indication des parties prenantes.	Mouvement
<u>Autres dépenses pour l'application du décret du 31 Août 1937</u>	
Frais de fonctionnement des comités de coordination Frais de rachat du matériel et des installations faisant double emploi.	Service Commercial

Annexe N°2
à la note du 13 juin 1938

Budget d'Exploitation

Exercice 19

Révision trimestrielle de

Chapitre

Chapitre

Révision trimestrielle de

Articles	Paragraphes	Est			Nord			Ouest			Sud-Est			Sud-Ouest			Adm^on Générale S.N.C.F.			Ensemble				Observations
		Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Crédits accordés	Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Crédits accordés	Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Crédits accordés	Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Crédits accordés	Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Crédits accordés	Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Crédits accordés	Crédits accordés Budget initial	Crédits proposés par le Sec^t Gal	Diff^ces	Crédits accordés	

Annexe n° 3

à la note du 13 Juin 1938

Budget d'Exploitation

Exercice 19....

Révision trimestrielle du .....

Chapitre .....

Postes de dépenses (1)	Exercice n-2	Exercice n-1	Exercice n		Différences
			Budget antérieur	Budget rectifié	

(1) Détail des rubriques pour chaque chapitre :

Chapitre I
- Personnel
- Retraites, Caisses de maladie et Assurances Sociales
- Contributions
- Accidents
- Divers

Chapitre II
- Personnel
- Frais de manœuvres
- Indemnités pour pertes, retards et avaries
- Entretien du mobilier et de l'outillage et divers

Chapitre III
- Personnel
- Combustibles et carburants
- Energie électrique
- Entretien et réparation
  - du matériel moteur
  - des voitures
  - des wagons
- Autres consommations (dépôts et matériel moteur)
- Divers

Chapitre IV .....

Chapitre IV
- Personnel
- Entretien de la Voie
- Entretien des installations fixes autres que la Voie
- Grosses réparations de la Voie
- Grosses réparations des installations fixes autres que la Voie
- Divers

Chapitre V
- Location et échange de matériel
- Règlements de communauté et Services Extérieurs
- Lignes affermées
- Coordination
- Divers

Chapitre VI - Dotation du fonds de renouvellement

Chapitre VII
- Charges du capital social (S.N.C.F. et anciennes Compagnies)
- Charges des emprunts à long terme émis par les anciennes Compagnies ou Réseaux
- Charges des emprunts à long terme émis par la S.N.C.F.
- Insuffisance des exploitations annexes et prime d'exploitation
- Charges de trésorerie

S.N.C.F.

19

Annexe n° 4
à la note du
13-6-1938

Budget d'Exploitation

Révision au 15

	Exercice n-3	Exercice n-2	Exercice n-1	Exercice n		% d'augmentation de 19 sur 19
				n-1	n	
Recettes						
Voyageurs						
Marchandises						
Total						
Poste						
Coordin. et situation économ.						
Recettes diverses						
Total recettes						

Dépenses							
Chapitre 1er							
— d° — 2							
— d° — 3							
— d° — 4							
— d° — 5							
— d° — 6							
— d° — 7							

MB/2-5-38

S.N.C.F.

Service du Budget
---

2 mai 1938

A61

N O T E
-:-:-:-

FONCTIONNEMENT DU SERVICE DU BUDGET

Le Service du Budget de la S.N.C.F. comprend trois subdivisions :

I - AFFAIRES GENERALES

Liaison avec les autres Services de la S.N.C.F. et avec l'extérieur, Secrétariat, préparation des Instructions, études importantes,

Contrôle des effectifs,

Comptabilité des avantages accordés à l'Etat,

Contrôle prévu à l'O.G. n° 2 (examen des imputations de dépenses, des dépassements, vérification des actifs en matières et, le cas échéant, en espèces, dans les divers Etablissements),

Enquêtes spéciales prescrites par le Président ou le Directeur Général.

II - BUDGET D'EXPLOITATION

Préparation annuelle et révisions trimestrielles du Budget d'Exploitation,

Rapports mensuels sur la situation du compte d'exploitation,

Surveillance spéciale des dépenses de gros entretien du matériel ou de la voie.

III - BUDGET D'ETABLISSEMENT

Préparation annuelle et révisions trimestrielles du Budget d'Etablissement,

Surveillance mensuelle de l'ensemble des dépenses,

Surveillance spéciale, pouvant donner lieu à des vérifications sur place, des dépenses d'Etablissement, et plus particulièrement des crédits et marchés supérieurs à I million.

...

Il y a lieu de signaler que certaines parties du service (contrôle des effectifs, des imputations et des actifs, surveillance des dépenses de gros entretien et des dépenses d'établissement) restent à organiser, les instructions générales préparées à ce sujet n'étant pas encore définitivement approuvées. Cette organisation pourra donner lieu à des déplacements d'agents d'une subdivision à une autre et à des demandes d'effectifs supplémentaires.

A 211

Pièces

11 du 26/2/43

12 du 3/3/43

Voir "Plan statistique"

D i 7

A.I-2-43

AB 11
AB 1

S.N.C.F.

Service du Budget
-----

16 Janvier 1943.
(refaite le 1.2.43)

10

NOTE

sur les méthodes budgétaires de la S.N.C.F.

-:-:-:-:-:-:-:-

La préparation et la surveillance du budget de la S.N.C.F., travaux qui incombent naturellement au Service du Budget de cette Société, ne doivent pas simplement consister en un certain nombre d'opérations arithmétiques élémentaires; elles doivent comporter des études minutieuses, attentives et continues de tous les éléments de fait (trafic, parcours, travaux, etc), dont les variations des recettes et des dépenses ne sont que la résultante.

Sans doute, les premiers budgets de la S.N.C.F. ne furent-ils établis que suivant les procédés simples seuls applicables à l'époque. Mais dès l'origine de la S.N.C.F., le Service du Budget n'a cessé d'améliorer progressivement ses méthodes de travail pour être en mesure de préparer le budget avec toujours plus de rigueur et d'en assurer la surveillance dans tous les détails. L'objet de la présente note est d'exposer rapidement quelles ont été ces améliorations.

* *

Le premier budget de la S.N.C.F., celui de l'exercice 1938, fut inévitablement un peu sommaire : il avait été essentiellement établi en additionnant, surtout pour les dépenses, les derniers résultats connus, ceux de 1936, afférents aux six grands réseaux d'exploitation (A.L., P.L.M., Est, Etat, Nord, P.O.-Midi), et en y apportant naturellement les corrections les plus importantes nécessitées par les circonstances ou résultant des dispositions de la Convention de 1937.

Au cours des années suivantes, le Service du Budget s'est constamment efforcé de mieux connaître la conjoncture des recettes et des dépenses, de façon à les présenter d'une manière chaque année plus méthodique.

Nous avons d'ailleurs eu de grandes difficultés à obtenir, surtout au début, même lorsqu'il s'agissait de chiffres purement comptables, des renseignements s'appliquant à toute la S.N.C.F.

...

Ces difficultés provenaient d'importantes différences entre les méthodes en usage dans les différentes régions : la statistique des effectifs par exemple a necessité de longues et laborieuses mises au point. Ce n'est qu'en surmontant bien des obstacles que les notions de parcours et d'effectifs purent être introduites - encore que sommairement à la vérité - dans le budget de 1939.

Le budget de 1940, malgré les difficultés résultant de la mobilisation etde l'évacuation, comporte une étude approfondié des effectifs et des salaires, en même temps que quelques données sur les éléments de base des dépenses des Services du Matériel et des indices mesurant les diverses catégories de travaux de voie.

Pour le budget de 1941, marquant ainsi dans la présentation un progrès qui n'était que la conséquence du développement des études entreprises, nous pûmes présenter un premier ensemble un peu complet des éléments de base du budget : personnel, parcours, et un aperçu des consommations.

Ces études furent encore poussées pour la préparation du budget de 1942; l'examen des consommations en particulier put être plus détaillé qu'en 1941, en même temps d'ailleurs qu'étaient de mieux en mieux connus, dans leur structure, les recettes et les dépenses.

Mais c'est seulement pour le budget de 1943 que, pour la première fois, on peut réellement parler d'un tout cohérent et harmonisé.

Le principe qui nous a guidé est le suivant : il ne suffit pas d'étudier avec tout le soin possible les recettes et les différentes catégories de dépenses, il faut encore tenir compte des liens qui existent entre la plupart de ces éléments de manière à établir une construction logique et homogène et non la simple juxtaposition d'éléments disparates.

Le trafic, fondement de l'activité de la S.N.C.F., doit, à notre avis, être non seulement implicitement mais explicitement la base du budget. C'est pourquoi une étude sur le trafic dont les éléments avaient été rassemblés au cours des derniers mois, a été présentée dans la Note justificative du budget de 1943.

C'est le trafic qui sert de lien entre tous les chapitres : recettes commerciales, par l'intermédiaire du rendement des unités de trafic, dépenses de personnel par l'intermédiaire des salaires et des effectifs - eux-mêmes fonction du rendement moyen des agents - dépenses d'énergie et même dépenses de matières car, en temps normal du moins, les dépenses de réparations dépendent en fait de l'usure, donc du trafic.

...

Un certain nombre de correctifs doivent nécessairement intervenir pour améliorer les évaluations marquées conduisant au calcul trop théorique. A s'en tenir aux indications précédentes, on pourrait être amené à penser qu'une formule mathématique pourra permettre de déterminer l'excédent ou le déficit budgétaire par la simple fixation du trafic de l'exercice et des prix unitaires de base; la réalité est évidemment plus complexe, mais faute, comme nous venons de l'indiquer, d'avoir sérieusement charpenté le budget, on s'exposerait à entériner des propositions de prévisions budgétaires qui, sur certaine pointe, s'écarteraient par trop des résultats vraisemblables.

C'est dans le sens d'une vérification toujours plus serrée de l'ordre de grandeur des propositions des Services, en même temps que d'un contrôle du détail des éléments constitutifs qu'a porté, au cours des derniers mois, l'effort principal du Service du Budget.

Les études ont également été poussées dans d'autres directions et des indications plus précises que par le passé ont été présentées sur divers sujets.

- Les prévisions de parcours ont, pour la première fois, fait cette année l'objet d'une répartition mensuelle. Jusqu'ici, l'on s'était contenté de déterminer une prévision globale décomposée suivant le mode de traction (vapeur, électrique, autorail) ou les catégories de trains (voyageurs, marchandises). La répartition mensuelle établie actuellement est assez empirique, il faut le reconnaître, elle ne pourra être sérieusement améliorée qu'après l'expérience de quelques années, mais elle servira de base à une répartition plus judicieuse dans le temps d'une bonne partie de nos dépenses.

- Les prévisions de travaux revêtent pour nous une grande importance, en raison surtout de la nécessité d'une prévision pour travaux différés. Nous nous sommes efforcés de mieux rattacher encore ces prévisions aux nécessités du trafic.

- La question des prix et des consommations est particulièrement délicate; malgré le progrès qui a été fait, nous ne prétendons pas que les renseignements fournis à ce sujet dans le budget de 1943 puissent donner toute satisfaction. Jusqu'ici, les prix sont à peu près connus, mais les consommations demeurent assez incertaines.

Depuis quelques temps déjà, nous avons cherché à apporter des précisions dans ce domaine. Nous avons, et cela dès les premiers mois de 1942, établi des prévisions d'indices des prix des matières consommées par les Services du Matériel et de la Traction qui paraissent donner satisfaction. Nous nous efforçons évidemment de perfectionner ces indices, mais d'ores et déjà nous cherchons à établir des indices particuliers pour chaque matière et non pas seulement un indice global: en effet, les prix des différentes matières n'augmentent ni en même temps, ni dans de mêmes proportions; il convient donc de pouvoir déterminer les hausses par catégories de matières et de tenir compte simultanément des travaux; nous pensons pouvoir aboutir prochainement dans ce domaine.

Quant aux consommations, à part quelques matières bien

...

précisées comme le charbon, les rails et les traverses, nous n'avons que des renseignements très insuffisants. Les dépouillements actuellement faits par les Services T et V, nous permettront d'avoir un certain nombre d'éléments qui faisaient pratiquement défaut jusqu'ici. Il faut toutefois noter qu'une difficulté subsistera : en effet, il sera souvent difficile de discriminer les consommations imputables au compte d'exploitation de celles qui intéressent le compte d'établissement.

- Les effectifs sont actuellement suivis d'une manière beaucoup plus serrée et plus efficace que par le passé; nous n'avons pas la prétention de vouloir les lier automatiquement au trafic encore que nous ayons mis sur pied une formule théorique qui permettrait de le faire, formule qui demande d'ailleurs à être confirmée par l'expérience - mais l'effort qui a été fait depuis 18 mois aboutit à une surveillance beaucoup plus précise des effectifs nécessaires et réels.

Cette surveillance des effectifs nécessaires pourra être améliorée encore par une étude plus approfondie de la morbidité, des causes de départ, et du rendement dans les divers services et postes, mais ce ne peut être là, surtout pour la question du rendement, qu'une oeuvre d'assez longue haleine.

- En ce qui concerne les recettes, nous nous appliquons à asseoir sur des bases aussi solides que possible nos prévisions hebdomadaires; l'étude attentive que nous faisons du trafic permettra d'y arriver; mais on constate que les variations des recettes sont non seulement fonction du trafic, mais des fluctuations de la productivité des unités de trafic (produit moyen du voyageur-km ou de la tonne-km).

Nous préparons en ce moment, une étude relative à cette productivité, qui permettra de mieux connaître les répercussions de variations du trafic sur les recettes, car cette productivité est essentiellement variable avec le temps et présente d'ailleurs un caractère saisonnier assez intéressant à noter.

En résumé, le budget d'exploitation de 1943 a constitué un premier stade de ce que nous voudrions arriver à édifier : un budget fortement charpenté et vraisemblablement homogène. La base est naturellement le trafic, dont l'étude doit être sérieuse et les prévisions établies avec tout le soin possible. Par l'intermédiaire de la productivité des unités kilométriques, nous établissons nos recettes et par conséquent les impôts qui les frappent. De même, par l'intermédiaire du rendement moyen du personnel (lui-même fonction de la morbidité et de diverses autres causes), nous avons un recoupement de l'effectif d'ensemble demandé par les Services et nous vérifions et mettons au point l'ensemble des dépenses de personnel dont nous connaissons le prix moyen unitaire. Le trafic conditionne en même temps une bonne partie des consommations nécessaires; cette étude liée à celle des prix nous permet également de recouper les propositions de dépenses de matières faites par les Services.

...

30/1/41-2

AB11

Nous nous rendons bien compte d'ailleurs qu'il est un écueil à éviter; il ne faut pas, en effet, oublier que la S.N.C.F. dont nous avons à préparer le budget est un organisme vivant qui réagit à bien des actions physiques ou psychologiques; elle est trop liée d'ailleurs à la vie de la Nation pour qu'on puisse espérer tirer avec précision de l'étude du passé, si méthodique soit-elle, une connaissance complète de l'avenir.

Notre ambition est beaucoup plus modeste, mais il nous semble qu'il était intéressant de montrer le sens dans lequel nous cherchons à progresser.

En ce qui concerne le budget d'Etablissement, le Service du Budget est loin d'être resté inactif, mais la structure de ce budget, consistant dans une série de projets additionnés les uns aux autres, ne constitue pas un mécanisme aussi complexe que le budget d'exploitation. Nos efforts ont donc essentiellement porté sur la clarification de l'exposé présenté au Conseil. On peut toutefois se demander s'il n'y aurait pas intérêt en décomposant les projets en dépenses de personnel, entreprises et matières, à constituer des masses dont il serait plus aisé de prévoir les évolutions que celles de l'ensemble.

Cette observation nous ramène à une autre préoccupation; nous avons dit plus haut les difficultés que nous avons pour séparer les dépenses de matières entre les comptes d'Exploitation et d'Etablissement; cette remarque est vraie également pour les dépenses de personnel; celles-ci sont même d'autant plus difficiles à partager qu'une part, celle qui correspond aux effectifs des ateliers et magasins, est transformée en frais indirects et disparaît des rubriques "personnel".

Quand le budget d'Exploitation sera mis au point d'une manière plus parfaite, nous pensons qu'il y aura intérêt à établir; au moins à titre de renseignement intérieur à la S.N.C.F., un budget unique divisé seulement en grandes catégories :

personnel,
combustibles,
matières,
industrie privée,
etc..

Les budgets d'Exploitation et d'Etablissement ne constitueraient plus que des divisions par voie de fractionnement et de répartition de ce budget unique et correspondraient essentiellement à des modes de financement différents.

...

C'est actuellement dans ce sens que portent nos recherches d'amélioration des méthodes budgétaires de la S.N.C.F.; toutefois, nous ne pensons pas pouvoir aboutir, avant que les circonstances, redevenant plus normales, permettent aux Services dont la collaboration nous est indispensable de ne pas se contenter de parer au plus pressé, mais de dresser les statistiques et les relevés utiles pour entreprendre les études nécessaires.

En définitive, nous nous sommes continuellement efforcés de lier toujours davantage la préparation et la surveillance du budget de la S.N.C.F. aux données économiques générales, afin que la gestion financière du chemin de fer puisse être assise sur des bases toujours plus solides.

S.N.C.F.
Service du Budget

20 janvier 1943

9

NOTE
sur les statistiques nécessaires
à l'étude du trafic marchandises

Nous avons admis pour établir le budget de 1943 que le trafic marchandises était essentiellement commandé par le parc disponible. Ceci est bien exact, à condition toutefois de définir ce que l'on entend par "parc disponible" et par "trafic marchandises".

En effet, la S.N.C.F. assure actuellement deux trafics: le trafic commercial (français ou à destination de l'allemagne) et le trafic militaire Allemand. Elle dispose pour cela :

- de son parc disponible en France,
- de wagons de réseaux secondaires,
- de wagons particuliers,
- de wagons étrangers circulant sur ses lignes, notamment ceux de la Reichsbahn.

C'est donc l'ensemble du trafic marchandises assuré par la S.N.C.F. qui est fonction de l'ensemble du parc disponible. Par suite, le trafic commercial marchandises qui est celui qui nous intéresse, dépend non seulement de l'ensemble du parc disponible, mais aussi du trafic militaire, puisque celui-ci est assuré par priorité.

Pour pouvoir examiner correctement l'évolution du trafic commercial marchandises, il faut donc éliminer de l'ensemble du parc disponible (wagons S.N.C.F., wagons allemands, wagons particuliers etc.), tous les wagons nécessaires au trafic militaire; il faut également que les autres variables (rendement des wagons, parcours moyen de la tonne, chargement moyen des wagons), en fonction desquelles sont établies nos prévisions du trafic, ne soient calculées qu'en fonction du seul trafic commercial.

Or, jusqu'ici

- on ne considère au point de vue parc que les wagons disponibles S.N.C.F. laissant de côté les wagons allemands, les wagons particuliers, et ceux des réseaux secondaires.

- par contre, les hypothèses faites reviennent à supposer que le parc S.N.C.F. disponible est affecté entièrement au trafic commercial, alors qu'en fait, une partie est utilisée pour le trafic militaire allemand en France.

- le rendement des wagons, tel qu'il est calculé enfin ne représente pas celui des wagons commerciaux, mais le rendement de l'ensemble des wagons S.N.C.F. qu'ils soient affectés ou non au trafic commercial.

Les décomptes qui résultent des statistiques actuellement établies par les Services C et M sont donc insuffisants pour effectuer une analyse convenable des variations du trafic commercial et, par suite, pour suivre l'évolution des prévisions budgétaires.

Si l'on admet, par exemple, soit un accroissement du parc allemand disponible pour le trafic commercial (application de la décision du 24 novembre 1942 qui nous autorise à utiliser pour les besoins commerciaux les wagons allemands disponibles sur nos voies), soit une variation importante des transports militaires effectués par le parc S.N.C.F., notre parc disponible et le coefficient de rendement du matériel, tels qu'ils sont actuellement calculés, resteraient invariables malgré l'effet qu'inévitablement ces faits ne manqueraient pas de produire sur le trafic commercial.

Nous sommes donc amenés, pour suivre correctement l'évolution de ce trafic, à compléter les renseignements statistiques qui nous sont actuellement fournis.

1°) <u>Parc</u>

Nous devons connaître:

- le parc disponible S.N.C.F.
- le nombre des wagons des réseaux secondaires disponibles sur les voies S.N.C.F.
- le nombre des wagons particuliers disponibles sur les voies S.N.C.F.
- le nombre des wagons des réseaux étrangers, disponibles sur les voies S.N.C.F.

Le Service du Mouvement tient une situation hébdomadaire du nombre des wagons S.N.C.F. et du nombre des wagons allemands et assimilés disponibles en France pour tous trafics (parc brut et parc utilisable).

...

Par contre, il n'existe actuellement aucun renseignement sur le nombre des wagons particuliers et sur ceux des réseaux secondaires, à part les chiffres de "wagons chargés" qui figurent dans un état statistique journalier tenu par le Service O. Il nous faudra, à l'aide des taux de rendement, déduire de ces renseignements, le nombre des wagons utilisables. (Toutefois, en raison de la structure des statistiques, des difficultés particulières se présentent pour les wagons des réseaux secondaires).

On peut donc estimer qu'à l'aide de ces diverses indications, il serait possible de connaître la totalité des wagons disponibles en France pour tous les trafics (commercial et militaire).

Pour connaître le parc disponible pour le trafic commercial, il faudrait ensuite déduire de ce total le nombre de wagons employés pour le trafic militaire.

Nous ne pouvons déterminer que très approximativement ce dernier chiffre à l'aide des états mensuels reçus par le Service O. Ce calcul représentera d'ailleurs un gros travail. On peut se demander s'il ne suffira pas de le faire périodiquement par sondage.

