

FEB: comment économiser un milliard à la SNCB

Comparé aux chemins de fer suisses, le groupe est en surnombre de près de 16.000 agents. La FEB demande une cure d'amaigrissement.

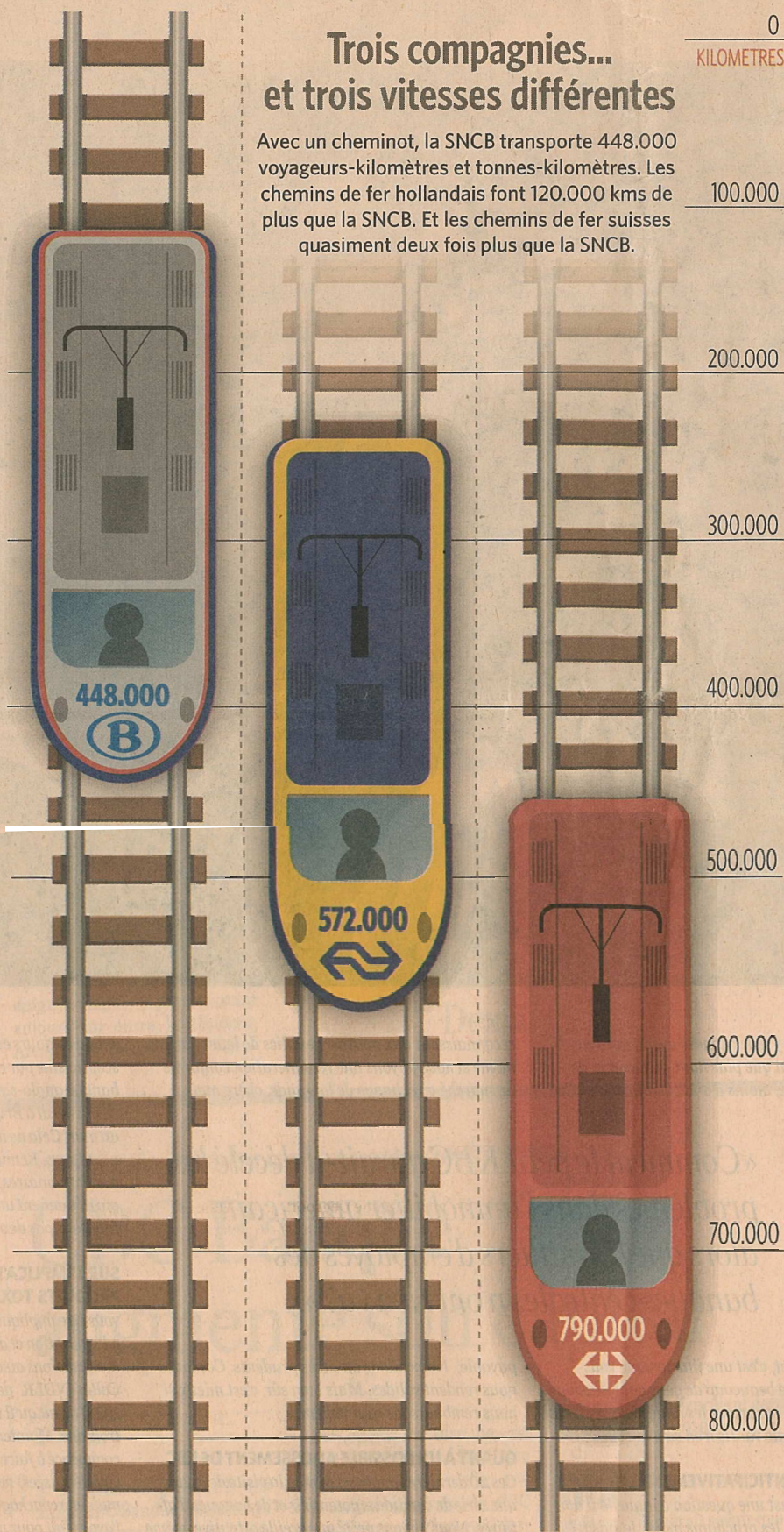
Philippe Lawson

Le groupe SNCB fonctionne-t-il de manière efficiente, comparé aux autres compagnies ferroviaires équivalentes? Non, d'après une étude de la Fédération des entreprises de Belgique (FEB) que celle-ci dépose sur la table du formateur Elio Di Rupo (PS) et des partis qui négocient avec lui actuellement. L'objectif est de démontrer qu'à l'heure où il faudra prendre des mesures d'économies pour faire face à la crise, il faut solliciter le groupe ferroviaire belge. D'autant plus qu'il y a de la marge (plusieurs millions d'euros) si celui-ci utilisait les deniers publics avec plus d'efficacité. «Vu la situation du pays et vu l'effort qui va être demandé à tout un chacun, il est temps de mettre les chiffres clairs et nets sur la table dans la perspective des choix sociétaux qui vont être faits. Le groupe SNCB reçoit une dotation de près de trois milliards d'euros et nous exigeons que dans la déclaration du futur Premier ministre, il y ait un passage sur des économies de quelques centaines de millions d'euros à faire à la SNCB», nous a confié Rudi Thomaes, administrateur-délégué de la FEB.

TAILLER DANS LE PERSONNEL...

Pour appuyer sa demande, la fédération a comparé la situation des chemins de fer dans les pays de taille comparable à la Belgique (Suisse, Pays-Bas) et disposant d'un groupe ferroviaire proche de la structure de la SNCB. Pour la Suisse, la FEB a pris comme exemple la SBB/CFF; et aux Pays-Bas