2° Rendement

A l'aide du parc commercial établi ainsi que nous venons de le voir, et du nombre des wagons chargés en service commercial (renseignement fourni par le Service O), nous pouvons déterminer le rendement du trafic des wagons utilisés en trafic commercial.

Il sera également intéressant de connaître, pour le trafic commercial, d'une part, le rendement des wagons S.N.C.F. et assimilés (wagons particuliers et ceux des réseaux secondaires) et, d'autre part, celui des wagons allemands.

Le rendement actuellement déterminé, qui est celui du parc SNCF tous trafics, serait naturellement à conserver.

Il faudrait également suivre le rendement tous trafics du matériel allemand; ce dernier rendement est établi hebdomadairement par le Service M.

Au total, nous aurions à suivre cinq rendements:

- Wagons S.N.C.F. et assimilés en trafic commercial (établir par B)
- Wagons allemands en trafic commercial (à établir par B)
- Ensemble du parc disponible en France en trafic commercial (à établir par B)
- Wagons S.N.C.F., tous trafics (établi par M).
- Wagons allemands tous trafics (établi par M).

3°-En ce qui concerne le parcours moyen de la tonne commerciale et la charge moyenne commerciale des wagons, il n'est pas besoin de modifier les renseignements que nous avons actuellement. Ils se suffisent à eux-mêmes.

Nous donnons en annexe un aperçu du travail supplémentaire à effectuer par le Service B; pour obtenir ces divers renseignements, ce travail nécessiterait environ 2 journées d'agent par semaine.

93 Bl. trafic

Travaux à exécuter par le
Service du Budget

ANNEXE à note

Il faudrait prévoir le temps des 3 tableaux suivants en chiffres mensuels. Chaque colonne d'ensemble serait à rapprocher des prévisions budgétaires établies.

Tableau I — Wagons utilisables pour le trafic commercial

S.N.C.F.	Allemands et assimilés	Divers	Ensemble
-1-	-2-	-3-	-4-

Tableau II — Nombre de wagons chargés par le trafic commercial

S.N.C.F.	Allemands et assimilés	Divers	Ensemble
-1-	-2-	-3-	-4-

Tableau III — Rendement des wagons

Trafic commercial			Tous trafics	
S.N.C.F.	Allemands et assimilés	Ensemble	S.N.C.F.	Allemands et assimilés
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-

Tableau I

Colonne 1 - Il faudra:

- relever sur les situations journalières du Service O le nombre de wagons chargés (par le S.N.C.F.). Trafic militaire et tous trafics,

- faire mensuellement le quotient de ces deux groupes de chiffres et appliquer le coefficient obtenu du parc disponible S.N.C.F. pour obtenir le parc affecté au trafic militaire,

- et enfin, déduire ce dernier chiffre du parc S.N.C.F. disponible pour obtenir le parc affecté au trafic commercial (1).

Colonne 2 - même travail que ci-dessus en se servant des statistiques hebdomadaires du Service O. pour le nombre des wagons et des statistiques journalières du Service O pour les wagons chargés.

(1) y compris [illegible] par le parc [illegible]

Colonne 3 - Il faudra :

- relever sur les statistiques journalières du Service O le nombre de wagons chargés trafic Commercial relatif au matériel des autres administrations étrangères et du matériel de particuliers.

- diviser le total mensuel obtenu par le coefficient de rendement du matériel S.N.C.F.

Tableau II -

Colonne 1 - Il faudra relever sur les statistiques journalières du Service O le nombre de wagons chargés (Trafic Commercial) du parc S.N.C.F.

Colonne 2 - Même travail que ci-dessus en ce qui concerne les wagons chargés allemands et assimilés.

Colonne 3 - Même travail en ce qui concerne les wagons des autres administrations étrangères et les wagons particuliers.

Tableau III -

Colonne 1 - = colonne 1 Tableau II / colonne 1 Tableau I

Colonne 2 - = colonne 2 Tableau II / colonne 2 Tableau I

Colonne 3 - = colonne 3 Tableau II / colonne 3 Tableau I

Colonne 4 }
" 5 } données par le Service du Mouvement

Pour effectuer ce travail complémentaire il faudrait, au moins approximativement, 2 jours d'agent par semaine (196 chiffres journaliers à relever plus 60 additions), sans compter le retard à rattraper si on veut établir cette statistique depuis le début de 1947.

ML. 18/1/43

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-:-:-:-

Le 16 janvier 1943.

AB11
AB1
8

NOTE

sur les méthodes budgétaires de la S.N.C.F.

-:-:-:-:-:-:-:-

La préparation et la surveillance du budget de la S.N.C.F., travaux qui incombent naturellement au Service du Budget de cette Société, ne doivent pas simplement consister en un certain nombre d'opérations arithmétiques élémentaires; elles doivent comporter des études minutieuses, attentives et continues de tous les éléments de fait (trafic, parcours, travaux, etc.), dont les variations des recettes et des dépenses ne sont que la résultante.

Sans doute, les premiers budgets de la S.N.C.F. ne furent-ils établis que suivant les procédés simples seuls applicables à l'époque. Mais dès l'origine de la S.N.C.F., le Service du Budget n'a cessé d'améliorer progressivement ses méthodes de travail pour être en mesure de préparer le budget avec toujours plus de rigueur et d'en assurer la surveillance dans tous les détails. L'objet de la présente note est d'exposer rapidement quelles ont été ces améliorations.

* * *

Le premier budget de la S.N.C.F., celui de l'exercice 1938, fut inévitablement un peu sommaire : il avait été essentiellement établi en additionnant, surtout pour les dépenses, les derniers résultats connus, ceux de 1936, afférents aux six grands réseaux d'exploitation (A.L., Est, Etat, Nord, P.L.M., P.O.-Midi), et en y apportant naturellement les corrections les plus importantes nécessitées par les circonstances ou résultant des dispositions de la Convention de 1937.

Au cours des années suivantes, le Service du Budget s'est constamment efforcé de mieux connaître la contexture des recettes et des dépenses, de façon à les présenter d'une manière chaque année plus méthodique.

Nous avons d'ailleurs eu de grandes difficultés à obtenir, surtout au début, même lorsqu'il s'agissait de chiffres purement comptables, des renseignements s'appliquant à toute la S.N.C.F.

....

Ces difficultés provenaient d'importantes différences entre les méthodes en usage dans les différentes Régions : la statistique des effectifs par exemple a nécessité de longues et laborieuses mises au point. Ce n'est qu'en surmontant bien des obstacles que les notions de parcours et d'effectifs purent être introduites - encore que sommairement à la vérité - dans le budget de 1939.

Le budget de 1940, malgré les difficultés résultant de la mobilisation et de l'évacuation, comporte une étude approfondie des effectifs et des salaires, en même temps que quelques données sur les éléments de base des dépenses des Services du Matériel et des indices mesurant les diverses catégories de travaux de voie.

Pour le budget de 1941, marquant ainsi dans la présentation un progrès qui n'était que la conséquence du développement des études entreprises, nous pûmes présenter un premier ensemble un peu complet des éléments de base du budget : personnel, parcours, et un aperçu des consommations.

Ces études furent encore poussées pour la préparation du budget de 1942; l'examen des consommations en particulier put être plus détaillé qu'en 1941, en même temps d'ailleurs qu'étaient de mieux en mieux connues, dans leur structure, les recettes et les dépenses.

Mais c'est seulement pour le budget de 1943 que, pour la première fois, on peut réellement parler d'un tout cohérent et harmonisé.

Le principe qui nous a guidé est le suivant : il ne suffit pas d'étudier avec tout le soin possible les recettes et les différentes catégories de dépenses, il faut encore tenir compte des liens qui existent entre la plupart de ces éléments de manière à établir une construction logique et homogène et non la simple juxtaposition d'éléments disparates.

Le trafic, fondement de l'activité de la S.N.C.F., doit, à notre avis, être non seulement implicitement mais explicitement la base du budget. C'est pourquoi une étude sur le trafic, dont les éléments avaient été rassemblés au cours des derniers mois, a été présentée dans la Note justificative du budget de 1943.

C'est le trafic qui sert de lien à tous les chapitres : recettes commerciales, par l'intermédiaire du rendement des unités de trafic, dépenses de personnel par l'intermédiaire des salaires et des effectifs - eux-mêmes fonction du rendement moyen des agents - dépenses d'énergie et même dépenses de matières car, en temps normal du moins, les dépenses de réparations dépendent en fait de l'usure, donc du trafic.

....

Un certain nombre de correctifs doivent nécessairement intervenir pour améliorer les évaluations auxquelles conduirait un calcul trop théorique. A s'en tenir aux indications précédentes, on pourrait être amené à penser qu'une formule mathématique pourra permettre de déterminer l'excédent ou le déficit budgétaire par la seule fixation du trafic de l'exercice et des prix unitaires de base; la réalité est évidemment plus complexe, mais faute, comme nous venons de l'indiquer, d'avoir sérieusement charpenté le budget, on s'exposerait à entériner des propositions de prévisions budgétaires qui, sur certains points, s'écarteraient par trop des résultats vraiment probables.

C'est dans le sens d'une vérification toujours plus serrée de l'ordre de grandeur des propositions des Services, en même temps que d'un contrôle du détail des éléments constitutifs qu'a porté, au cours des derniers mois, l'effort principal du Service du Budget.

Les études ont également été poussées dans d'autres directions et des indications plus précises que par le passé ont été présentées sur divers sujets.

- Les prévisions de parcours ont, pour la première fois, fait cette année l'objet d'une répartition mensuelle. Jusqu'ici, l'on s'était contenté de déterminer une prévision globale décomposée suivant le mode de traction (vapeur, électrique, autorail) ou les catégories de trains (voyageurs, marchandises). La répartition mensuelle établie actuellement est assez empirique, il faut le reconnaître, elle ne pourra être sérieusement assise qu'avec l'expérience de quelques années, mais elle servira de base à une répartition plus judicieuse dans le temps d'une bonne partie de nos dépenses.

- Les prévisions de travaux revêtent pour nous une grande importance, en raison surtout de la constitution d'une provision pour travaux différés. Nous nous sommes efforcés de mieux rattacher encore ces prévisions aux nécessités du trafic.

- La question des prix et des consommations est particulièrement délicate; malgré le progrès qui a été fait, nous ne prétendons pas que les renseignements fournis à ce sujet dans le budget de 1943 puissent donner toute satisfaction. Jusqu'ici, les prix sont à peu près connus, mais les consommations demeurent assez incertaines.
Depuis quelques temps déjà, nous avons cherché à apporter des précisions dans ce domaine. Nous avons, et cela dès les premiers mois de 1942, établi des prévisions d'indices des prix des matières consommées par les Services du Matériel et de la Traction qui paraissent donner satisfaction. Nous nous efforçons évidemment de perfectionner ces indices, mais d'ores et déjà nous cherchons à établir des indices particuliers pour chaque matière et non pas seulement un indice global: en effet, les prix des différentes matières n'augmentent ni en même temps, ni dans de mêmes proportions; il convient donc de pouvoir déterminer les hausses par catégories de matières et de tenir compte simultanément de l'importance des travaux; nous pensons pouvoir aboutir prochainement dans ce domaine.
Quant aux consommations, à part quelques matières bien

....

précisées comme le charbon, les rails et les traverses, nous n'avons que des renseignements très insuffisants. Les dépouillements actuellement faits par les Services T et V, nous permettront d'avoir un certain nombre d'éléments qui faisaient pratiquement défaut jusqu'ici. Il faut toutefois noter qu'une difficulté subsistera : en effet, il sera souvent difficile de discriminer les consommations imputables au compte d'exploitation de celles qui intéressent le compte d'établissement.

- Les effectifs sont actuellement suivis d'une manière beaucoup plus serrée et plus efficace que par le passé; nous n'avons pas la prétention de vouloir les lier automatiquement au trafic - encore que nous ayons mis sur pied une formule théorique qui permettrait de le faire, formule qui demande d'ailleurs à être confirmée par l'expérience - mais l'effort qui a été fait depuis 18 mois a abouti à une surveillance beaucoup plus précise des effectifs nécessaires et réels.

Cette surveillance des effectifs nécessaires pourra être améliorée encore par une étude plus approfondie de la morbidité, des causes de départ, et du rendement dans les divers services et postes, mais ce ne peut être là, surtout pour la question du rendement, qu'une oeuvre d'assez longue haleine.

- En ce qui concerne les recettes, nous nous appliquons à asseoir sur des bases aussi solides que possible nos prévisions hebdomadaires; l'étude attentive que nous faisons du trafic permettra d'y arriver; mais on constate que les variations des recettes sont non seulement fonction du trafic, mais des fluctuations de la productivité des unités de trafic (produit moyen du voyageur-km ou de la tonne-km).

Nous préparons en ce moment, une étude relative à cette productivité, qui permettra de mieux connaître les répercussions de variations du trafic sur les recettes, car cette productivité est essentiellement variable avec le temps et présente d'ailleurs un caractère saisonnier assez intéressant à noter.

En résumé, le budget d'exploitation de 1943 a constitué un premier stade de ce que nous voudrions arriver à édifier : un budget fortement charpenté et vraiment homogène. La base est naturellement le trafic, dont l'étude doit être sérieuse et les prévisions établies avec tout le soin possible. Par l'intermédiaire de la productivité des unités kilométriques, nous établissons nos recettes et par conséquent les impôts qui les frappent. De même, par l'intermédiaire du rendement moyen du personnel (lui-même fonction de la morbidité et de diverses autres causes), nous avons un recoupement de l'effectif d'ensemble demandé par les Services et nous vérifions et mettons au point l'ensemble des dépenses de personnel dont nous connaissons le prix moyen unitaire. Le trafic conditionne en même temps une bonne partie des consommations nécessaires; cette étude liée à celle des prix nous permet également de recouper les propositions de dépenses de matières faites par les Services.

...

Nous nous rendons bien compte d'ailleurs qu'il est un écueil à éviter : il ne faut pas, en effet oublier que la S.N.C.F. dont nous avons à préparer le budget est un organisme vivant qui réagit à bien des actions physiques ou psychologiques; elle est trop liée d'ailleurs à la vie de la Nation pour qu'on puisse espérer tirer avec précision de l'étude du passé, si méthodique soit -elle, une connaissance complète de l'avenir.

Notre ambition est beaucoup plus modeste, mais il nous semble qu'il était intéressant de montrer le sens dans lequel nous cherchons à progresser.

En ce qui concerne le budget d'établissement, le Service du Budget est loin d'être resté inactif, mais la structure de ce budget, consistant dans une série de projets additionnés les uns aux autres, ne constitue pas un mécanisme aussi complexe que le budget d'Exploitation. Nos efforts ont donc essentiellement porté sur la clarification de l'exposé présenté au Conseil. On peut toutefois se demander s'il n'y aurait pas intérêt en décomposant les projets en dépenses de personnel, entreprises et matières, à constituer des masses dont il serait plus aisé de prévoir les évolutions, que celles de l'ensemble.

Cette observation nous ramène à une autre préoccupation; nous avons dit plus haut les difficultés que nous avons pour séparer les dépenses de matières entre les comptes d'exploitation et d'établissement; cette remarque est vraie également pour les dépenses de personnel; celles-ci sont même d'autant plus difficiles à partager qu'une part, celle qui correspond aux effectifs des ateliers et magasins, est transformée en frais indirects, et disparaît des rubriques "personnel".

Quand le budget d'exploitation sera mis au point d'une manière plus parfaite nous pensons qu'il y aura intérêt à établir, au moins à titre de renseignement intérieur à la S.N.C.F., un budget unique, divisé seulement en grandes catégories :

personnel,
combustibles,
matières,
industrie privée,
etc...

Les budgets d'exploitation et d'établissement ne constitueraient plus que des divisions par voie de fractionnement et de répartition de ce budget unique et correspondraient essentiellement à des modes de financement différents.

C'est actuellement dans ce sens que portent nos recherches d'amélioration des méthodes budgétaires de la S.N.C.F., toutefois nous ne pensons pas pouvoir aboutir avant que les circonstances redevenant plus normales permettent aux Services dont la collaboration nous est indispensable de ne pas se contenter de parer au plus pressé, mais de dresser les statistiques et les relevés utiles pour entreprendre les études nécessaires.

Signé MARC PERNOT

MB.8-I-43 8 janvier 1943.

7

Etudes effectuées par le C.B. depuis le mois de Décembre 1942

OBJET

Demande du Président du Comité d'organisation des voies ferrées d'intérêt local- Documentation concernant la provision pour travaux différés et le renouvellement du matériel.

Salaires comparés des employés des entreprises de manutention et des auxiliaires S.N.C.F.

Renseignements demandés par le Secrétariat d'Etat aux Communications sur les éléments de calcul de l'annuité de renouvellement.

Examen des comptes de l'U.I.C.

Dépenses de représentation à l'étranger (études pour M.FILIPPI)

Imputation des redevances dues aux P.T.T. pour droit d'usage des lignes de télécommunication.

Solde des agents détachés en Allemagne.

Imputation des dépenses engagées au titre de la défense passive.

Imputation des dépenses d'établissement de caractère social.

Fusion des programmes quinquennaux et spécial d'équipement.

Procédure exceptionnelle de guerre pour la présentation des projets et la durée de validité des autorisations ministérielles.

Lettres au Secrétaire d'Etat sur la somme à valoir sur les dépassements.

Rappel aux Services des instructions de M.le Directeur Général concernant les renseignements budgétaires demandés par les Ministères.

Mise au point de la présentation des projets concernant les travaux d'usines électriques.

Valeur de reprise du matériel des Compagnies, antérieure à la Convention de 1938.

...

Amortissement du matériel naval.

Amortissement pratiqué par la Reichsbahn.

Projet d'Instruction Générale sur les statistiques et le contrôles des effectifs de la Voie.

Effectifs de la S.C.E.T.A.

Effectifs de remplacement de la main-d'oeuvre I.P. utilisée par la S.N.C.F. et répercussions de la semaine de 51 heures.

Embauchage des attachés.

Budget d'Enghien à Montmorency.
  Visite de la ligne.

Dommages de guerre
  Projet de lettre au Ministre
  Destruction des ateliers de Nantes louée à la C.I.M.T.
  Destruction de chiffons gras, confiés aux usines Renault, au cours du bombardement du 3 mars 1942.

Prestations aux Allemands
  Imputation des 2.500 M.
  Livraison d'outillage, facturation du matériel moteur et roulant, disparu ou restitué inutilisable.

Dépenses à répartir.
  Révision des circulaires n° 2
  Modification des comptes.

Rapport sur l'activité des Services en 1942
  Entente avec les Services sur les monographies à préparer.
  Envoi du plan détaillé.

Note sur les méthodes budgétaires S.N.C.F.

Etudes en cours - Stocks
  Résultats d'un exercice théorique d'avenir.

EL. 6/1/43

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-:-:-

6 janvier 1943.

N O T E
pour Messieurs VAN KEYNSLER,
MOREL et BOUR.
-:-:-:-:-

Je vous rappelle que nous ne devons utiliser, dans les budgets et révisions budgétaires, que des renseignements sur lesquels les Directeurs responsables sont bien d'accord, ceci s'appliquant aussi bien aux petits Services : Caisse des Retraites, Caisse de Prévoyance, Service du Personnel, Services Financiers etc. qu'aux grands Services : E, T ou V.

Vous voudrez donc bien, pour éviter dans l'avenir toute difficulté, me présenter en temps utile des rappels aux Directeurs de Service qui n'auraient pas fourni les renseignements dont ils sont redevables au Service du Budget, de manière que nous n'ayons pas à nous adresser au dernier moment à leur Service.

AB11

.S.C.F.
-:-:-
vice du Budget
-:-:-:-:-
EL.

24 décembre 194.

5

N° 2.136 AD24

Monsieur le Directeur
des Services F, C et A.

Je me permets d'attirer votre attention sur la décision suivante de M. le Directeur Général du 21 novembre 1942 :
(Conférence des Directeurs)

" M. le Directeur Général rappelle
" que les renseignements demandés par les
" Services du Ministère sur les budgets
" d'exploitation et d'établissement ne
" doivent être fournis que par l'inter-
" médiaire du Service B ".

Je vous serais très obligé de bien vouloir donner, en conséquence, toutes les directives utiles à vos Services.

Le Chef-adjoint du Service
du Budget,

Signé : Marc PERROT.-

MA

ABII ABI
ut: PBr et PCL

23 décembre 1942.

4

N O T E

sur les méthodes budgétaires S.N.C.F.

-:-:-:-

Le Service du Budget a pour tâche essentielle de préparer le budget de la S.N.C.F. (Exploitation et Etablissement),,et d'en suivre l'exécution.

Cette double tâche ne doit pas simplement consister à effectuer un certain nombre d'opérations arithmétiques élémentaires; elle doit comporter une étude minutieuse et attentive de tous les éléments de fait dont les variations de recettes et de dépenses ne sont que la résultante transposée sur le plan financier et comptable.

Sans doute, à l'origine, les premiers budgets de la S.N.C.F. ne furent établis que suivant le processus simpliste et arithmétique que nous venons de signaler.

*
* *

Mais depuis cette époque, un certain nombre d'améliorations ont été apportées par le Service du Budget dans la préparation et la surveillance des prévisions de recettes et de dépenses de la S.N.C.F. C'est l'objet de la présente note que d'exposer quelles ont été ces améliorations.

Le premier budget de la S.N.C.F., celui de l'exercice 1938, fut inévitablement un peu sommaire, il avait été essentiellement établi en additionnant, pour les recettes comme pour les dépenses les derniers résultats connus de 1936 afférents aux six grands réseaux d'exploitation (A.L. EST, ETAT; NORD, P.L.M., P.O.-MIDI), et en y apportant les corrections les plus importantes nécessitées par les circonstances (par exemple les répercussions de la semaine de 40 heures sur les effectifs et les dépenses de personnel)

Le budget de l'exercice 1939 préparé à l'aide de l'expérience des premiers mois de vie de la S.N.C.F. fut encore assez superficiel. Il donnait bien des prévisions de recettes et de dépenses mais celles-ci n'avaient été établies que par comparaison avec les derniers résultats connus et en y apportant les quelques modifications nécessaires sans pour cela que l'on ait cherché à fouiller la structure interne des recettes ou des dépenses, ni à examiner les causes réelles pour lesquelles elles varieront.

Le budget de 1941, préparé au lendemain de l'Armistice, a marqué une étape dans le perfectionnement des méthodes budgétaires de la S.N.C.F. Il était indispensable, en effet, étant donné l'incertitude qui régnait alors en matière de prévisions de mieux sonder la valeur des hypothèses sur lesquelles s'échafaudaient nos prévisions de recettes et de dépenses: c'est ainsi que des questions d'effectifs, de parcours, de consommation de combustibles y faisaient l'objet d'études spéciales.

Mais, ce n'est vraiment que tout récemment -pour le budget de l'exercice 1943 - que l'on peut parler d'un tout cohérent et harmonisé.

Le principe qui a présidé à l'élaboration du budget de 1943 est le suivant: les éléments du budget (recettes et différentes catégories de dépenses) ne sont pas indépendantes les unes des autres, mais liés entre eux plus ou moins directement.

Le budget devient alors une construction logique et homogène, dans laquelle les éléments se déduisent les uns des autres et non pas la simple juxtaposition d'évaluations disparates.

La base du budget, qui n'est d'ailleurs que le fondement de l'activité S.N.C.F. est le trafic: c'est du trafic que découlent les recettes commerciales; c'est le trafic qui commande la plus grosse partie des dépenses, celles du personnel, par l'intermédiaire des salaires et des effectifs, eux mêmes fonction du rendement moyen des agents; celles d'énergie (combustibles ou électricité) en raison des parcours qui découlent normalement du trafic; les dépenses de matières sont fonction des prix et aussi du trafic, car l'importance des travaux à exécuter dépend pour le matériel, des distances parcourues, c'est-à-dire du trafic, et pour la voie, de l'usage, c'est-à-dire encore du trafic.

Un certain nombre de correctifs doivent nécessairement intervenir pour améliorer les évaluations auxquelles conduisent un calcul aussi théorique. A s'en tenir aux indications précédentes, on devrait par une simple formule arithmétique pouvoir déterminer l'excédent ou le déficit par la seule détermination du trafic; la réalité est évidemment plus complexe, mais faute d'avoir sérieusement charpenté le budget comme nous venons de l'indiquer, on s'expose à ne pas obtenir des résultats homogènes et par suite à commettre des erreurs.

...

Le Budget de 1943 comporte donc une note justificative beaucoup plus courte que celle des années précédentes, mais y furent jointes trois annexes relatives

aux éléments de base,
aux recettes,
aux dépenses;

les éléments de base (trafic, parcours, travaux, prix et consommations, effectifs et salaires) constituent la charpente budgétaire à laquelle nous faisions allusion tout à l'heure.

- Notre étude sur le trafic a été cette année relativement sommaire; elle a été donnée surtout à titre d'indication; nous nous proposons de mieux approfondir cette question; la grosse difficulté que nous rencontrons sera toujours le décalage avec lequel les éléments statistiques peuvent être fournis, décalage d'un mois et souvent plus par rapport aux recettes.

- Les prévisions de parcours ont fait cette année l'objet d'une répartition mensuelle. Jusqu'ici, l'on s'était contenté de déterminer une prévision globale décomposée suivant le mode de traction (vapeur, électrique, autorail) ou les catégories de trains (voyageurs, marchandises). La répartition mensuelle établie cette année est assez empirique, il faut le reconnaître, elle ne pourra être sérieusement assise qu'avec l'expérience de quelques années.

- Les prévisions de travaux revêtent pour nous une grande importance, en raison surtout de la constitution d'une provision pour travaux différés. Nous nous efforçons de mieux rattacher encore ces provisions de travaux aux nécessités du trafic.

- La question des prix et des consommations est particulièrement délicate, et l'on ne peut pas prétendre que les renseignements fournis à ce sujet dans le budget de 1943 puissent donner toute satisfaction. Jusqu'ici, les prix sont à peu près connus, mais les consommations demeurent assez incertaines. Depuis un certain temps déjà nous avons cherché à apporter des précisions dans ce domaine.

...

Nous avons, et cela dès les révisions de 1943, établi des prévisions d'indice des prix des matières consommées par les Services du Matériel et de la Traction qui paraissent donner satisfaction. Nous chercherons évidemment à perfectionner ces indices; d'ores et déjà nous cherchons à établir des indices par matières, et non pas seulement un indice global. L'avantage de ce procédé est incontestable. Les matières n'augmentent ni en même temps, ni dans de mêmes proportions; il convient de pouvoir déterminer les hausses par catégorie de matières : nous pensons pouvoir aboutir prochainement dans ce domaine.

Quant aux consommations, les dépouillements actuellement faits par les Services T. et V. nous permettent ~~xxxxxxxxx~~ de connaître des résultats qui faisaient totalement défaut jusqu'ici. Il faut toutefois noter qu'une difficulté subsistera : en effet, il sera souvent difficile de démontrer ce qui est consommé par le compte d'exploitation et ce qui l'est par le compte d'établissement.

Les effectifs sont actuellement suivis d'une manière beaucoup plus précise et efficace que par le passé. Sans avoir la prétention de vouloir les lier automatiquement au trafic -encore que nous ayons mis sur pied une formule théorique qui permettrait de le faire, mais il faut que celle-ci soit confirmée par l'expérience- il faut reconnaître que les effectifs des différents services sont déterminés aujourd'hui en fonction de leurs besoins réels et non pas uniquement en jugé, comme cela se faisait trop souvent autrefois. A ce sujet, les compte-rendus que nous établissons chaque mois permettent de bien suivre les évolutions des besoins, et de les mieux comparer avec les effectifs réels.

Des améliorations peuvent évidemment être apportées par une étude plus approfondie de la morbidité, des causes de départ, et du rendement dans les divers services et postes, mais ce ne peut être là, surtout pour la question du rendement, qu'une oeuvre d'assez longue haleine.

...

L'annexe B, consacrée aux recettes, ne présente peut être pas de grande innovation par rapport à ce qui était fait jusqu'ici. Mais l'étude attentive que nous faisons du trafic permettra de mieux asseoir nos prévisions de recettes; celles-ci étant liées à celui-là par la productivité des unités de trafic (produit moyen du voyageur-kilomètre ou de la tonne-kilomètre).

Nous préparons en ce moment une étude relative à cette productivité, qui ne manque sans doute pas d'intérêt; elle permettra de mieux connaître les répercussions de variations du trafic sur les recettes, car cette productivité est essentiellement variable avec le temps; elle présente d'ailleurs un caractère saisonnier assez intéressant à noter.

Les dépenses étudiées dans l'annexe C ne sont pas présentées seulement par chapitre, ce qui présente un intérêt au point de vue de la distribution des crédits; mais ne permet pas ou mal de connaître nos variations de dépenses, mais par grandes catégories, ce qui nous conduit directement à la source des augmentations ou des diminutions de nos charges.

La connaissance des effectifs et des salaires moyens qui font eux aussi l'objet d'une étude spéciale de notre part, permet de connaître le détail de nos dépenses de personnel.

Les parcours, la consommation kilométrique moyenne, et les prix du charbon ou de l'énergie électrique permettent d'établir exactement nos dépenses d'énergie de traction.

Les recettes conduisent naturellement aux impôts et malheureusement aussi aux pertes, avaries et retards.

Les travaux, les prix et les consommations nous donnent le montant des dépenses de travaux et de matières.

La provision pour travaux différés résulte naturellement de l'étude des travaux. Quant à l'annuité de renouvellement, elle est par définition liée au trafic et aux prix.

Pour compléter les améliorations apportées par le Service du Budget dans la préparation et la surveillance du Budget, il faudra joindre des notes mensuelles et des révisions trimestrielles.

Dans ce domaine, les efforts du Service du Budget ont été très parallèles à ceux que nous venons de mentionner à propos de la préparation du Budget proprement dite. Ce que nous devons surtout signaler c'est que la préparation et la surveillance du Budget ne constituent pas des actes isolés, mais représentent une création continue, chaque fait nouveau susceptible de modifier les évaluations précédentes étant simplement étudié pour pouvoir le moment venu en connaître les conséquences exactes.

En ce qui concerne le Budget d'Etablissement, le Service du Budget est loin d'être resté inactif, mais la structure de ce Budget est souple, il s'agit d'une série de projets additionnés le

uns aux autres; point n'était donc besoin de mettre sur pied un mécanisme aussi détaillé que pour le budget d'exploitation. Nos efforts ont donc essentiellement porté sur la classification de l'exposé. On peut toutefois se demander s'il n'y aura pas intérêt en décomposant les projets en dépenses de personnel et en dépenses de matières, à constituer deux masses dont il serait plus aisé de prévoir les évolutions, que celles de l'ensemble.

Cette observation nous ramène à une autre préoccupation; nous avons dit plus haut les difficultés à scinder les dépenses de matières entre les comptes d'exploitation et d'établissement; cette remarque est vraie également pour les dépenses de personnel;celles-ci sont même d'autant plus difficiles à partager qu'une part qui correspond aux effectifs des ateliers et magasins est transformée en frais indirects, et disparaît des comptes.

On peut donc se demander s'il n'y aurait pas intérêt à considérer en un budget unique la masse des dépenses de la S.N.C.F.; ce budget étant divisé uniquement par grandes catégories :

personnel,
combustibles,
matières,
industrie privée
etc...

Les budgets d'exploitation et d'établissement ne constituent plus que des divisions par voie de fractionnement et de répartition de ce budget unique et correspondraient essentiellement à des modes de financement différents.

C'est actuellement dans ce sens que portent nos recherches d'amélioration des méthodes budgétaires de la S.N.C.F.

S.N.C.F.
-:-:-
Service du Budget
-:-:-:-

28 février 1941

AD7°
A61

3

GV.

NOTE SUR LES STATISTIQUES
-:-:-:-:-:-

Cette note a pour objet d'examiner l'utilité que présenterait pour le Service du Budget la tenue permanente de certains renseignements statistiques, ceci en dehors de tous les renseignements comptables dont dispose déjà ce Service.

Il s'agit de rechercher des renseignements qui, d'une part, seraient susceptibles d'expliquer en cours d'année les écarts que l'on pourrait constater entre les prévisions et les résultats et qui, d'autre part, serviraient de base à l'évaluation de certains éléments de recettes ou de dépenses, ~~xoyz~~ lors de la confection du budget et des révisions trimestrielles.

Après avoir dressé un tableau des renseignements statistiques que nous jugeons nécessaires, et indiqué en regard les rubriques budgétaires intéressées, nous examinerons la tenue et l'utilisation de ces renseignements.

	Statistique générale	Statistique S.N.C.F.	Rubriques budgétaires
Trafic	Indices d'activité économique et des principales productions. Trafic routier. Trafic fluvial. Trafic des ports. Indices de consommation. Importations. Exportations	Recettes mensuelles par nature de transport, en francs et en tonnage. Nombre de wagons chargés (chiffres hebdomadaires et mensuels). Nombre de voyageurs transportés par classe. Tonnes-kilomètres. Voyageurs-kilomètres. Variations des tarifs-voyageurs et marchandises. Variation des taux d'impôt sur les transports. Versements des gares.	Recettes d'exploitation Impôt sur les transports Pertes, retards et avaries
	Prix des combustibles et carburants	Nombre mensuel de Km-trains, Km-H.L.P. Km de manoeuvre, Km-train de service Km de machine pour les 3 modes de transport : vapeur, électrique et autorails. Répartition par nature des charbons consommés. Attribution mensuelle de combustible. Stocks mensuels. Consommation au km-machine	Dépenses de combustibles, d'énergie électr. de carburant et d'huile de graissage.

	Statistique générale	Statistique S.N.C.F.	Rubriques budgétaires
Prix	Indices des prix	Prix d'achat des principales matières.	Dépenses de matériaux et matières diverses.
	Indices des prix de la main-d'oeuvre industrielle.	Quantités des principales matières consommées par la S.N.C.F.	
	Indices du coût de la vie.	Importance du parc.	
	Régime du travail dans l'industrie.	Programmes d'entretien du matériel.	Dépenses d'entretien
		Programmes d'entretien de la Voie.	
		Nombre de véhicules réparés.	
		Etat du renouvellement des voies.	
	Effectifs et dépense totale de personnel	intéressent toutes les dépenses de la S.N.C.F. - Répartition entre les divers comptes.	
	Taux des avances et d'escompte de la Banque de France	Situation des avances du Trésor.	
	Taux des Bons du Trésor et de la Défense Nationale.	Taux des emprunts court et long terme.	Charges
		Montant des émissions.	

....

I°) STATISTIQUES DU TRAFIC

a) Influence sur les recettes — En temps normal, il est intéressant de rapprocher le trafic S.N.C.F. des indices généraux économiques; la situation ne permet malheureusement pas de faire actuellement des comparaisons intéressantes et suivies.

La répartition mensuelle des évaluations de recettes marchandises pourrait être décomposée par nature de marchandises transportées, le transport de certaines marchandises étant saisonnier. On pourrait alors suivre les recettes mensuellement par exemple par catégories de marchandises, ce qui donnerait des renseignements très utiles pour les révisions budgétaires en cours d'année.

D'autre part, le bureau des Etudes tient la statistique des wagons chargés, du tonnage transporté et des tonnes-km., ensemble qui permet de suivre l'évolution générale du trafic-marchandises par rapport aux années précédentes.

En ce qui concerne le trafic-voyageurs, la statistique du nombre de voyageurs par classe et celle du nombre de voyageurs-km sont également suivies ainsi quetoutes les variations de tarifs (1).

b) Influence sur les dépenses — Dans le compte d'exploitation, les dépenses de traction sont influencées directement par le trafic.

L'évaluation de ces dépenses est fonction du nombre de km-machine, du prix du combustible, carburant, etc. et de la consommation au kilomètre.

L'élément de base est le parcours des trains. Celui des trains de marchandises est évalué suivant le tonnage escompté; pour celui des trains de voyageurs, on tient compte des différents services saisonniers.

La tenue mensuelle du rapport existant entre les parcours des trains et les parcours de service H.L.P. etc. permet d'établir un coefficient de majoration destiné à évaluer les parcours machines en se basant sur le parcours des trains.

Le nombre de km-trains marchandises et le nombre de km-trains voyageurs par rapport au nombre de km-trains total peut faire varier sensiblement la consommation au km-machine.

Connaissant les parcours-machine, la consommation moyenne et le prix du charbon, on peut évaluer la dépense totale et, à l'aide des renseignements dont on dispose, la répartir mensuellement et en suivre l'évolution.

(1) - Les tarifs-marchandises étant très complexes, nous devons nous en tenir à un indice moyen de variation.

....

D'autres dépenses sont également en relation directe avec le trafic, telles que les pertes, retards et avaries, les impôts sur les transports, les travaux de manutention à l'entreprise, etc.

2°) STATISTIQUE DES PRIX

Il serait très utile, indépendamment des combustibles et carburants, examinés ci-dessus, de connaître l'importance des principales matières consommées par la S.N.C.F., d'en suivre les prix afin d'évaluer les conséquences de leurs variations sur le budget.

Le bureau des études a établi une documentation assez étendue sur les prix des produits consommés par la S.N.C.F., ainsi que sur les indices généraux relatifs à ces prix. Il reste la question de la consommation sur laquelle les grands Services interrogés n'ont pu fournir que bien peu de renseignements.

Nousnous sommes tout d'abord adressés au Service A.C.M.; il a été convenu qu'il nous serait fourni mensuellement une mercuriale des prix d'achat S.N.C.F. et, d'autre part, M. GACHE - à la suite d'un entretien téléphonique avec M. PERNOT - doit lui adresser un relevé des quantités de matières allouées périodiquement à la S.N.C.F.

D'autre part, M. ROULEZ nous a communiqué une nomenclature sommaire des produits utilisés par la S.N.C.F. classés en 99 groupes, un état mensuel des stocks des magasins M.T. tenu en valeur et un état mensuel reprenant la répartition en valeur des principaux groupes de matières consommées par le Service M.T.

Enfin, au service V, on nous a donné des quantums de matières et de main-d'oeuvre par nature de travaux.

Afin d'aboutir et en ne s'en tenant qu'aux renseignements hétérogènes qui peuvent nous être actuellement fournis par les grands Services, nous proposons de contrôler l'incidence des variations de prix sur la consommation des matières de la manière suivante :

a) Service V.B.

La dépense principale de ce Service est constituée par l'entretien et le renouvellement des voies. Un programme annuel doit être établi afin d'en évaluer la dépense et on pourra sans doute s'en procurer la répartition mensuelle.

Nous avons vu plus haut que des quantums nous ont été fournis; on devra les modifier en cours d'année à l'aide de nos barèmes de prix et suivre en même temps les modifications apportées dans la consistance et l'échelonnement des programmes.

....

On pourra donc par ce moyen contrôler mensuellement la réalisation du programme, l'influence des variations de prix sur l'évaluation budgétaire et avoir ainsi des bases pour la discussion des propositions de services.

Pour les autres travaux de la Voie, il n'existe pas de programmes précis mais on pourrait tout de même surveiller l'évolution de la dépense à l'aide des quantums.

En outre, et à titre d'indication, on pourrait suivre particulièrement l'influence des variations du prix des rails, des traverses et du ballast.

b) Service M.T.

En dehors des dépenses de combustibles, de carburant et énergie électrique de traction, la grosse dépense de matières est comprise dans les articles "Entretien et réparation".

Aucun quantum n'a été établi jusqu'ici par nature d'entretien ou de réparation, nous ne pouvons donc suivre l'influence des variations des prix que sur la consommation totale des matières.

Cette consommation (sorties de magasins) n'est pas suivie en quantité mais seulement en valeur et avec un décalage de 3 mois au moins par le Service M.T.

Cette situation nous a conduit à envisager la méthode suivante :

Nous diviserons la nomenclature des produits utilisés par la S.N.C.F. en deux groupes :

1°) Produits bruts et produits semi-ouvrés dont les prix peuvent être facilement contrôlés,

2°) Quincaillerie et divers matériaux ouvrés très difficilement contrôlables.

On établirait une liste du premier groupe qui est le plus important et, par l'intermédiaire des Régions, on essaierait de connaître la consommation moyenne de chacun des principaux articles repris sur cette liste.

On laisserait de côté les articles de la seconde liste. Par ce moyen, on pourrait déterminer, pour l'ensemble du chapitre III, l'influence de la variation des prix pour les principales matières consommées.

S'il nous est impossible d'obtenir les consommations en quantité, nous envisagerons de les tenir en valeur, d'après les comptes statistiques des entrées et sorties de l'ensemble des magasins M.T. tenus par grande catégorie depuis le début de 1940.

Cette méthode est loin d'être parfaite, étant donné que pour faire son budget le Service M.T. doit se baser vraisemblablement sur un programme d'entretien et de réparation et qu'il doit connaitre au moins le prix unitaire de chaque espèce d'entretien et de chaque sorte de réparation, de façon à pouvoir établir et modifier ses évaluations de dépenses suivant les événements. Il est vrai que nous avons constaté dans certains grands ateliers, au cours de nos tournées 1938-1939, qu'il n'existait aucun rapport entre les budgets et les programmes. Enfin,

Enfin, pour la période actuelle, tout programme de travaux dépend des allocations de matières qui nous sont attribuées par l'Office de répartition. Les évaluations budgétaires ont été faites en tenant compte de nos besoins normaux, elles seront sans doute à réduire très largement en quantité (1) du fait du manque de matières premières, même en tenant compte des prélèvements importants qui seront faits sur les stocks. C'est pourquoi nous avons demandé au Service A.C.M. de nous fournir périodiquement un état des allocations et que nous tiendrons d'autre part une situation des stocks.

3°) EFFECTIF ET DEPENSE TOTALE DU PERSONNEL

Nous ne traiterons pas ici la question des effectifs, mais il nous paraît intéressant de suivre la dépense totale de personnel et sa répartition entre les divers comptes.

Une grande partie du personnel est affectée directement au compte d'exploitation, mais nous nous occuperons spécialement du personnel d'atelier et de magasin, dont la dépense est répartie dans les matières fournies et les travaux effectués ~~xxx~~ pour différents comptes d'emploi.

Pour cela, il nous semble intéressant de suivre la répartition des dépenses des ateliers et des magasins de la S.N.C.F.

4°) RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Les Services financiers suivent déjà attentivement l'évolution des charges, mais il nous semble néanmoins utile de nous tenir au courant des conditions ~~xxx~~ du marché financier et de l'évolution de la couverture et des besoins de trésorerie de la S.N.C.F.

(1) - Peut-être moins en valeur du fait des hausses de prix.

vu Déc 1941 RBA

3

Service du Budget
-:-:-:-:-:-:-

STATISTIQUES TENUES PAR LA DIVISION
DES AFFAIRES GENERALES
-:-:-:-:-:-:-

Désignation	Date début	Périodicité
1° - Recettes par nature de marchandises	1935	mensuelle
G.V.		
V.U.		
Petits colis et expéditions express		
colis postaux		
Combustibles, minéraux		
Produits métallurgiques		
Blés-Céréales-Lait-Denrées-Fourrages-Plantes		
Vins-Alcools-Boissons		
Huiles végétales-Suif-Savon		
Engrais et amendements		
Acides-Potasse-Soude		
Sel		
Bois de teinture		
Minerais-Grais-Pyrites-Scories		
Chaux-Ciment-Plâtre-Marbres-Pierres		
Combustibles végétaux-Bois de construction		
Combustibles liquides		
Sucres-Betteraves		
Graines		
Engrais complets		
Chiffons-Cartons-Papiers		
Matière textiles		
Brasserie-Fromagerie-Meubles-Céramiques		
Voitures-Matériel roulant-Emballages vides au retour-Dépouilles d'animaux		
Détail P.V. G.V. V.U.		
Ensemble du trafic marchandises		
2° - Tarifs voyageurs		
Date d'application	1915	variable
Taux		
Indice de majoration		
3°- Tarifs marchandises	1915	variable
Date d'application		
Taux		
Indice de majoration		
4°- Impôts		
Date d'application		
Taux		
Indice de majoration		

Désignation	Dates début	Périodicité
5°- Tonnes et t-km transportées. Parcours moyen d'une tonne kilomètre par nature de marchandises (voir recettes)		mensuelle
6°- Wagons chargés		
Par zones		
Par régions (w.chargés)	1938	hebdomadaire
(w.entrés chargés)	1938	"
(w.chargés + w.entrés chargés)	"	"
	"	"
7°- Parcours des trains et des machines		
a) vapeur		
Voyageurs et poste	1938	mensuelle
Messageries et marchandises		
Messageries		
Marchandises		
Voyageurs (militaires) français et allemands	août 1940	
Marchandises (militaires d° d°		
Ensemble des trains militaires		
Ensemble des parcours de trains vapeur	1938	
Parcours divers des machines		
Machines de manoeuvres		
Trains faits pour le service		
Ensemble des parcours des machines		
b) Electriques		
Voyageurs et poste		
Messageries et marchandises		
Messageries		
Marchandises		
Voyageurs (militaires) Français et Allemands	août 1940	
Marchandises(militaires) d° d°	"	
Ensemble des trains militaires	"	
Ensemble des parcours de trains électriques	1938	
Parcours divers des machines		
Machines de manoeuvres		
Trains faits pour le service		
Ensemble des parcours des machines électr.		
c) Autorails		
Voyageurs et poste		
Messageries		
Marchandises		
Voyageurs militaires (français et allemands	août 1940	
Marchandises militaires (allemandes)		
Ensemble des trains militaires		
8° -Consommation de charbon		
Résultats par régions	1921	annuelle
Résultats mensuels par régions	1938	mensuelle
Par catégorie (briquettes,criblés etc)mensuels	1938	
Consommation moyenne par km parcouru	1913	
Stock par catégories	1938	

Désignation	Dates début	Périodicité
9° - Consommation d'électricité et prix du kwh.		
Consommation et prix mensuels par région	1938	mensuelle
10° - Effectif du parc	1941	bi-mensuelle
Situation des machines à vapeur		
Effectif du parc par région		
Unités en service		
Unités gardées		
Unités immobilisées	1938	
Situation du matériel Traction (vapeur, Diesel, Electrique, Autorails, tenders)	1-1-1938	variable
Situation du parc voitures (à bogies à essieux)	1-8-1940	
Situation du matériel à voyageurs	1-8-1940	
Situation du parc à voyageurs		
11°- Prix relevés dans l'usine	1938	variable
12°- Prix du Service A(marginales)	1941	"
13°- Trésorerie et Couverture des dépenses. Situation hebdomadaire	1938	
14°- Charges indirectes.		annuelles

ABI AB 11

SOCIÉTÉ NATIONALE DES CHEMINS DE FER FRANÇAIS
88 RUE SAINT-LAZARE . PARIS IX . TEL. TRINITÉ 73-00
Service Technique
de la
DIRECTION GÉNÉRALE

le 28 SEPT. 1940 19 lm.

O n° 1547

Monsieur le Chef du Service du Budget,

Par lettre O n° 1.425 du 3 septembre dernier, je vous priais de bien vouloir me faire part des observations que vous pourriez avoir à formuler sur la note relative à l'organisation et au cadre des effectifs de votre Service que je vous avais communiquée le 24 août; verbalement, vous m'aviez indiqué que votre réponse ne tarderait pas à me parvenir. Je me permets d'insister à nouveau car je serais dans l'obligation, faute d'une réponse de votre part, de déposer le rapport dont il s'agit chez M. le Directeur Général, dès le 1er octobre.

Le Chef du Service Technique
de la Direction Générale

Prévoir complément entre les services de M. Kosman (sur M. Pinon)

3/10/40

AB1

9 septembre 1939 · 1

Relevés et statistiques tenus par le Service du Budget

Division des Affaires Générales

Statistiques et graphiques des effectifs.
Liste des P.V. du Conseil
Liste des correspondances officielles
Liste des instructions et ordres de service S.N.C.F.
Liste des lois et décrets.

Division de l'Exploitation

Recettes hebdomadaires et mensuelles
Wagons chargés
Situation budgétaire mensuelle (note pour le Directeur Général etc.)
Révision trimestrielle

Division de l'Etablissement

A partir de juillet, situation mensuelle des dépenses d'établissement(instruction 3 A_3)
Etats-navettes (3 fois par an)
Situation mensuelle des Approvisionnements.

A 1

n Plan

0a

AFFAIRES GENERALES

-:-:-

La subdivision des Affaires Générales possède 3 activités essentielles :

Le Secrétariat : (ce bureau est chargé de tous les travaux de Secrétariat qu'implique un Service comme celui du Budget et du Contrôle de l'exécution du budget);

Les Etudes budgétaires; la subdivision des Affaires générales doit, en effet, fournir au Chef et au Chef-Adjoint du Service toutes les études que nécessite l'application de la Convention du 31 août 1937 en matière de budget et être à même de leur donner tous les renseignements dont ils ont besoin;

Le Contrôle. Ce Contrôle est celui qui est prévu au § V des attributions du Service du Budget (Conférence des Chefs des Services Centraux et Directeurs des Régions du 16 décembre 1937).

I - ROLE DU CHEF DE LA DIVISION

Le Chef de la Ière Division, sous le contrôle du Chef et du Chef-Adjoint du Service, devra :

I°) Assurer le bon fonctionnement de sa Division;

2°) Etre à la disposition du Chef et du Chef-Adjoint du Service pour tout travail ou toute mission qu'ils jugeront utile de lui confier;

3°) Seconder le Chef et le Chef-Adjoint du Service dans la préparation des Commissions ou Conférences auxquelles ils doiventpparticiper et, au besoin les y représenter;

4°) Rechercher, avec le concours du Chef du Bureau des Etudes, toutes améliorations susceptibles de faciliter le travail du Service et d'en accroître le rendement;

5°) Prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne liaison entre les Divisions du Service;

6°) Assurer, en vue d'obtenir en temps utile la documentation nécessaire aux travaux du Service - et aider par là les Chefs de Division - les relations avec les grands Services de la S.N.C.F., les Régions et l'extérieur;

7°) A l'aide des renseignements fournis par les Divisions être capable de préparer les réponses que le Chef et le Chef-Adjoint du Service auront à faire à l'Administration Publique (Ministères, Commissions parlementaires,etc...);

8°) Assurer la centralisation des projets budgétaires et de tous les travaux que doit fournir le Service du Budget;

9°) Préparer, à la demande du Chef et du Chef-Adjoint, les instructions nécessaires pour le Service;

IO°) IO°)Préparer les dossiers du personnel avec l'aide du S/Chef de Bureau spécialement chargé de cette question;

II°)Assurer le contrôle des effectifs;

I2°)Recevoir les demandes d'études du Chef et du Chef-Adjoint et être mis au courant des demandes qui seront faites directement au Chef du Bureau des Etudes;

I3°)Présenter, avec le concours du Chef du Bureau des Etudes, les résultats des études entreprises;

I4°)Etre en mesure, grâce au groupe de la Documentation, de satisfaire les demandes de renseignements du Chef et du Chef-Adjoint du Service;

...

I5°)Assurer en temps utile, avec le concours du Chef du Bureau du Secrétariat, l'expédition des documents périodiques (Budget, Compte d'exploitation, Statistiques etc..);

I6°)Voir et débrancher le courrier à l'arrivée;

I7°)Centraliser et voir le courrier au départ;

I8°)Assurer la navette des projets et la transmission des décisions aux grands Services de la S.N.C.F. et aux Régions;

I9°)Assurer la mise à jour des fiches de renseignements et la bonne tenue des statistiques;

20°)Veiller, d'accord avec le Chef et le Chef-Adjoint du Service, à la bonne organisation du Contrôle;

2I°)Centraliser les rapports des tournées et les présenter au Chef et au Chef-Adjoint du Service avec le concours de l'Inspecteur plus spécialement chargé de diriger le Contrôle.

SECRETARIAT

Les travaux du Secrétariat peuvent se diviser en trois :

a) Courrier
b) Préparation des différents états nécessaires au Service;
c) Tenue des Archives

a) Courrier

Le débranchement du courrier à l'arrivée, comme sa centralisation avant la signature des pièces, sont exécutés sous la responsabilité du Chef du Secrétariat. On distinguera le courrier à l'arrivée du courrier au départ. Deux schémas, représentant la marche des différentes pièces, sont joints en annexes.

Courrier à l'arrivée : Disons tout de suite qu'il va de soi que les lettres personnelles et les pièces ayant un caractère confidentiel seront immédiatement transmises à leur destinataire, sans être ouvertes par le Service du Secrétariat.

En ce qui concerne lesplis de service, on pourrait concevoir le processus suivant :

- Tout le courrier est remis au Bureau du Secrétariat;
- il est ouvert et enregistré par un agent spécialement affecté à cette fonction; l'enregistrement aurait lieu une fois par jour : au début de la matinée;
- le courrier enregistré est présenté au Chef de Service
- le courrier une fois vu par le Chef de Service est remis au Chef-Adjoint du Service;
- après examen par celui-ci et par M.VAN KEYMEULEN et M. BOUR,le courrier retourne au Secrétariat, où les copies nécessaires sont faites;
- à ce moment on peut procéder à la distribution entre les différents intéressés.

Certaines pièces fixées par liste limitative peuvent être communiquées directement aux Etudes dès l'arrivée du courrier; ces pièces une fois les renseignements nécessaires notés seront remises dans le courrier pour être vues par le Chef de Service.

Courrier au départ : Toutes les pièces à signer ou à expédier sont centralisées entre les mains du Chef du Secrétariat et également enregistrées par les soins de l'agent qui est déjà chargé de l'enregistrement à l'arrivée, L'enregistrement au départ n'aura lieu, en principe, qu'une fois par jour à la fin de l'après-midi, sauf cas urgent naturellement.

En principe le courrier devra être envoyé au Bureau du Secrétariat pour qu'il le reçoive avant I6 heures.

...

Le courrier centralisé est vu successivement par M. BOUR et M.VAN KEYMEULEN; il est remis ensuite au Chef-Adjoint du Service puis au Chef de Service.

Après signature, le courrier revient au Secrétariat où il est enregistré et expédié.

De même qu'à l'arrivée, certaines pièces fixées par liste limitative peuvent à ce moment être communiquées aux Etudes pour les renseignements que ce Bureau aurait à noter.

b) Préparation des différents états nécessaires au Service

Il faut entendre par là tous les travaux matériels que le Secrétariat aura à exécuter. Ils sont de deux ordres :

I°- Les travaux de sténo-dactylographie

2°- Les travaux de dactylographie simple, reproduction par polycopie ou autre procédé.

I°- Travaux de sténo-dactylographie : Il s'agit de notes, lettres, rapports ou études que pourront avoir à préparer et à dicter les Chef et Chef-Adjoint au Service et les agents de Direction.

2°- Travaux de dactylographie simple, reproduction par polycopie ou autre procédé : Il s'agit là de la préparation matérielle des états budgétaires, du compte d'Exploitation, des projets et tous autres documents périodiques que doit fournir le Service du Budget.

Ce sont là des travaux qui seront normalement préparés par les agents des 2ème et 3ème Divisions ou même par le Bureau des Etudes.

c) Tenue des Archives

Il est indispensable pour un Service comme le Service du Budget, qui doit être à même de pouvoir renseigner immédiatement sans difficulté et avec précision le Président, le Directeur et le Comité de Direction, d'avoir des archives impeccablement tenues.

Il sera indispensable, pour cela, de faire un nombre de copies suffisant pour permettre un classement à plusieurs entrées, seul moyen véritablement pratique pour retrouver une pièce.

Il va sans dire, d'autre part, que l'éparpillement du Service empêchera la centralisation des archives. Il sera néanmoins nécessaire que le Secrétariat possède le nombre de doubles suffisant de toutes les pièces qui pourront rester aux archives des Divisions.

Classement

Il a semblé avantageux d'adopter un système de classement sur la base décimale.

Des directives générales données par la Direction de la S.N.C.F.,il résulte que la lettre affectée au Service du Budget est la lettre B, les Archives étant elles-mêmes subdivisées en 4 grandes catégories :

...

B^1 : Budget d'Exploitation
B^2 : Budget d'Etablissement
B^3 : Contrôle d'exécution du Budget

Sur ces bases, une classification plus détaillée a été préparée.

Autres travaux

Indépendamment des différents travaux qui viennent d'être énumérés, le Chef du Secrétariat aura pour mission :

1°) De tenir un calendrier très exact des documents à remettre par les différentes subdivisions et des travaux à fournir périodiquement par le Service, soit aux autres Services de la S.N.C.F., soit à l'Administration Publique;

2°) D'aider, avec la collaboration du Chef du Bureau des Etudes, le Chef de la Subdivision des Affaires Générales à préparer les instructions nécessaires pour le Service;

3°) De préparer les dossiers du personnel.

III. - ETUDES BUDGETAIRES

Ce bureau, ainsi qu'il a été dit au début de cette note, a pour mission de préparer toutes les études que nécessite l'application de la Convention du 31 août 1937 et de fournir au Chef et Chef-Adjoint du Service tous les renseignements dont ils ont besoin.

Il conviendra donc de distinguer les deux activités de ce bureau :

a) les études

b) la documentation

On pourrait croire en effet que les mêmes agents peuvent sans difficulté assumer ces deux tâches. Il n'en est rien, car les agents chargés d'une étude doivent pouvoir travailler en toute tranquillité, sans être constamment dérangés pour une demande de renseignements. Rien n'est plus préjudiciable à la bonne conduite d'une étude, qui demande souvent un travail de réflexion assez absorbant, que d'avoir l'attention détournée par d'autres préoccupations.

Il convient donc que les renseignements dont les Chefs de Service ou de Division peuvent avoir besoin soient demandés à des agents dont le rôle principal sera de répondre aux questions posées.

Il y aura à l'intérieur du Bureau des Etudes et de la Documentation deux groupes distincts :

- le groupe chargé des études,
- et le groupe de la documentation chargé de répondre aux questions posées et formant en quelque sorte un service S.V.P.

I°- <u>Groupe chargé des Etudes</u> :

Les attributions de ce groupe seraient les suivantes :

I°) Satisfaire aux demandes d'études budgétaires, financières, juridiques, comptables et de tous ordres qui seraient demandées par le Chef et le Chef-adjoint du Service du Budget et les agents de Direction;

2°) Collaborer avec les Divisions à l'établissement du Budget annuel et à ses révisions;

3°) Surveiller les évènements et les projets gouvernementaux ou parlementaires de façon à y déceler toute cause de variations budgétaires et à chiffrer ces variations en collaboration avec les Divisions du Service;

4°) Suivre constamment l'évolution générale des comptes et des résultats, et notamment des recettes et des dépenses;

5°) Analyser les résultats des travaux budgétaires pour en dégager tous renseignements généreux utiles au Chef et au Chef-Adjoint du Service, soit au point de vue statistique, soit à présenter sous forme de graphique;

6°) Collaborer avec le Chef de la Division pour tout travail concernant l'organisation technique du Service;

...

7°) Contrôle des effectifs(une note ultérieure sera spécialement consacrée à cette question)

8°) Comptabilité des avantages accordés à l'Etat; Relevés et récapitulation des relevés ~~xxxxxxx~~ insérés par chaque Réseau dans ses Rapports de 1935 et 1936; Subventions des P.T.T. (pour ces différents travaux, voir la note de M. FILIPPI du 9 décembre 1937)

Enfin, le Bureau des Etudes étant composé d'agents particulièrement au courant des différents travaux exécutés par le Service du Budget, ceux-ci seraient capables, le cas échéant, de collaborer avec les Bureaux des Divisions en période de pointes de travail.

2°- Groupe chargé de la documentation

Les attributions de ce groupe seraient les suivantes :

1°) Dépouiller la presse, les revues etc.. susceptibles d'intéresser les travaux du Service du Budget et utiliser tous les renseignements fournis par le Service de Documentation technique pour la préparation de bulletins; il pourrait y avoir deux bulletins:

- un bulletin hebdomadaire, destiné aux besoins du Service du Budget,
- un bulletin mensuel résumant les bulletins hebdomadaires et destiné au Directeur général qui serait ainsi mis à même de signaler au SB ses omissions, c'est-à-dire les faits importants dont le SB n'a pas eu connaissance.

La matière de ces bulletins serait obtenue comme suit :

les documents visés en 1° seraient en principe, avant d'être soumis au Chef de Service, examinés par un agent du SB qui marquerait au crayon de couleur les passages importants; le Chef et le Chef-Adjoint du Service marqueraient d'un signe distinctif les renseignements à reproduire (résumés bien entendu) dans le bulletin hebdomadaire;

le bulletin hebdomadaire, complété de tous autres renseignements qu'il paraîtrait utile d'y insérer, serait rédigé d'une manière très concise et en faisant ressortir l'évaluation si elle existe de l'incidence du fait signalé sur le budget de la S.N.C.F.

2°) Tenir attachement de tous les travaux faits par le Service. Dans ce but il a été prévu (Service du courrier) que chaque soir, avant le départ du courrier, les pièces intéressant la documentation lui seraient communiquées;

3°) Tenir attachement des ordres de service concernant le Service lui-même et les autres Services de la S.N.C.F. afin de constituer une espèce de Code de l'organisation générale de la S.N.C.F.

4°) Tenir à jour, pour le Chef et le Chef-Adjoint du Service, les fiches documentaires sur toutes questions pouvant les intéresser;

5°) Tenir toutes statistiques utiles aux travaux du Service;

...

8°) Rechercher à l'extérieur du Service tous les renseignements nécessaires aux travaux en cours, études et documentations.

Ce groupe ayant constamment besoin d'utiliser les archives aura un certain droit de regard sur leur organisation et leur classement.

IV - CONTROLE

I- Contrôler, par épreuves, les imputations de toutes les dépenses

Il faut connaître :

- toutes les dépenses
- toutes les imputations
- les règles d'imputations

A - Toutes les dépenses

Elles sont suivies, au Service du Budget, respectivement par les subdivisions du Compte d'Exploitation et du Compte d'Etablissement. Il faut donc que la subdivision N° V soit en relations avec elles.

B - Toutes les imputations

En principe, les mêmes subdivisions connaissent aussi les imputations et ne peuvent les accepter que si elles sont plausibles et d'apparence régulière. Mais ces subdivisions ne sont pas organisées pour entrer dans le détail et vérifier à fond tous les éléments qui constituent le total de la somme imputée.

Ce qui précède est vrai surtout pour la subdivision de l'exploitation. A l'établissement et aux T.C., la vérification sera sans doute plus complète. De toute façon, il appartiendra à la subdivision N° V de vérifier à fond les éléments d'une imputation donnée.

C - Les règles d'imputation

Pour juger en connaissance de cause de la légitimité d'une imputation,il faut que la subdivision N° V soit tenue au courant :

I) de tous les comptes ouverts par la Comptabilité Générale et, éventuellement, de la clôture de certains d'entre eux;

2) des décisions prises à la S.N.C.F. en matière d'imputations. Il serait extrêmement désirable, à ce point de vue, que la Comptabilité Générale et le Service du Budget établissent d'un commun accord une nomenclature de toutes les dépenses possibles et de leur imputation.Ce document;tenu à jour, serait complété par les codes employés dans tous les cas où des dépenses font l'objet de comptabilité simplifiée moderne (C.S.M.) ou de systèmes analogues. Il importera, d'ailleurs, d'avoir le plus tôt possible un seul code C.S.M. pour toute la S.N.C.F.

Le travail de contrôle doit avoir lieu au Service du Budget par communication de documents, soit de la Comptabilité Générale, soit des Services.

Ces documents seront incomplets. Il faudra voir sur place :

a) les éléments de base de la comptabilité : fiches de travail, bons de matières, etc...

b) autant que possible la concordance de ces documents avec la réalité.

Il importe donc au Service du Budget de se faire communiquer toutes les pièces qui peuvent constituer les éléments du contrôle des opérations ou services à vérifier.

...

2 - Rechercher les dépassements acquis ou probables par rapport aux crédits alloués.

Il faut qu'il y ait des crédits alloués.

- A l'Etablissement : il y en a pour tout travail
- A l'Exploitation : dans certains services il y a un budget (gares, districts); dans d'autres pas (dépôts, ateliers,etc..)

Il faut, ou bien faire un budget là où il n'y en a pas, ou bien comparer les crédits ouverts et les dépenses faites par une imputation donnée (par exemple entretien des machines). Mais ce dernier procédé qui comporte dans l'exemple choisi la synthèse de l'activité de tous les dépôts de la S.N.C.F. est évidemment très peu précis.

Les subdivisions de l'Etablissement et de l'Exploitation devant s'occuper, en ce qui les concerne de cette question, la subdivision V se tiendra en liaison constante avec elles.

3 - Les examiner avec les Chefs de Services Centraux intéressés.

C'est une question de conférences à régler par M. LASSERRE.

4 - Vérifier les actifs en matière et, le cas échéant, en espèces des divers établissements (gares, magasins etc..)

Cette vérification complète le travail de contrôle des imputations. Il doit se faire comme lui :

- au service du Budget par l'examen des états de stocks de la S.N.C.F., soit dans ses magasins, soit chez les fournisseurs (commandes en cours),
- sur place (sur le Réseau ou chez les fournisseurs).

Il y aura le plus grand intérêt à grouper en une seule inspection le contrôle des imputations et celui des actifs, car avec ces 2 chefs de recherches, le Service du Budget peut être chargé de missions extrêmement intéressantes.

5 - Conclusions à tirer de ces diverses études

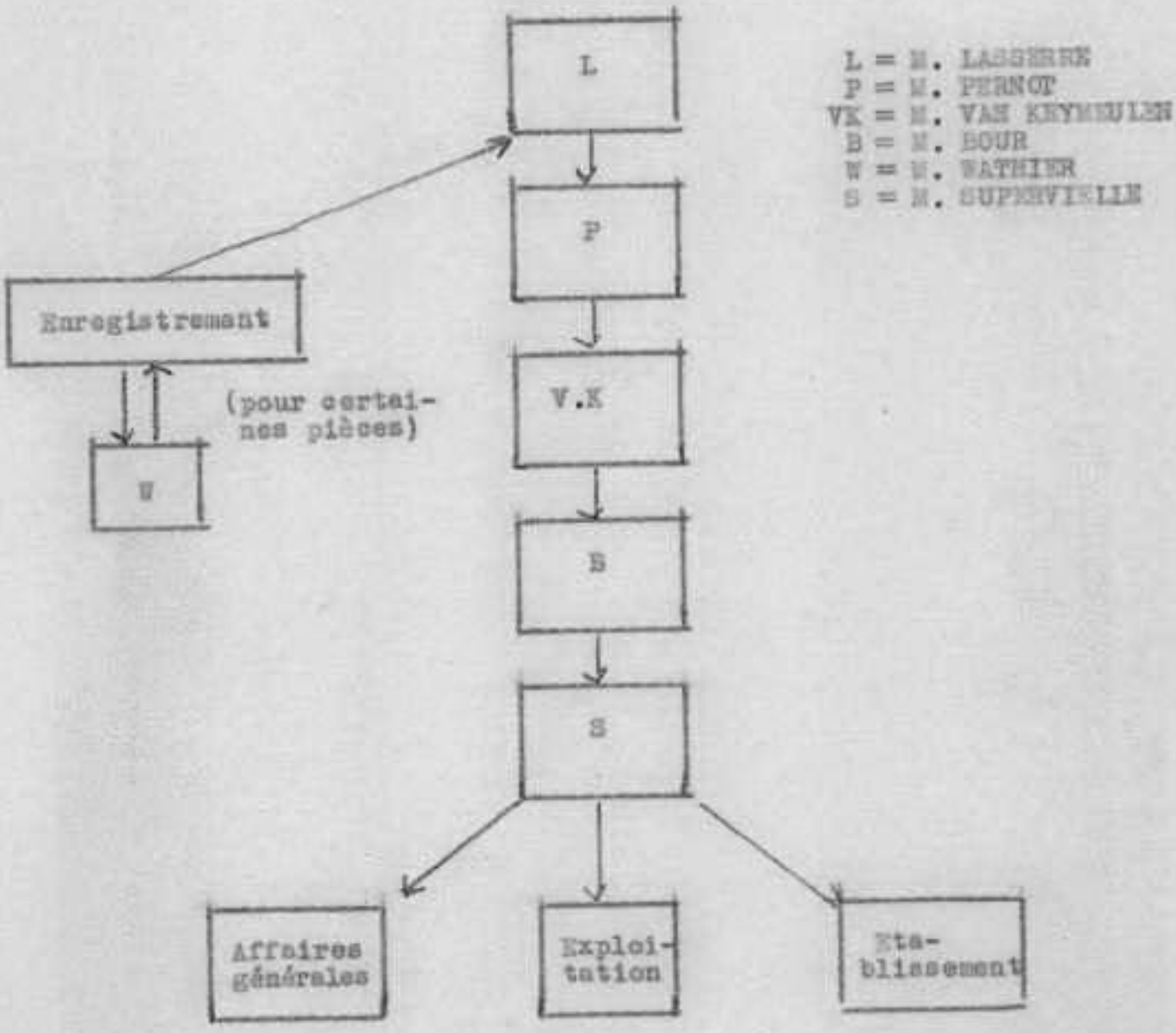
Il ne faudrait pas considérer chaque vérification faite isolément comme un tout indépendant. Au contraire, chacune devrait faire l'objet d'une étude proportionnée à son importance, et terminée par une conclusion. Les conclusions de plusieurs études devraient être groupées en un rapport, par exemple mensuel ou trimestriel.

En fin d'année, un rapport d'ensemble reprendrait les principales questions soulevées par les rapports mensuels ou trimestriels.

Pour donner le maximum d'efficacité au contrôle, les épreuves doivent être choisies en application d'un plan de contrôle. Il faudrait suivre ce plan d'une façon régulière et ne s'en écarter que si quelque point particulier exige une recherche immédiate.

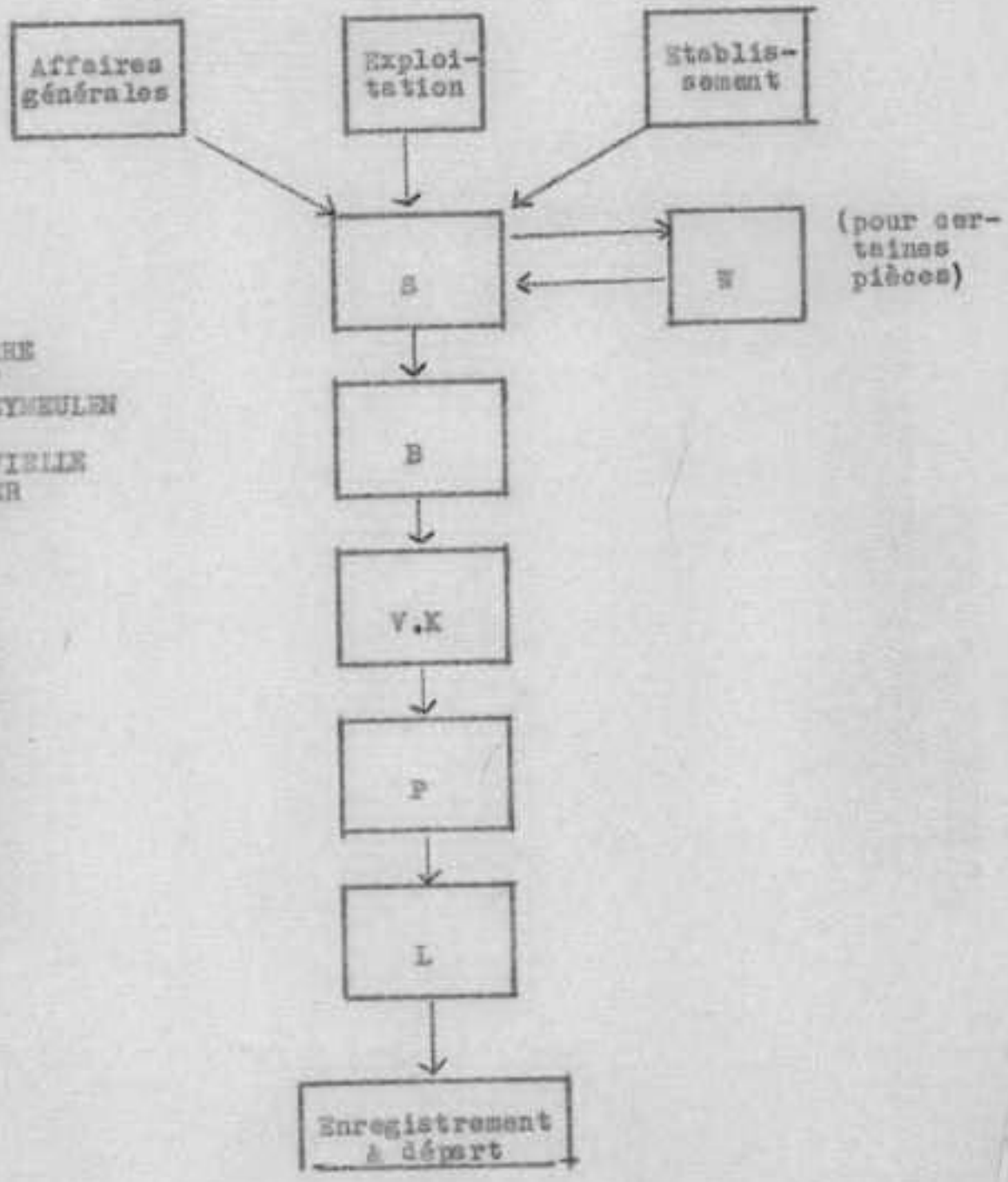
ANNEXE n° I

COURRIER A L'ARRIVEE



ANNEXE n° II

COURRIER AU DEPART



L = M. LASSERRE
P = M. PERNOT
VK = M. VAN KEYMEULEN
B = M. BOUR
S = M. SUPERVIELLE
W = M. WATHIER

Janvier 1938

A61

0

Budget de la SNCF

CONFERENCE DU 16 DECEMBRE 1937

-:-:-:-:-:-:-:-:-:-:-:-

PROJET

ORGANISATION DU SERVICE DU BUDGET

Le Service du Budget est chargé :

I - De préparer les budgets annuels.

II - De procéder à la révision trimestrielle du Budget d'Exploitation.

III - De suivre les recettes et les dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre, conformément à l'article 18 de la Convention. Toute cause de variation importante des chiffres budgétaires (tarifs des transports, salaires, indemnités, retraites, impôts, etc...) devra être signalée au Service du Budget par le Chef du Service Central compétent avec son avis sur l'influence probable pour l'exercice en cours.

IV - De suivre dans les conditions qui seront fixées par un règlement spécial, l'engagement des dépenses au titre des divers budgets; en principe, ce contrôle portera sur les commandes de matières et de travaux supérieures à une certaine somme et sur les effectifs des agents en service.

V - De contrôler, par épreuves, les imputations de toutes les dépenses en vue de rechercher les dépassements acquis ou probables par rapport aux crédits alloués et de les examiner avec les Chefs de Services Centraux intéressés de vérifier les actifs en matières et, le cas échéant, en espèces, des divers établissements (Cares, Magasins...)

Chapeau — 1

I Contrôle du nombre
II Contrôle des dépenses 3 — 1½

I

Chapeau

1°) Renseignements fournis pour les sources & ann.
2°) Feuilles de solde
3°) Vérification par épreuve

II

1°) contrôle de la dépense totale
2°) ——— de la répartition des crédits
3°) ——— de la rémunération des chacun

p. 1

① prévoir la classification du personnel en permanent & non permanent

② La présentation de ces 2 § indique que nous avons à regretter de ne pas suivre les effectifs par chap. etc. et donne comme un préalable la méthode qu'il sera adoptée.

J'aimerais mieux dire :
On peut envisager
1) ———
2) ———

Nous prendrons 2 parce que c'est préférable.

---

p. 2

A) Le 1er § implique que l'effectif maximum aura été fixé pour tout service

Il faudrait d'abord être sûr que cela sera fait.

B) & C) semblent se contredire : En effet, si le service du budget relève du service du personnel l'effectif autorisé, il n'aura pas besoin de l'établir lui même. Il ne paraît d'ailleurs guère utile pour doser le personnel entre les différents subdivisions des arrondissements.

Remarque générale. Le § 1 manque de conclusion : en effet nous commençons par y voir

que les effectifs ~~théoriques~~ autorisés y seront déterminés, puis que les effectifs réels y seront vérifiés de 3 manières. Il manque à la fin de ce passage un § relatif à la comparaison entre l'effectif autorisé et le réel, puis les mesures à prendre :

1°) si l'effectif autorisé est dépassé, ~~[illegible]~~ le dépassement est

- à supprimer sauf cas de force majeure
- à justifier ~~[illegible]~~ même si il peut être supprimé
- à régulariser par accroissement de l'effectif autorisé si les réalisations l'exigent.

En principe d'ailleurs, il faudrait même que toute augmentation d'effectifs soit préalablement autorisée.

2°) si l'effectif réel est supérieur à l'effectif autorisé ~~[illegible]~~, il peut être opportun d'examiner l'éventualité d'une réduction de l'effectif autorisé.

Tout cela implique un travail en liaison avec le Service du personnel, ou des suggestions à faire au service du personnel et la mise au courant du service du Budget de la suite donnée à ces suggestions.

p 2) 1°) 2 3) au haut -

Il faudrait peut être prévoir que l'état à demander à chaque service ou arrondissement devra être disposé de telle sorte qu'il puisse être tenu à jour à l'aide de l'état donnant les mutations mensuelles.

Ne serait-il pas possible de prévoir un état ~~nouvelle~~ en double pour éviter les ~~frais~~ travaux de transcription.

p 5) 2°) C'est la même hypothèse que p 2 A 1° §.
Dans quelle mesure correspond elle à la réalité complète ?

p 6) 3°) Ce contrôle était opéré au PLH par Mr Chauvin et ses collaborateurs

Paris, le 7 février 1938.

P/ML

N O T E

sur le contrôle des effectifs

-:-:-:-:-:-

Le Service du Budget de la Société Nationale a été chargé du contrôle des effectifs. Ce contrôle doit essentiellement porter sur les deux points suivants :

I - NOMBRE D'AGENTS EN SERVICE.

II - DEPENSES QUI RESULTENT DE LA REMUNERATION DE CES AGENTS.

Pour l'étude des 2 questions ci-dessus, il faudra tenir compte du fait que le personnel se répartit en deux grandes catégories :

- Personnel du cadre permanent,
- Personnel du cadre non permanent ou auxiliaire.

La présente note a pour objet d'indiquer avec un peu de précision le but à atteindre et les moyens à employer.

A)

Il serait évidemment intéressant de pouvoir suivre l'effectif par article et paragraphe de la nomenclature et d'avoir ainsi les effectifs et les dépenses à tous comptes. Mais chaque agent travaillant à des travaux qui sont repris dans des articles différents de la nomenclature, il ne peut être question de faire cette décomposition pour l'ensemble du réseau national.

Il semble donc que le Service du Budget devra suivre les effectifs et les dépenses par service, pour les Services centraux de la Société Nationale et les Régions et par arrondissement, pour les Services actifs.

o o
o

I - CONTROLE DU NOMBRE D'AGENTS EN SERVICE -

Quand l'effectif maximum de chaque service de la Société Nationale aura été fixé d'une manière précise il importera de s'assurer que le nombre d'agents rattachés à chacun est, au plus, égal à l'effectif autorisé.

Il faudra donc que le Service du Budget soit exactement renseigné :

a) sur les effectifs autorisés,

b) sur les effectifs réels.

Le Service du Personnel pourra lui donner les précisions nécessaires au sujet des effectifs autorisés.

Avec ces renseignements, le Service du Budget établira l'effectif autorisé par service indépendant pour les Services Centraux de la S.N.C.F. et les Régions et par arrondissement d'Exploitation, Voie et Matériel et Traction pour le reste.

La vérification des effectifs réels se fera des 3 manières suivantes :

1°) au moyen des renseignements fournis par les Services et par les Arrondissements,

2°) au moyen des feuilles de solde,

3°) au moyen des vérifications par épreuves.

1°) Renseignements fournis par les Services et par les Arrondissements.

Comme il importe de s'appuyer sur une base solide, il conviendra de demander à chaque Service ou Arrondissement la situation des effectifs au 31 décembre 1937; puis, pour chaque mois écoulé, les Services ou Arrondissements adresseront au Service du Budget

...

un état, dont le modèle sera précisé ci-dessous, qui donnera les modifications en plus ou les modifications en moins de l'effectif.

Cet état sera établi en séparant le personnel permanent du personnel non permanent, chacun d'eux étant décomposé en :

personnel masculin
et personnel féminin.

Dans ledit état, les mouvements en plus comprendront :

- Personnel permanent
  - a) commissionné dans le mois,
  - b) venant d'autres Services ou Arrondissements de la Région, des autres Régions ou du Service Central;
- Personnel non permanent
  - a) embauchages,
  - b) venant d'autres Services ou arrondissements de la Région, des autres Régions ou du Service Central;

Les mouvements en moins se décomposeront de la manière suivante :

- Personnel permanent
  - a) affecté à d'autres Services ou Arrondissements de la Région ou aux autres Régions,
  - b) affecté à la Direction Générale ou aux Services Centraux de la S.N.C.F
  - c) détaché (en particulier dans les anciennes Compagnies pour assurer le service du Domaine Privé),
  - d) rayé des cadres (retraites, décès, démissions, licenciements..);
- Personnel non permanent
  - a) b) c) d) mêmes rubriques que ci-dessus
  - e) commissionné au cours du mois.

....

2°) Feuilles de solde -

Le Service du Budget se fera communiquer les bordereaux de solde qui reprennent tout le personnel, sans omission, ni répétition, et qui comportent suffisamment de renseignements pour que la discrimination par Service puisse être faite, ainsi que la séparation en agents permanents et en agents non permanents.

3°) Vérifications par épreuves -

Au moyen d'enquêtes sur place, faites par épreuves, le Service du Budget devra s'assurer que la situation indiquée par les feuilles de solde correspond bien à la situation réelle, c'est-à-dire que tous les agents figurant sur les feuilles de solde sont bien réellement présents ou en absence régulière.

La vérification du personnel dans les Services Centraux de la S.N.C.F. ou dans les Services Centraux des Régions sera assez facile puisque l'effectif sera suivi par chacun des Services en cause.

En ce qui concerne la vérification du personnel dans les Arrondissements, le Service du Budget demandera, par épreuves, à l'un ou l'autre desdits Arrondissements la décomposition de son effectif à une date déterminée, par organismes élémentaires (gares, ateliers, districts, etc...), puis des Inspecteurs pourront aller sur place s'assurer que le personnel est bien présent ou en absence régulière.

o o
o

II - CONTROLE DES DEPENSES QUI RESULTENT DE LA REMUNERATION DU PERSONNEL.

Le contrôle des dépenses de personnel devra porter sur les points suivants :

1°) Contrôle de la dépense totale.

2°) Contrôle de la répartition des grades.

3°) Contrôle de la rémunération de chaque agent.

1°) Contrôle de la dépense totale.

Le contrôle de la dépense totale pourra, dans les grandes lignes, se faire comme le contrôle des effectifs, c'est-à-dire que le Service du Budget suivra les dépenses par Service pour les Services centraux de la S.N.C.F. et les Régions, et par arrondissement pour le reste.

Si chaque Service et Arrondissement avait un budget propre pour chaque exercice, le Service du Budget pourrait, au moyen des feuilles de solde, s'assurer que les autorisations de dépenses de chacun ne sont pas dépassées. Mais dans l'état actuel des choses, le Service du Budget devra se contenter de s'assurer que les dépenses de personnel à tous comptes, de chacun des Chapitres du Budget, concordent bien avec le total des dépenses élémentaires qu'il obtiendra par l'examen des feuilles de solde.

Ce rapprochement pourra se faire mois par mois.

2°) Contrôle de la répartition des grades.

Le Service du Personnel pourra sans doute fournir au Service du Budget, pour chaque service ou arrondissement élémentaire, la

....

répartition du personnel entre les divers grades ou catégories de grades telle qu'elle est prévue. Le Service du Budget rapprochera ces autorisations des feuilles de soldes pour s'assurer qu'il n'y a effectivement pas plus d'agents d'un grade déterminé qu'il ne doit y en avoir.

3°) Contrôle de la rémunération de chaque agent.

Il va de soi qu'on ne pourra procéder à ce contrôle que par épreuves, mais il importera de s'assurer que chaque agent n'a pas une rémunération supérieure à celle qui est prévue aux conditions générales de rémunération, étant donné son grade, son ancienneté, sa situation de famille et sa résidence et, en sens inverse, qu'il reçoit bien la rémunération à laquelle il a droit.

20 Décembre 1937

EXPLOITATION

I°- Résultats

Pour pouvoir faire ou apprécier des prévisons budgétaires , il est indispensable d'avoir des bases de comparaison aussi nombreuses et aussi sûres que possible, en additionnant les chiffres des divers Réseaux .

a)- Recettes du trafic

Chiffres annuels depuis 1913 : travail en cours au P.O. - MIDI pour l'ensemble des Réseaux .
Chiffres mensuels depuis 1935
Chiffres hebdomadaires depuis le 1-1-37
Chiffres journaliers depuis le 1-1-37 (voir plus loin 6°)

b)- Recettes hors trafic et dépenses d'exploitation

Chiffres par chapitre depuis 1913 : travail en cours au P.O. - MIDI pour l'ensemble des Réseaux
Chiffres par article depuis 1935 : chiffres déjà demandés aux Réseaux qui en ont fourni une partie . Ces chiffres devront être rectifiés pour tenir compte :
de la nomenclature qui va être adoptée par la S.N.C.F.
de la rectification des divergences d'imputation entre Réseaux
de la suppression des facturations de Réseau à Réseau (mais non de Service à Service)
de l'uniformisation du régime des atténuations de dépenses et des applications à divers comptes (cas du Réseau de l'Etat)

Ce travail de rectification sera forcément rendu assez difficile (surtout pour les chapitres 3 et 4 des dépenses) par les changements de nomenclature et il ne sera peut-être pas possible de le faire complètement pour tous les articles et pour toutes les années depuis 1935 . Mais il faudra le faire au moins pour 1937 et pour les groupes d'articles pris comme bases de comparaisons dans les états trimestriels envoyés au Ministère (lettre des Réseaux du 25-1-32, spécimen ci-joint d'état P.O.-MIDI)
Chapitre 1er - Article 5 (Caisses de retraites, etc.. , travail confié à Mr. ROUSSEAU) : faire pour chaque Réseau depuis 1933 (dernière année du régime de capitalisation) un tableau analogue au tableau A de l'annexe 14 de la note P.O. - MIDI du 18-9-36 et un tableau analogue à celui qui figure au § IV de cette annexe 14 .

c)- Charges , exploitations annexes , etc ...

Chiffres sans décomposition depuis 1913 : travail en cours au P.O. - MIDI pour l'ensemble des Réseaux .

Charges : faire pour chaque Réseau et pour chaque année depuis 1935 la décomposition en intérêts et amortissements sur émissions terminées , sur émissions en cours , timbre , impôts sur titres demi-nets , dette flottante , frais du Service des Titres , etc... , annuités fixes , annuités variables (voir annexes 16 et 17 de la note P.O. - MIDI du 18-9-36)

Exploitations annexes : décomposition par exploitation annexe depuis 1935 .

d)- Effectifs

Statistique des Travaux Publics , récapituler pour 1913 et depuis 1921 tous les effectifs indiqués dans les statistiques annuelles pour le personnel en activité ou le personnel retraité , en reproduisant toutes les décompositions par catégories qui peuvent exister dans les statistiques .

Statistique Peschaud : même travail , en remontant dans le temps aussi loin que possible et en se servant pour cela des statistiques interréseaux qui ont existé , je crois, avant la statistique actuelle.

Comptes-rendus annuels des Caisses de Retraites , même travail, en remontant également dans le temps aussi loin que possible (1910?) à l'aide des documents que peuvent posséder les services de retraites des divers Réseaux .

Statistiquetrimestrielle fournie en même temps que divers renseignements à la suite de la lettre précitée des Réseaux du 25-1-32 .

Bien entendu toutes ces statistiques seront plus ou moins discordantes . Une fois qu'elles auront été établies , nous verrons si les discordances peuvent s'expliquer . Chaque statistique devra donner lieu à un graphique , au moins pour les chiffres concernant l'ensemble des Réseaux . Une des causes de discordance est que les départs du dernier jour du mois (ou de l'année) sont tantôt considérés comme ayant eu lieu pendant ce mois , tantôt pendant le mois suivant (voir note ci-jointe du 17-11-37) . Voir aussi ce que Mr. TISNES (Service de Mr. DUMAS) a comme statistiques .

e)- Dépenses de personnel

Statistique Peschaud : demander aux Réseaux la décomposition par Service des statistiques de 1935 et 1936 , de manière à les totaliser , non plus par Réseau mais,par Service .

f)- Remarque générale

Pour les travaux à faire depuis 1935 (1933 pour les charges de retraites) les chiffres de 1937 seront portés au crayon et seulement par grosses masses , le travail sera achevé pour 1937 après le 1-4-1938 .

2°- Budget de 1938

Etudier les chapitres et articles du compte d'exploitation , les charges , exploitations annexes , etc... à l'aide des rapports rédigés sur chaque chapitre à la demande de Mr. DUMAS .
Voir les hypothèses faites pour le trafic , les effectifs, les prix etc .. Etudier particulièrement le chapitre 3 (Traction) pour lequel

il a été fait un grand usage de coefficients , l'année 1935 étant prise comme base . Voir (et chiffrer si possible) les principales causes d'augmentation par rapport à 1935 ou 1936 .
Se servir aussi de la note P.O.-MIDI du 8-10-1937.

Rédiger une note d'ensemble analogue à la note P.O.-MIDI du 18-9-36 . Rédigée d'une manière aussi concise que possible mais complétée par autant de tableaux-annexes et de graphiques que ce sera nécessaire , cette note devra être terminée le 1-4-1938.Elle sera alors rectifiée en ce qui concerne les chiffres de 1937 et servira de base , en mai, à la première révision trimestrielle du budget de 1938, pour laquelle on rédigera une note naturellement plus sommaire (voir plus loin 5°)

3°- Surveillance constante de l'évolution du budget

Le Service du budget devra suivre constamment l'évolution du budget (recettes , dépenses, charges) de manière à pouvoir renseigner le Directeur Général à tout moment sur :

a)- le résultat probable de l'exercice afin de signaler le cas échéant , les menaces de déséquilibre (art. 18 de la Convention)

b)- les articles pour lesquels les dépenses des Services paraissent exagérées ou pour lesquels les crédits budgétaires paraissent trop élevés ou trop faibles . Suivre les effectifs et leur différence par rapport aux effectifs ayant servi de bases aux prévisions budgétaires , l'évolution du prix des matières , le retard ou l'avance des travaux effectifs (renouvellements de voie , réparation du matériel) par rapport aux programmes budgétaires . Peut-être pourra-t-on suivre aussi de mois en mois l'évolution des charges du capital d'après les émissions et les amortissements et l'écart du taux effectif des émissions par rapport au taux prévu dans le budget;

c)- le montant approximatif de l'incidence sur le budget des principales causes possibles de variation des recettes ou des dépenses (renseignements recueillis en principe par la Subdivision "Etudes et documentations ").

Pour renseigner le Directeur Général (ou toute autre autorité) ce n'est pas en général le détail des articles qu'il faut considérer mais l'ensemble des dépenses de même catégorie . En outre,ce n'est pas le passé qui intéressera le plus le Directeur Général (il l'a dit à la Conférence du 16-12-37) mais l'avenir : de tout ce qu'on sait sur les résultats des années et des mois écoulés , sur l'évolution du trafic , des effectifs, des prix, etc... , il faut pouvoir déduire des prévisions pour l'avenir . C'est ce que j'ai essayé de faire dans mon rapport du 25-10-1937 sur le chapitre 2 du budget de 1938 (coût de l'agent moyen) et ce qu'a fait dans une bien plus large mesure Mr. HOUIEZ pour la préparation du chapitre 3 du même budget . il y aura lieu de chercher à développer cette méthode et sur ce point le détail des dépenses par article et par mois (voir plus haut en 1°) pourra avoir son utilité .

Pour les dépenses de personnel , il y aura lieu de les comparer chaque mois avec les statistiques d'effectifs fournies par le Service de l'Organisation Technique ou tenues par le Service du Budget lui-même (question du contrôle des effectifs), de manière à voir le lien

entre l'effectif et la dépenses (coût de l'agent moyen) , on obtiendra forcément des résultats un peu différents suivant les Services et suivant les Régions et on recherchera quelle est l'erreur maxima .

Pour les dépenses de matières on recherchera de même si possible le lien entre la dépense et le travail (nombre de kilomètres de rail ou de ballast renouvelés , nombre de locomotives réparées,etc.)

Il ne suffit pas de renseigner le Directeur Général , il faut aussi pouvoir discuter avec les Services dépensiers , c'est-à-dire responsables des dépenses (Services centraux et régionaux) ; pour discuter et surtout pour discuter utilement , il faut connaître à fond le chapitre en discussion et ici la connaissance approfondie du détail des articles est indispensable .

Pour réaliser une surveillance constante , pour pouvoir renseigner d'une part et discuter d'autre part , il paraît nécessaire de spécialiser les agents par chapitre de recettes ou de dépenses, les dépenses de personnel (dans leur ensemble) et les charges constituant deux chapitres supplémentaires . Pour chaque chapitre , un ou plusieurs agents devront faire tous les travaux prévus par la présente note de manière à connaître à fonds ce chapitre et à pouvoir répondre au pied levé (avec des chiffres approximatifs bien entendu, il ne s'agit que d'ordres de grandeur) aux questions qui seront posées .

4°- Commentaire mensuel des Recettes et Dépenses (Contrôle global des dépenses d'exploitation)

Ce commentaire pourra être divisé en deux parties :

a)- Commentaire proprement dit

Pour les recettes du trafic , voir plus loin 6°

Pour les recettes hors trafic et les dépenses, comparer le chiffre mensuel de chaque article (fourni par les Services Financiers ou , s'il s'agit de chiffres provisoires, par les Services Régionaux) avec le crédit et avec l'année précédente. Pour avoir ce crédit mensuel , faire ou demander une répartition entre les 12 mois et la période complémentaire du crédit prévu pour l'année et pour l'article Cet examen mensuel des dépenses permettra de relever par chapitre et par article et peut-être par sous-article :

A) les divergences de nomenclature entre Réseaux qui forcément n'auront pas entièrement disparu le 1-1-38 , en raison notammentdes différences d'organisation ,

B) les divergences entre les Réseaux dans l'échelonnement de la comptabilisation de certaines dépenses et dans la ventilation des frais généraux et dépenses générales ,

pour A et B agir en liaison avec les Services Financiers

C) les écarts effectifs , en plus ou en moins , par rapport aux prévisions budgétaires et aux résultats des années précédentes ; expliquer ces écarts en consultant les Services centraux ou régionaux.

Cet examen des recettes et des dépenses se traduira probablement par la rédaction d'une note (spécimen P.O.-MIDI) qui accompagnera la situation chiffrée et qui indiquera d'une manière concise l'évolution des dépenses d'établissement ; des approvisionnements en quantités

et en valeurs (I) de chaque chapitre du Compte d'Exploitation et des charges ;

b)- Bulletin mensuel

Fourni par la Subdivision "Etudes et Documentation" sur les principaux faits pouvant intéresser l'équilibre de la S.N.C.F.

La question de la rédaction d'une note mensuelle ne peut pas être encore décidée car elle est liée à la question de savoir dans quel délai le Conseil d'Administration de la S.N.C.F. voudra être renseigné sur les dépenses de chaque mois (note ci-jointe de Mr. FILIPPI du 16-12-37)

Pour le dernier mois de chaque trimestre , la note pourra être plus détaillée , séparer les dépenses variant peu (personnel) de celles variant beaucoup (travaux) comme le désire Mr. LE MESNERAIS, commenter l'évolution des effectifs et, s'il y a lieu , rendre compte des principaux résultats du contrôle des effectifs et des dépenses. Cette note serait jointe à celle sur la révision trimestrielle du budget (voir ci-après 5°)

5°- Révision trimestrielle du Budget

Une note d'ensemble commentera et critiquera s'il y a lieu les propositions des Services (spécimen P.O. - MIDI ci-joint) . Il faudra dans une conclusion très étudiée sur la question de l'équilibre (Convention , Article 18) , résumer et chiffrer les risques d'écart dans un sens ou dans l'autre par rapport au résultat prévu .

6°- Surveillance des recettes du trafic

Il est possible d'avoir tous les jours une idée grossière mais intéressante de l'évolution du trafic en demandant aux Services Financiers (Mr. Armand BERNARD) le total des versements des gares, renseignement qui sera sans doute fourni aussi au Directeur Général.

Le document principal sera évidemment le Bulletin hebdomadaire des recettes de la S.N.C.F. ; se procurer des spécimens des bulletins actuels des divers Réseaux (ci-joint celui du P.O. - MIDI) et rechercher si le modèle du bulletin de la S.N.C.F. est arrêté . Y ajoutera-t-on , comme au P.O. - MIDI , un " bulletin d'alignements" (peut-être devenu inutile puisque le Contrôle Commun n'aura plus de recettes à répartir entre les Réseaux) et surtout le pourcentage de variation réelle du trafic par rapport à l'année précédente , c'est-à-dire déduction faite des changements de tarifs ou d'impôts . Tenir une statistique des pourcentages de baisse ou de hausse (réelle si possible) par catégorie de recettes ; ci-joint deux modèles de tableaux .

(I)- La partie de note concernant l'établissement et les approvisionnements sera rédigée par la Subdivision "Etablissement " .

En sus des chiffres journaliers ou hebdomadaires de recettes il y aura lieu de suivre les chiffres mensuels et d'en faire un graphique .

Bien entendu toute cette étude des recettes devra être faite en contact étroit avec le Contrôle des Recettes et le Service Commercial , celui-ci nous tenant au courant des principaux changements de tarifs et de leur répercussion sur les recettes futures .

7°- Budget de 1939 et des années suivantes

Dans son ensemble , la question n'est pas urgente et le seul point qui semble à= préciser dès maintenant est la filière que doit suivre le budget depuis le début de sa préparation par les Services Régionaux jusqu'à son approbation par le Conseil d'Administration .

Le but à atteindre est de faire un budget aussi étudié que possible , tout en réduisant au minimum le délai qui s'écoule entre le début de sa préparation et le début de son exécution , autrement dit entre les derniers mois dont les résultats sont connus et le 1er Janvier . Alors que précédemment le projet de budget allait directement des Services d'Exploitation , de Traction ou de Voie , au Service Financier, il y a maintenant deux intermédiaires de plus (Direction Régionale , Service central compétent) qui tous deux doivent examiner les propositions des Services Régionaux . Par contre le Ministère des Travaux Publics a accepté de recevoir le budget un mois plus tard (1er Octobre sous le régime antérieur , 1er Novembre d'après l'article 41 de la Convention du 31-8-37).

Dans ces conditions , la filière pourrait être la suivante . En juillet de chaque année le Service du Budget enverrait , sous la signature du Directeur Général,une lettre aux Services centraux leur fixant la date à laquelle le budget doit être envoyé, donnant des directives sur les hypothèses à adopter (trafic,prix etc..) et indiquant les justifications à fournir (tableaux d'effectifs , etc..)

Le budget préparé par le Service Régional serait soumis au Directeur régional puis au Service central intéressé qui examinerait et récapitulerait les budgets des 5 Régions , puis enverrait le budget ainsi récapitulé en 2 exemplaires , l'un pour le Directeur , l'autre pour le Service du Budget . Celui-ci centraliserait les budgets fournis par les divers Services centraux , les examinerait et soumettrait l'ensemble du budget (Détaillé par Région et accompagné d'un rapport) au Directeur Général . Au cours de sa centralisation et de son étude , le Service du Budget sera amené à questionner , soit de préférence les Services Centraux , soit directement, en cas d'urgence ou sur des points de détail, les Directions Régionales ou les Services Régionaux . Après l'examen et les corrections du Directeur Général , le budget (qui ne serait plus détaillé par Régions) serait soumis au Conseil d'Administration puis adressé au Ministère des Travaux Publics .

Une fois le budget arrêté par le Conseil, chaque Service central ouvrirait aux Directions régionales les crédits nécessaires et en informerait le Service du Budget . Celui-ci demanderait alors

aux Services Régionaux une prévision de répartition de crédit ouvert à chaque article entre les 12 mois de l'Exercice et la période complémentaire (ventilation des atténuations de dépenses , application à divers comptes) . Cette répartition permettrait ultérieurement de comparer au chiffre prévu pour chaque mois la dépenses effective de ce mois (Voir plus haut 4°)

Filière des révisions trimestrielles

La filière des propositions budgétaires présentées par les Services Régionaux sera naturellement la même . Le Service du Budget sera sans doute chargé de centraliser les renseignements qui , avec ce budget rectifié , doivent être envoyés au Ministère des Travaux Publics conformément à la lettre des Réseaux du 25-1-32 (Dépenses faites , trafic, effectifs , trésorerie.)

-:-:-:-:-

V - Contrôler, par épreuves, les imputations de toutes les dépenses

en vue de rechercher les dépassements acquis ou probables par rapport aux crédits alloués,

les examiner avec les Chefs de Services Centraux intéressés,

vérifier les actifs en matières et, le cas échéant, en espèces, des divers établissements (gares, magasins, etc...).

---

1 - Contrôler, par épreuves, les imputations de toutes les dépenses.

Il faut connaître :

toutes les dépenses

toutes les imputations

les règles d'imputations

A - TOUTES LES DEPENSES.

Elles sont suivies, au Service du Budget, respectivement par les subdivisions du Compte d'Exploitation et du Compte d'Etablissement. Il faut donc que la subdivision N° V soit en relations avec elles.

B - TOUTES LES IMPUTATIONS.

En principe, les mêmes subdivisions connaissent aussi les imputations et ne peuvent les accepter que si elles sont plausibles et d'apparence régulière. Mais ces subdivisions ne sont pas organisées pour entrer dans le détail et vérifier à fond tous les éléments qui constituent le total de la somme imputée.

Ce qui précède est vrai surtout pour la subdivision de l'exploitation. A l'établissement et aux T.C., la vérification sera sans doute plus complète. De toute façon, il appartiendra à la subdivision N° V de vérifier à fond tous les éléments d'une imputation donnée.

C - LES REGLES D'IMPUTATIONS.

Pour juger en connaissance de cause de la légitimité d'une imputation, il faut que la subdivision N° V soit tenue au courant :

1) de tous les comptes ouverts par la Comptabilité Générale et, éventuellement, de la clôture de certains d'entre eux;

2) des décisions prises à la S.N.C.F. en matière d'imputations. Il serait extrêmement désirable, à ce point de vue, que la Comptabilité Générale et le Service du Budget établissent d'un commun accord une nomenclature de toutes les dépenses possibles et de leur imputation. Ce document, tenu à jour, serait complété par les codes employés dans tous les cas où des dépenses font l'objet de comptabilité simplifiée moderne (C.S.M.) ou de systèmes analogues. Il importera, d'ailleurs, d'avoir le plus tôt possible un seul code C.S.M. pour toute la S.N.C.F.

Le travail de contrôle doit avoir lieu au Service du Budget par communication de documents, soit de la Comptabilité Générale, soit des services.

Ces documents seront incomplets. Il faudra voir sur place :

a) les éléments de base de la comptabilité : fiches de travail, bons de matières, etc...

b) autant que possible la concordance de ces documents avec la réalité.

Il importe donc au Service du Budget de se faire communiquer toutes les pièces qui peuvent constituer les éléments du contrôle des opérations ou services à vérifier.

2 - Rechercher les dépassements acquis ou probables par rapport aux crédits alloués.

Il faut qu'il y ait des crédits alloués.

A l'Etablissement : il y en a pour tout travail.

A l'Exploitation : dans certains services il y a un budget (gares, districts); dans d'autres pas (dépôts, ateliers, etc...).

Il faut, ou bien faire un budget là où il n'y en a pas, ou bien comparer les crédits ouverts et les dépenses faites par une imputation donnée (par exemple entretien des machines). Mais ce dernier procédé qui comporte dans l'exemple choisi la synthèse de l'activité de tous les dépôts de la S.N.C.F. est évidemment très peu précis.

Les subdivisions de l'Etablissement et de l'Exploitation devant s'occuper, en ce qui les concerne de cette question, la subdivision V se tiendra en liaison constante avec elles.

3 - Les examiner avec les Chefs de Services Centraux intéressés.

C'est une question de conférences à régler par M. LASSERRE.

4 - Vérifier les actifs en matières et, le cas échéant, en espèces des divers établissements (gares, magasins, etc...).

Cette vérification complète le travail de contrôle des

imputations. Il doit se faire comme lui :

- au service du Budget par l'examen des états de stocks de la S.N.C.F., soit dans ses magasins, soit chez les fournisseurs (commandes en cours).
- sur place (sur le Réseau ou chez les fournisseurs).

Il y aura le plus grand intérêt à grouper en une seule inspection le contrôle des imputations et celui des actifs, car avec ces 2 chefs de recherches, le Service du Budget peut être chargé de missions extrêmement intéressantes.

5 - Conclusions à tirer de ces diverses études.

Il ne faudrait pas considérer chaque vérification faite isolément comme un tout indépendant. Au contraire, chacune devrait faire l'objet d'une étude proportionnée à son importance, et terminée par une conclusion. Les conclusions de plusieurs études devraient être groupées en un rapport, par exemple mensuel ou trimestriel.

En fin d'année, un rapport d'ensemble reprendrait les principales questions soulevées par les rapports mensuels ou trimestriels.

Pour donner le maximum d'efficacité au contrôle, les épreuves doivent être choisies en application d'un plan de contrôle. Il faudrait suivre ce plan d'une façon régulière et ne s'en écarter que si quelque point particulier exige une recherche immédiate.

DEPENSES D'ETABLISSEMENT

Dépassements.-

==========

.....

I - PRESCRIPTIONS GENERALES.-

1°) Les services ne pourront engager et imputer aucune dépense de 1er Etablissement sans autorisation ministérielle préalable.

Pour toutes les dépenses, le Conseil d'Administration examinera les projets en même temps que les demandes d'autorisation et approuvera leur envoi au Ministère.

Ce ne sera qu'après réception de l'autorisation ministérielle que le Conseil d'Administration ouvrira le crédit correspondant, qui sera obligatoirement égal au montant de l'autorisation ministérielle.

Lorsqu'un travail intéressera à la fois le compte d'établissement, le compte d'exploitation et des tiers, le projet présenté au Conseil et le crédit ouvert porteront sur l'ensemble des dépenses visées dans l'autorisation ministérielle.

Le cas échéant, aucune autorisation ministérielle ne pourra être demandée avant qu'un accord définitif et complet n'ait été réalisé sur les modalités de financement avec les tiers intéressés.

2°) A titre très exceptionnel, dans les cas d'extrême urgence dûment motivés et reconnus par le Directeur Général, les services pourront, au moment où la demande d'envoi au Ministère est soumise au Conseil, demander également l'ouverture d'un crédit provisionnel inférieur au montant du projet.

Cette situation exceptionnelle sera régularisée après réception de l'autorisation ministérielle. Le Conseil approuvera alors l'ouverture du crédit définitif (comprenant le crédit provisionnel).

Les dépenses engagées par les Services pendant cette période seront imputées non au compte de 1er Etablissement, mais à une rubrique spéciale du compte d'attente "Traction ou Voie - son compte d'attente", dont le détail est suivi par la Comptabilité Générale sur un livre annexe.

Le virement au compte de 1er Etablissement des dépenses imputées ainsi au compte d'attente sera fait après ouverture du crédit définitif par le Conseil.

Les Services adresseront chaque trimestre avec les états va-et-vient un relevé donnant la liste des crédits provisionnels en cours avec indication des dépenses totales engagées sur chacun d'eux à la fin du trimestre considéré.

Le montant des dépenses indiquées sur ce relevé devra concorder avec les imputations faites au compte d'attente.

3°) En dehors du cas visé au §. 2° ci-dessus, aucune dépense ni aucune recette ne pourra être imputée en attente à un compte quelconque et sous quelque forme que ce soit. L'attention des Chefs de Service est tout particulièrement attirée sur cette prescription, à laquelle il y aura lieu de tenir strictement la main.

4°) Tous les projets en cours donneront lieu à une réévaluation annuelle au moment de l'établissement du budget.

En outre, il sera procédé à la révision du devis estimatif présenté à l'appui de la demande d'autorisation, lorsque les travaux seront effectivement entrepris. Cette révision tiendra compte des changements survenus dans le niveau des prix depuis l'établissement du projet initial et des modifications apportées à la consistance des travaux projetés soit sur l'initiative du Réseau, soit sur l'initiative du Ministère.

Il y aura lieu également à révision pour les travaux comportant plusieurs phases d'exécution, mais ayant fait l'objet d'une autorisation d'ensemble, toutes les fois qu'une nouvelle phase entrera dans la période d'exécution.

Les projets sur lesquels apparaîtra un dépassement possible feront l'objet d'un état adressé à M. le Directeur sous la signature du Chef de Service, en vue de l'établissement de demandes de crédits supplémentaires à adresser au Ministère avec la même procédure que les projets initiaux.

L'envoi des projets de régularisation à la Direction de la Compagnie, du Conseil d'Administration et au Ministère des Travaux Publics doit être fait sans retard. L'inscription des dépassements à la fin de chaque année et après la fin des travaux dans l'état annuel prescrit par la dépêche ministérielle du 6 Juin 1931 suffit dans les cas prévus par cette dépêche, c'est-à-dire si le dépassement est inférieur à 10 % (matériel roulant, mobilier et outillage) ou si le dépassement, inférieur à 25 %, résulte pour 10 % au plus d'un changement de consistance (travaux complémentaires). Dans tous les autres cas, les dépassements doivent être signalés sans délai, et non pas seulement après la fin des travaux, mais en cours de travaux.

II.- TENUE DES LIVRES DE CREDITS ET FICHES DE PAIEMENTS.-

Les documents comptables seront agencés de façon à classer par grandes catégories (marchés, matériaux, dépenses diverses) les dépenses effectuées en vertu d'une autorisation déterminée et à permettre la comparaison entre le montant des évaluations et le montant des dépenses réelles.

Livre de crédit - Le livre des crédits à feuillets mobiles comportera un cadre dans lequel on inscrira :

a) le numéro du crédit et le compte d'imputation ;
b) la date et le montant de l'autorisation provisoire du Conseil, le cas échéant, pour les cas exceptionnels prévus ci-dessus.
c) la date et le montant de l'autorisation ministérielle ;
d) la répartition du crédit entre :
   - les différents marchés conclus avec le nom de l'entrepreneur,
   - la valeur des matériaux,
   - les dépenses diverses.

En cas d'augmentation de crédit en cours d'exécution des travaux, il sera ouvert un nouveau folio au livre des crédits avec même numéro de base et référence au folio précédent.

Les feuillets du livre des crédits comporteront une colonne pour les marchés (subdivisée si possible en colonnes spéciales pour les marchés principaux), une colonne pour les matériaux, une autre pour les dépenses diverses. Ces colonnes recevront mensuellement l'inscription des dépenses cumulées à la fin de chaque mois, dépenses dont le détail figurera au fur et à mesure des mandatements aux fiches de paiement sur marché, sur matériaux et dépenses diverses.

Fiches de paiement.-

Les dépenses sur marchés, sur matériaux, et diverses feront l'objet d'une inscription sur des fiches spéciales. Ces fiches porteront l'indication de l'évaluation de la dépense. Cette même évaluation figurera à l'encre rouge en tête des colonnes prévues au livre des crédits.

Lorsqu'un marché intéressera plusieurs crédits, ou même à la fois le compte d'établissement, le compte d'exploitation et des comptes divers, la fiche du marché sera agencée de façon à faire ressortir le montant de l'évaluation et le montant de la dépense imputables à chacun de ces comptes.

Aucun marché ne pourra être signé sans qu'il reste une disponibilité suffisante sur le crédit. A cet égard la marge disponible se calculera en tenant compte non seulement des règlements effectués, mais encore des dépenses correspondant à la valeur totale des matériaux à employer et aux prévisions de dépenses totales sur marchés antérieurs.

Pour tous les marchés soumis à l'approbation, soit du Directeur Général, soit du Conseil, le dossier de présentation sera accompagné d'une note faisant ressortir le montant du crédit disponible calculé dans les conditions ci-dessus.

Les prévisions de dépenses résultant d'un marché bloqueront ainsi une somme correspondante sur le crédit. Tout dépassement sur un marché devant être justifié même s'il n'entraîne pas le dépassement du crédit, l'attention des chefs d'arrondissement sera attirée sur la nécessité d'évaluer aussi exactement que possible le montant des marchés et de n'omettre de chiffrer aucun des éléments de dépenses, tels que, éventuellement, les travaux à exécuter en régie.

III - TENUE DES ETATS VA-ET-VIENT TRIMESTRIELS

Les états ont été prescrits par les "Règles à suivre pour la surveillance des recettes et des dépenses par les trois grands services actifs", texte approuvé par le Comité Commun du 20 Avril 1934. Ces règles sont à compléter comme suit :

1°) l'état va-et-vient doit indiquer séparément tous les crédits supérieurs à 200.000 frs pour la Voie et 50.000 frs pour la Traction, les crédits inférieurs à ces chiffres pouvant être groupés par nature de travaux.

2°) Des états annexes donneront la liste trimestrielle des dépassements, classés en deux catégories (travaux terminés, travaux en cours).

Ces cahiers devront faire ressortir tous les dépassements acquis ou en germe dans les engagements pris. Ils s'appuieront notamment sur les renseignements fournis par les livres de crédits et les fiches des marchés et seront présentés au Directeur Général sous la signature du Chef de Service. Ils seront établis en forme de tableaux suivant un modèle à arrêter d'accord avec la Comptabilité Générale et se rapprochant du modèle ci-dessous, donné à titre indicatif :

Crédit N°.....

Nature de la dépense (1)	Dépense totale prévue à l'origine (2)	Nouvelle évaluation de la dépense totale (3)	Différence avec les prévisions initiales (4) (3) - (2)	Dépense réglée (5)	Observations (6)
Matériaux					
Marchés signés 1°					
Marchés signés 2°					
Marchés signés 3°					
Dépenses diverses y compris marchés non signés					
Total					
Autorisation Ministérielle					
Différence					

(X) Pourcentage.

Les chiffres à inscrire dans la colonne 2 seront :

a) pour les matériaux l'évaluation spéciale du projet estimatif d'ensemble,

b) pour les marchés, l'évaluation prévue au moment de la signature.

Une justification sera fournie dans la colonne "Observations" dans tous les cas où apparaîtra une différence en plus portant sur l'un des postes ainsi détaillés, même lorsque le dépassement à prévoir sur l'un des postes paraîtra devoir être compensé par une économie sur un autre poste du même crédit.

Il sera indiqué dans quelle mesure chaque différence provient de changements de prix ou de changements de consistance.

Les tableaux, réunis en cahier, seront résumés sur une récapitulation du modèle ci-dessous que le Chef du Service complètera par des propositions pour la régularisation des crédits en dépassement.

Récapitulation :

N° du crédit	Objet du crédit	Montant de l'autorisation ministérielle	Dépassement ou économie probable	Observations

Signé : Le Chef de Service

3°) Prescriptions diverses :

a) entre les colonnes 1 et 2 il y sera lieu d'intercaler une colonne supplémentaire pour les dates d'autorisations ministérielles; celles du Conseil seront mises à l'encre rouge dans la même colonne;

b) dans la colonne 3 (Montant total des dépenses autorisées) figurera le montant de l'autorisation ministérielle, les crédits accordés par le Conseil à titre provisionnel seront indiqués dans cette colonne à l'encre rouge le cas échéant; ils seront supprimés lors de la régularisation du crédit définitif;

c) les Services devront additionner d'un bout à l'autre de l'état les chiffres de la colonne 7 (dépenses faites pendant l'exercice) pour faciliter la révision trimestrielle des budgets;

d) dans la colonne 8 (dépenses totales faites depuis l'origine des travaux) et quand il s'agit de renforcement de matériel, la traction devra indiquer le nombre de véhicules pour lesquels l'opération est achevée, comme elle le fait pour l'état annuel A destiné au Ministère;
e) dans la colonne 11 (excédent ou insuffisance des crédits) il sera bon d'indiquer les insuffisances à l'encre rouge de manière que les dépassements soient plus apparents;
f) dans la colonne 13, inscrire d'une manière apparente "Terminé" pour les crédits de travaux terminés.

IV - TENUE DES ETATS ANNUELS

Les états envoyés au Ministère pour les travaux complémentaires d'une part, pour le matériel roulant, le mobilier et l'outillage d'autre part, conserveront leur forme actuelle mais devront être complétés comme suit :

a) A l'état annuel devra être annexée une liste de tous les dépassements quel que soit leur taux avec une colonne "Observations" portant dans tous les cas une des indications suivantes :
- dépassement inférieur à 10 % (matériel roulant, mobilier, outillage),
- dépassement inférieur à 25 % sans changement de consistance supérieur à 10 % (travaux complémentaires),
- projet de régularisation adressé au Ministère,
- projet de régularisation en préparation.

b) Cette liste de dépassements sera divisée comme les états en deux parties :
- l'une (A) pour les travaux terminés,
- l'autre (B) pour les travaux en cours.

c) Les états annuels doivent être envoyés au Directeur avant la fin du 1er semestre.

V - CLOTURE DES COMPTES DES CREDITS

Le Chef du Service fournira à la fin de l'exercice un état des crédits sur le compte desquels le montant des dépenses faites au cours de l'exercice aura été inférieur à 5 % du crédit total, en indiquant si les travaux sont terminés ou momentanément suspendus.

Dans le premier cas, le compte du crédit sera immédiatement clos;

Dans le second cas, le motif de l'arrêt momentané des travaux sera sommairement indiqué avec la date de la reprise probable.

Ces renseignements ne seront pas à fournir pour les travaux autorisés au cours même de l'exercice.

VI - ROLE DE LA COMPTABILITE GENERALE

La comptabilité générale est chargée de faire toutes les vérifications destinées à assurer l'exécution des mesures prescrites par la présente lettre. En conséquence :

1) Le Chef du Service intéressé s'entendra avec la Comptabilité Générale pour arrêter un modèle de documents et états (notamment la liste trimestrielle des dépassements) et pour organiser la mise en application progressive des règles sur la tenue des livres de crédits et fiches de paiement;

2) Les états trimestriels et annuels prévus par la présente lettre seront centralisés par la Comptabilité générale qui les soumettra au Directeur général et les adressera au Ministère s'il y a lieu;

3) Les comptes d'attente et notamment ceux auxquels sont portés les travaux d'extrême urgence non encore imputés aux dépenses d'établissement seront contrôlés par la Comptabilité générale;

4) MM. Lasserre, Mettas et Naudy sont mandatés pour l'ensemble de ces opérations et présenteront leurs rapports annuels.

Votre tout dévoué

LE DIRECTEUR GENERAL.

5 janvier 1938.

3°) SURVEILLANCE DES DEPENSES D'ETABLISSEMENT

-:-:-:-:-:-:-:-:-

Cette surveillance peut se résumer comme suit :

A - Contrôle des crédits et marchés ouverts à partir du 1er janvier 1938 et régis par la Convention du 31 août 1937.

Crédits et marchés supérieurs à des limites à fixer	a) Enregistrement de l'ouverture des nouveaux crédits, b) Contrôle de la passation des marchés, c) Contrôle de l'exécution des marchés, d) Contrôle de la situation des dépenses relatives aux crédits.
Petits crédits et petits marchés	e) Prescriptions sur la tenue, par les Services régionaux des Livres ou feuilles de crédits, f) Fourniture périodique, par les Services régionaux, d'états va-et-vient résumant la situation des marchés et crédits g) Vérification par épreuves de la tenue des Livres ou feuilles de crédit, de leur concordance avec les états va-et-vient et des dépenses échappant au contrôle des marchés.

a) Enregistrement de l'ouverture des nouveaux crédits.

Le Service du Budget sera avisé de toute ouverture de crédit égale ou supérieure à 200.000 frs avant approbation définitive par l'autorité compétente de la S.d.C.N. Il devra recevoir :

- un exemplaire du détail estimatif,
- la date de la demande d'autorisation ministérielle
- et copie de la décision ministérielle.

Il établira au moyen des renseignements fournis une fiche lui permettant de suivre les dépenses du crédit. Il devra particulièrement suivre les subventions des Communes et Départements ou autres collectivités et le produit des surtaxes locales.

b) Contrôle de la passation des marchés.

Le Service du Budget sera tenu au courant, avant leur présentation à la Commission des marchés, de tous les marchés, acquisitions de terrains, ventes d'immeubles, locations, etc... d'un montant égal ou supérieur à 200.000 frs, c'est-à-dire qu'il recevra pour chacun d'eux :

- le numéro,
- l'objet,
- le nom du fournisseur,
- le montant total,
- les conditions de règlement,
- les conditions générales,
- la date d'approbation par les autorités compétentes,
- le compte d'imputation.

Une fiche sera établie comportant tous ces renseignements.

c) Contrôle de l'exécution des marchés.

Le Service du Budget en possession des renseignements dont il est question au paragraphe précédent recevra chaque jour :

1°) du Service des Approvisionnements un double des bordereaux récapitulatifs des factures et des mandats mis en paiement;

2°) de la Caisse Générale, après les paiements faits dans la journée, les mandats ayant donné lieu à règlement.

Lesdits mandats relatifs à des marchés, ventes, locations, etc... d'un montant égal ou supérieur à 200.000 frs devront porter un timbre apparent apposé par le Service mandateur; ils devront porter également, de façon apparente, le numéro du marché, location, vente, etc... donnant lieu à paiement.

Au moyen de ces mandats, le Service du Budget remplira les fiches prévues ci-dessus et s'assurera que les paiements sont bien conformes aux prévisions, puis il passera les mandats au Service de la Comptabilité Générale.

d) Contrôle de la situation des dépenses relatives aux crédits.

Chaque mois, chacun des Services régionaux fournira un état va-et-vient comportant les renseignements suivants :

- la somme comptabilisée à la fin du mois n,
- la dépense engagée à la même date et non encore comptabilisée,
- le restant à engager jusqu'à la fin de l'année en cours,
- le restant à engager les années suivantes jusqu'à la fin des travaux.

Cet état serait envoyé chaque mois n + 1, en deux exemplaires au Service du Budget.

Le Service du Budget aurait à surveiller que pour les dépassements acquis ou probables apparaissant, la régularisation au Ministère des Travaux Publics est bien poursuivie.

e) Prescriptions sur la tenue, par les Services régionaux, des Livres ou feuilles de crédits.

Pour les dépenses figurant dans chaque crédit, sans avoir fait l'objet de marchés (main d'oeuvre, matériaux du Réseau, transports, frais généraux, etc...) et pour les dépenses de petits marchés, le contrôle ne sera que global, avec quelques vérifications par épreuves, mais il faut que dans les feuilles ou Livres de crédits tenus par les Services (comme dans les devis estimatifs de projets) les dépenses ne devant pas donner lieu à marchés fassent l'objet d'une évaluation distincte et détaillée et soient considérées comme engagées dès l'origine, de manière à immobiliser la part correspondante du crédit.

Il faudra tenir également compte des récupérations de matières.

f) Fourniture périodique, par les Services régionaux, d'états va-et-vient résumant la situation des marchés et crédits.

Dans les mêmes conditions que ci-dessus, le Service du Budget recevra des états va-et-vient mais qui seront, pour les petites sommes inférieures à un montant qui sera fixé ultérieurement, récapitulatifs.

g) Vérification par épreuves de la tenue des Livres ou feuilles de crédits, de leur concordance avec les états va-et-vient et des dépenses échappant au contrôle des marchés.

Le Service du Budget enverra dans les Services régionaux des agents chargés en particulier de vérifier la concordance entre les Livres ou feuilles de crédits et les pièces comptables, la concordance entre les états va-et-vient et les Livres ou feuilles de crédits, et les imputations aux divers Comptes.

Ces agents examineront notamment les dépenses n'ayant pas donné lieu à marchés et les dépenses sur petits marchés et petits crédits.

Enfin, le Service du Budget examinera les dépenses inférieures à 200.000 frs imputées à l'exploitation, en ce qui concerne la régularité de leurs imputations.

....

B - Contrôle des crédits en cours.-

a) Liste des crédits et marchés en cours au 1er janvier I938.

b) Contrôle des crédits et marchés en cours au 1er janvier I938.

a) Liste des crédits et marchés en cours au 1er janvier I938.

Les Services régionaux fourniront au Service du Budget :

- 1°) Une liste des crédits en cours donnant, pour chaque crédit supérieur à 50.000 frs :

  - son numéro,
  - son objet,
  - son montant total,
  - la date d'ouverture du crédit par le Conseil d'Administration,
  - la date de la demande d'autorisation ministérielle,
  - la date de l'autorisation ministérielle,
  - le total des sommes déjà dépensées au 1er janvier I938,
  - le total des sommes engagées et non encore payées à cette date,
  - le restant à engager jusqu'à la fin de l'année I938,
  - le restant à engager les années suivantes jusqu'à la fin des travaux.

- 2°) Une liste des marchés en cours supérieurs à 50.000 frs comportant :

  - le numéro du marché,
  - son objet,
  - le nom du fournisseur,
  - la date d'approbation par la Commission des marchés,
  - la date de passation,
  - le montant total,
  - le montant déjà payé au 1er janvier I938,
  - les conditions générales du marché.

Ces états seraient à fournir au Service du Budget avant le 25 janvier; au cas où les sommes dépensées ou engagées sur les crédits ou marchés à la date du 1er janvier ne pourraient pas être connues le 25 janvier, la dernière somme comptable avec sa date serait indiquée et une correction adressée dès que possible.

Au moyen des renseignements qui lui seront fournis le Service du Budget établira des fiches lui permettant de suivre ces dépenses.

b) Contrôle des crédits et marchés en cours au 1er janvier 1938.

Les dispositions reprises en A - relatives aux crédits et marchés nouveaux seront applicables aux crédits et marchés en cours, la limite de 200.000 frs étant remplacée par celle de 50.000 frs.

Etudes & Documentation au SR.

28 Décembre 1937

GM.

PROJET DE LETTRE

DE M. LASSERRE à M. DUMAS

-:-:-:-

Le Service du Budget de la S.N.C.F. doit"suivre les Recettes et les Dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre, conformément à l'article 18 de la Convention".

Pour remplir ce rôle, il lui est nécessaire d'être documenté. Je désirerais qu'il le fût avec le minimum d'archives et d'abonnements, minimum qui me paraît devoir être fixé aux cinq abonnements repris en A de la liste ci-jointe.

En plus de ces abonnements, le Service du Budget devra consulter un certain nombre de documents et de publications qui peuvent être groupés sous les rubriques suivantes :

1) DES DOCUMENTS PARLEMENTAIRES : Les projets et propositions de lois, ainsi que les Rapports de Commissions sur des sujets susceptibles d'intéresser le Service du Budget. Il faudrait que ce Service pût recevoir les analyses qui sont faites actuellement par le Secrétariat Général du Comité de Direction, et, dans certains cas, les projets, propositions ou rapports eux-mêmes.

2) DES PUBLICATIONS D'ORDRE GENERAL, reprises en B^1 de la liste ci-jointe.

3) DES PUBLICATIONS D'ORDRE FINANCIER, reprises en B^2.

4) DES PUBLICATIONS D'ORDRE TECHNIQUE, reprises en B^3.

....

En ce qui concerne les questions d'ordre fiscal, si la S.N.C.F. peut obtenir du Ministère des Finances, non pas un abonnement, mais la communication des Instructions et circulaires destinées aux Services des Contributions Directes, de l'Exregistrement, des Contributions Indirectes, des Douanes, il serait précieux au Service du Budget de pouvoir les consulter.

5) DES ETUDES & RAPPORTS D'ORGANISMES DIVERS, notamment du Conseil national économique.

6) TOUS LES ACTES ADMINISTRATIFS IMPORTANTS DE LA S.N.C.F. ELLE-MÊME.

Vous m'obligeriez en me faisant savoir, dès que cela vous sera possible, dans quelle mesure le Service de Documentation de la Sté Nationale sera à même de communiquer au Service du Budget les documents et publications entrant dans les rubriques ci-dessus, et lesquels. Je serais également désireux de savoir si ce Service sera organisé de manière à répondre aux demandes de renseignements que je pourrais être amené à lui adresser, soit par une note, soit par l'envoi de références ou de matériaux de travail.

Votre bien dévoué,

28/12/1937

GM.

D O C U M E N T A T I O N

A) - I) JOURNAL OFFICIEL (Edition complète);

2) LE TEMPS

3) BULLETIN QUOTIDIEN DE LA SOCIETE D'ETUDES & D'INFORMATIONS ECONOMIQUES;

4) BULLETIN DE LA STATISTIQUE GENERALE DE LA FRANCE (Livraison trimestrielle avec suppléments mensuels et hebdomadaires);

5) REVUE ECONOMIQUE & FINANCIERE (Hebdomadaire Kergalle).

B) - I) <u>PUBLICATIONS D'ORDRE GENERAL</u> :

BULLETIN DE STATISTIQUE & DE LEGISLATION COMPAREE,

THE TIMES

ANNUAIRES (Travaux Publics, Finances, etc ...)

L'ORGANISATION

L'OBSERVATION ECONOMIQUE

2) <u>PUBLICATIONS D'ORDRE FINANCIER</u> :

L'INFORMATION,

LE JOURNAL DES FINANCES,
LE RENTIER

3) <u>PUBLICATIONS D'ORDRE TECHNIQUE</u> :

a) HOUILLES & COMBUSTIBLES :

Le Nord charbonnier,
Le Journal des Charbonnages,
Le courrier des pétroles.

...

b) INDUSTRIELS :

L'Usine
La Journée industrielle
Le Nord industriel
La revue des Produits chimiques

c) AGRICOLES :

Bétail
Bulletin des Halles
Le Fermier

d) TRAVAUX :

L'entreprise et la réforme du bâtiment.

e) TRANSPORTS :

Le Journal de la Navigation
L'automoteur
La Navigation du Rhin
Le Yacht

La Revue des Usagers de la Route
L'Officiel de l'Automobile
Le Poids lourd
Les routiers
La vie automobile

Le Journal de la Marine Marchande
La pêche maritime

La Revue du T.C.F.

f) SOCIALES :

Le Musée social
Le Journal de la Fédération des cadres,
Le Rail
Le Cheminot de France.
La Tribune des Cheminots.

24 décembre 1937.

ML.

REMARQUES RELATIVES

à la Note du 20 décembre 1937 sur les

Etudes et la Documentation

-:-:-:-:-:-:-

Nous examinerons successivement la Documentation et les Etudes.

Une première observation s'impose d'ailleurs : la Note en question traite principalement et presque uniquement des questions documentation.

I - D O C U M E N T A T I O N

-:-:-:-:-:-:-

La Note du 20 décembre examine d'abord les documents nécessaires et ensuite leur utilisation, c'est-à-dire les travaux à effectuer par ce Groupe.

Il a paru intéressant de décomposer les documents nécessaires aux travaux du Groupe de la Documentation de la façon suivante :

1°) DOCUMENTATION EXTERIEURE (c'est-à-dire les Journaux, Revues et autres documents d'origine étrangère au Réseau).

a) A recevoir directement (par abonnements).

b) A recevoir indirectement (communiqués par d'autres Services).

Ces documents pourraient être communiqués notamment par le Service de l'Organisation technique, soit que les documents soient fournis eux-mêmes à la Documentation, soit que les renseignements intéressant le Service du Budget soient dépouillés et présentés sous forme d'états, fiches ou graphiques par le

Service qui ferait le travail (très probablement le Service de l'Organisation technique) de façon à être directement utilisables par le Groupe de la Documentation.

2°) DOCUMENTATION INTERIEURE (émanant des différents Services et Régions de la S.N.C.F.)

a) Documents provenant des Services autres que le Service du Budget.

Pour mémoire : Documents à fournir par les Services Centraux et Régionaux aux Subdivisions de l'Exploitation et de l'Etablissement, pour leur permettre d'effectuer les travaux ressortissant de leur compétence.

b) Documents résultant des travaux du Service du Budget (Exploitation et Etablissement).

On trouvera en annexe la liste des différents documents à utiliser par le Groupe de la Documentation.

TRAVAUX A EFFECTUER PAR LE SERVICE

1°) UTILISATION DES DOCUMENTS :

Le Groupe de la Documentation utilisera ces documents pour présenter tous les renseignements utiles au Service, soit sous forme de graphiques, fiches ou tableaux (Voir "Note sur la 1ère Division" p.I4), soit pour rédiger les Bulletins hebdomadaires et mensuels destinés au Directeur Général.

a) Graphiques :

Il pourrait être tenu notamment les graphiques suivants :

- Recettes de trafic,
- Certaines dépenses,
- Effectif,
- Certaines charges,
- Index économique,
- Stocks,
- Change,
- Cours de bourse.

Pour ces graphiques, ainsi que l'indique la Note du 20 décembre, il conviendrait de choisir, pour chacune des catégories, un très petit nombre d'éléments à suivre. Certains graphiques pourraient être annuels, mensuels ou hebdomadaires. Il y aurait lieu d'ailleurs d'éviter les doubles emplois avec le Service de l'Organisation technique.

b) Fiches et tableaux.

Tous les renseignements généraux - et au fur et à mesure que le besoin s'en fera sentir - seront centralisés sur des fiches.

Ces fiches seront constamment mises à jour. Le Chef et le Chef-Adjoint du Service en posséderont chacun une collection complète de façon à pouvoir être immédiatement documentés.

c) Rédaction du Bulletin.

La rédaction du Bulletin serait faite ainsi qu'il est prévu dans la Note du 20 décembre.

On peut également prévoir (ainsi qu'il est indiqué dans la "Note sur la 1ère Division" p.I4) la préparation d'une note quotidienne à l'usage du Chef et du Chef-Adjoint du Service et qui pourrait utilement servir à la préparation des Bulletins hebdomadaires et mensuels.

2°) AUTRES TRAVAUX A EFFECTUER PAR LE SERVICE :

Tenir attachement des Ordres de Service concernant le Service lui-même et les Service de la S.N.C.F. afin de constituer une espèce de Code de l'organisation générale de la S.N.C.F. (Voir "Note sur la 1ère Division" p.I4).

L'AUTOMOTEUR

LE BULLETIN DOUANIER

LA NAVIGATION DU RHIN

L'OFFICIEL DE L'AUTOMOBILE

LA PÊCHE MARITIME

LE POIDS LOURD

LA REVUE DU TOURING CLUB DE FRANCE

LES ROUTIERS

LA VIE AUTOMOBILE

LE YACHT

JOURNAL DE LA NAVIGATION

L'ORGANISATION

L'OBSERVATION ÉCONOMIQUE

DOCUMENTATION
-:-:-:-:-

1°) DOCUMENTATION EXTERIEURE

a) A recevoir directement (par abonnements) :

JOURNAL OFFICIEL (édition complète)

B.Q. SOCIETE D'ETUDES ET D'INFORMATIONS ECONOMIQUES

LE TEMPS

~~BULLETIN LEGISLATIF DALLOZ~~

BULLETIN DE LA STATISTIQUE GENERALE DE LA FRANCE

REVUE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

COTE OFFICIELLE

Distribution de documents parlementaires (rapports, projets, propositions de loi, amendements, etc..)

Etat des travaux législatifs.

b) A recevoir indirectement (communiqués par d'autres Services):

JOURNAUX SYNDICAUX : CADRES, LE RAIL, CHEMINOT DE FRANCE

BULLETIN DE STATISTIQUE ET DE LEGISLATION COMPAREE

L'INFORMATION

THE TIMES

LE RENTIER

BETAIL

BULLETIN DES HALLES

COURRIER DES PETROLES

L'ENTREPRISE

LE FERMIER

JOURNAL DE LA MARINE MARCHANDE

LA JOURNEE INDUSTRIELLE

NORD-CHARBONNIER

NORD-INDUSTRIEL

L'USINE

REVUE DES PRODUITS CHIMIQUES

ANNUAIRES (Travaux Publics, Finances, etc...)

2°) DOCUMENTATION INTERIEURE

a) Documents provenant des Services autres que le Service du Budget :

Versements journaliers des gares
Bulletin hebdomadaire des recettes
Anciens extraits de presse du Comité de Direction sans doute continués par le Bureau de la Revue de la Presse

Statistiques du Service de l'Organisation technique (voir M. TISNES), Statistiques d'effectifs
P.V. du Comité de Direction et du Conseil d'Administration de la Société Nationale
Copie des décisions prises par le Directeur Général et par les Chefs des grands Services et ayant une répercussion budgétaire importante

Le texte sur les attributions du S.B. prévoir (§ III) que " toute cause de variation importante des chiffres bud-
" gétaires (tarifs de transports, salaires, indemnités, re-
" traites, impôts, etc...) devra être signalée au S.B. par
" le Chef du Service Central compétent avec son avis sur
" linfluence probable pour l'exercice en cours ".
Coordination ; rapports du Conseil National Economique intéressant les transports, enquête sur la production, etc..

b) Documents résultant des travaux du Service du Budget (Exploitation et Etablissement).

Lettre de M. Lasserre à M. Dumas

Le service du Budget de la SNCF doit "suivre les recettes et les dépenses en vue de signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 18 de la Convention".

Pour remplir ce rôle, il lui est nécessaire d'être documenté. Je désirerais qu'il le fût avec le minimum d'archives et d'abonnements, minimum qui me paraît devoir être fixé aux cinq abonnements repris en A de la liste ci-jointe.

En plus de ces abonnements, le service du Budget devra consulter un certain nombre de documents et de publications qui peuvent être groupés sous les rubriques suivantes :

1) Des documents parlementaires : les projets et propositions de lois, ainsi que les rapports de commissions sur des sujets susceptibles d'intéresser le service du Budget. Il faudrait que ce service pût recevoir les analyses qui sont faites actuellement par le secrétariat général du Comité de Direction, et, dans certains cas, les projets, propositions ou rapports eux mêmes.

2) Des publications d'ordre général, reprises en B_1 de la liste ci-jointe.

3) Des publications d'ordre financier, reprises en B_2

B3 techniques

Houilles (2 combustibles)

Le Nord charbonnier
Le journal des charbonnages
Le courrier des pétroles

Industriels

L'usine
La journée industrielle
Le Nord industriel
La revue des produits chimiques

Travaux

L'entreprise & la réforme du bâtiment

Transports

- 3) La navigation du Rhin
- 1) Le journal de la navigation
- 2) L'automobile
- 5) La revue des usagers de la route
- 10) Le journal de la marine marchande
- 11) La pêche maritime
- 6) L'officiel de l'automobile
- 7) Le poids lourd
- 12) La revue du TCF
- 8) Les routiers
- 9) La Vie automobile
- 4) Le yacht

Sociales

Le mouvement social
Journal de la fédération des cadres
Le Rail
Le Cheminot de France

Agricoles

Bétail
Bulletin des halles.
Le Fermier

réunir en groupes séparés par un interval plus grand les titres précédés respectivement des signes

–
=
≡
|||

B 1

General

Bulletin de statistique & de legislation comparée

The Times

Annuaires (travaux publics, finances etc)

L'organisation

L'observation économique

B 2

Financier

L'information

Le Rentier

B 3

Techniques

Vp Spéciale

Informations –
Vie française
Cuba
Bulletin des filles
le Mar Charlemagne
Journée des Chalutiers
Journée de la navigation
La journée de la mar-
marchande
l'usine
Journée industrielle
L'Entreprise et la France
B^in de stock d'hiver
Journal des 10 vieux –

Lettre de M. Lasserre à M. Dumas

Le service du Budget de la SNCF ~~a dans ses attributions celle de~~ doit suivre les recettes & les dépenses en vue signaler les menaces de déséquilibre conformément à l'article 18 de la Convention".

Pour remplir ce rôle il lui [redacted] est nécessaire d'être documenté. Je désirerais qu'il le fût avec le minimum d'archives & d'abonnements, minimum qui me paraît devoir être fixé aux ~~trois~~ 5 abonnements suivants :

1) Journal officiel (lois & décrets) & Compte rendu analytique des débats parlementaires. → le temps

2) Bulletin de la Statistique générale de la France (livraison trimestrielle avec suppléments mensuels & hebdomadaires).

3) Bulletin quotidien de la Société d'études & d'informations économiques.

En ~~dehors~~ plus de ces trois abonnements, le service du Budget devra consulter un certain nombre de documents & publications qui peuvent être groupés sous les

5) Revue économique & financière (Ministère compétent)

rubriques suivantes:

1) Des Documents parlementaires.

– Les Débats parlementaires in extenso pour les séances au cours desquelles une question particulièrement importante aurait été traitée

– Les projets & propositions de lois ainsi que les rapports de commissions sur des sujets ~~concernant~~ susceptibles d'interesser le service du Budget. Pour ces documents, il faudrait que le service du budget puisse recevoir les analyses qui sont ~~etc~~ faites actuellement par le Secretariat général du Comité de Direction, & dans certains cas, les projets, propositions ou rapports eux mêmes –

2) Des publications d'ordre général

Les extraits de presse établis actuellement par le Comité de Direction, & éventuellement les journaux & publications ~~eux~~ mêmes qui y sont cités.

3) Des publications d'ordre financier.

Des journaux financiers comme l'Information, la Vie Financiere, la Cote ~~de~~ la Revue économique & financière etc...

4) Des publications d'ordre technique

– Pour les chemins de fer eux mêmes, la Revue générale etc...

– Pour les question de houilles, Le Nord Charbonnier, Le journal des charbonnages etc

– Pour les produits industriels en général, L'usine, la journée industrielle etc...

– Pour les travaux & bâtiments: "L'entreprise & la Réforme du bâtiment" etc

– Pour les transports: Le journal de la Navigation etc... La revue des usagers de la route etc –.

– Pour les questions sociales & de personnel, le Musée Social & les journaux des syndicats (Cadres, Cheminot de France, Rail etc...)

– Pour les questions d'ordre fiscal, si la S.N. peut obtenir du ministère des finances communication des instructions & circulaires ~~dont~~ destinées aux services des Contributions directes, de l'enregistrement, des Contributions indirectes & des Douanes, il serait précieux au service du Budget de pouvoir les consulter.

5) Des études & rapports d'organism[illegible] divers, notamment du Conseil national économique.

6) Tous les actes administratifs importants de la Société N^le elle même.

Vous m'obligeriez en me faisant savoir dès qu'~~il~~ cela vous sera possible ~~de le f~~ dans quelle mesure le service de Documentation ~~qui m'intéresse~~ de la S^té N^le sera ~~en~~ à ~~mesure~~ même de ~~f~~ communiquer au service du budget les documents & publications ~~dont~~ entrant dans les rubriques ci dessus, & lesquels. Je serais également desireux de savoir ~~comment ce service sera~~ si ce service sera organisé de manière à répondre aux demandes de renseignements que je pourrais être amené à lui ~~pot~~ adresser, soit par une note, soit par ~~une~~ l'envoi de références ou de ~~sources~~ matériaux de travail.

VBD.

ETUDES ET DOCUMENTATION

20-12-1937

I°- Documents nécessaires

a) Périodiques (abonnements du SB ou d'un service voisin)
Journal Officiel
Temps
Bulletin quotidien de la Sté d'informations économiques
Journaux financiers : Revue économique et financière (hebdomadaire Kergall), Cote de la Bourse (Messager de Paris 575 fr), Usine.
Journaux Syndicaux : Cadres, Cheminot de France, etc..
Versements journaliers des gares
Bulletin hebdomadaire des recettes
Anciens extraits de presse du Comité de Direction, sans doute continué (par qui ?)
Statistique générale de la France : bulletin mensuel et volumes annuels, index économiques

b) Non périodiques (rendre automatique la communication au SB de tous les faits importants qui se passeront à la SNCF, entente avec MM.FILIPPI et DUMAS)
Statistiques du Service de l'Organisation technique (voir M.TIGNES), Statistiques d'effectifs
P.V. du Comité de Direction et du Conseil d'Administration de la SNCF (?)
Copie des décisions prises par le Directeur général et ayant une répercussion budgétaire importante(?)
Le texte sur les attributions du SB prévoit (§ III)que "toute cause de variation importante des chiffres budgétaires (tarifs de transports, salaires, indemnités, retraites, impôts etc..) devra être signalée au SB par le Chef du Service Central compétent avec son avis sur l'influence probable pour l'exercice en cours".
Documents parlementaires (projets de loi, propositions de loi, rapports, débats des Chambres)
Coordination : rapports du Conseil National Economique intéressant les transports, enquête sur la production etc..

2°- Utilisation des documents

a) Graphiques
Cours de bourse
Index économiques
Changes
Recettes du trafic (par catégorie ?)
Effectifs
Certaines dépenses

Pour tous ces graphiques, choisir pour chacune des catégories précédentes un très petit nombre d'éléments à suivre

...

Certains graphiques pourront être annuels, d'autres mensuels ou hebdomadaires, mais non journaliers en principe sauf pour les cours de bourse. Eviter les doubles emplois avec M.DUMAS.

b) Rédaction des bulletins

bulletin hebdomadaire destiné aux besoins du SB

bulletin mensuel résumant les bulletins hebdomadaires et destiné au Directeur général qui serait ainsi mis à même de signaler au SB ses omissions, c'est-à-dire les faits importants dont le SB n'a pas eu connaissance.

La matière de ces bulletins serait obtenue comme suit :

les documents visés en 1° seraient en principe, avant d'être soumis au Chef de Service, examinés par un agent du SB qui marquerait au crayon de couleur les passages importants;le Chef et le Chef-adjoint du Service marqueraient d'un signe distinctif les renseignements à reproduire (résumés bien entendu) dans le bulletin hebdomadaire;

le bulletin hebdomadaire, complété de tous autres renseignements qu'il paraîtrait utile d'y insérer, serait rédigé d'une manière très concise et en faisant ressortir l'évaluation si elle existe de l'incidence du fait signalé sur le budget de la SNCF.

3°- Comptabilité des avantages accordés à l'Etat

Note de M. FILIPPI du 9-12-37

Relevé et récapitulation des relevés insérés par chaque réseau dans ses rapports de 1935 et 1936.

Subvention des PTT : article de la Convention, lettre de M.BROCHU du 19-11-37.

I7 décembre I937.

ML.

N O T E

sur le Service de la

Documentation

-:-:-

La documentation du Service du Budget ne devrait pas être un Bureau d'archives : il faudrait que ce soit, au contraire, un Bureau dans lequel les renseignements communiqués par un Centre d'informations spécial seraient notés au passage, ces documents étant ensuite retournés à ce Centre d'informations. Référence serait naturellement gardée des documents utilisés.

Pour ceux qui présentent une importance particulière des extraits seraient établis. La collection des publications ne devrait être conservée au Service du Budget lui-même que pour des documents qui présentent une importance tout à fait prédominante.

La documentation du Service du Budget devrait comprendre des documents de plusieurs sortes :

En premier lieu le Journal Officiel et Documents Parlementaires.

Il paraît indispensable au Service de la Documentation d'avoir une collection du Journal Officiel, Lois et Décrets et, au moins chaque jour, l'analytique des Débats Parlementaires; les Débats Parlementaires eux-mêmes pourraient être communiqués lorsqu'ils présenteraient pour le Service une importance particulière.

....

En plus de ces documents, il faudrait que le Service du Budget puisse recevoir les analyses qui sont établies actuellement par le Comité de Direction de tous les travaux parlementaires (projets de lois, Rapports de Commission...).

Ces analyses, rapidement examinées, donneraient ou ne donneraient pas lieu à étude par le Service du Budget et, dans le cas où il s'agirait de documents spécialement importants, il faudrait que le Centre d'Informations de la S.N.C.F. puisse communiquer au Service du Budget le Document parlementaire lui-même.

En second lieu, la documentation devraitsavoir des renseignements d'ordre financier. Parmi ceux-là se place en tout premier lieu la Cote,(puis quelques journaux financiers comme par exemple "L'Information", "La Vie financière".

Il ne serait pas indispensable au Service du Budget d'avoir une collection de ces journaux là.

En troisième lieu, il importerait à la Documentation de recevoir un certain nombre de publications qui la documenteraient sur l'activité générale du pays, et de journaux indiquant les cours de certaines matières industrielles et l'état du marché :

a) pour les questions de houille :
" Le Nord-Charbonnier "
" Le Journal des charbonnages "

b) pour les produits industriels en général :
" L'Usine "
" La Journée industrielle "

c) pour les travaux et bâtiments :
" L'Entreprise "

d) pour les transports :
" Le Journal de la Navigation ou le Journal de la Marine Marchande

Et enfin, pour l'activité économique générale :
" Le Journal des Sociétés".

Tous ces ouvrages, après avoir été consultés, pourraient être retournés au Service de la documentation générale de la S.N.C.F.

Il en est deux qui résument à peu près toute l'activité de l'industrie, du commerce et même de quantité d'autres éléments de l'activité française ce sont :

" Le Bulletin de la Statistique générale de la France "
Ce Bulletin qui est trimestriel, mais qui publie un supplément mensuel et un supplément hebdomadaire, devrait être conservé dans les archives de la Documentation.

" Le Bulletin quotidien ".

Une fois en possession de ces éléments, un des premiers soins du Service de la Documentation serait d'établir un plan de travail de manière à savoir quels sont les chapitres les plus importants de sa documentation qu'il faudra tenir à jour d'une manière suivie, quels graphiques seront particulièrement importants à établir ou quelles mercuriales à suivre.

Les graphiques et documents extraits des journaux ci-dessus seront à garder naturellement dans les archives de la documentation pour être utilisés par le Service du Budget.

Ce qui serait très important aussi, ce serait d'organiser un classement précis des références, de telle sorte qu'à une demande de renseignements,pour une question ne figurant pas dans les documents gardés par le Service de la Documentation, il puisse être répondu immédiatement par un envoi de demande de renseignements au Service de la Documentation générale de la S.N.C.F., avec prière de communiquer dans le délai le plus rapide tel journal ou telle revue(date, numéro et éventuelle chapitre et page).

...

P.S. - "L'Institut de Berlin pour la recherche de la conjecture" est spécialisé dans l'étude de la situation économique du monde et aurait probablement, dans un de ses Cahiers, une étude expliquant quelles sont les méthodes à suivre pour prévoir les variations économiques dans un avenir de 2 à 4 mois.

Il est certain que si la Documentation du Service du Budget pouvait avoir ce document, il y aurait peut être lieu de s'en inspirer pour ses méthodes de travail.

17 décembre 1937, 3h.

N.B.- J'ai téléphoné au Chef de Bureau du Réseau de l'Etat qui s'occupe de l'organisation du Service de M. DUMAS (son adresse m'avait été donnée par les collaborateurs de M. TISNES) pour lui demander quel serait le fonctionnaire chargé du Service de la Documentation générale qu'il est question de créer.

Il m'a été répondu que pour le moment personne n'avait encore été désigné, de sorte qu'il est impossible de nous mettre dès à présent en relation avec le fonctionnaire compétent pour lui demander communication des documents repris dans la note ci-dessus ou éventuellement copie des analyses de ces documents.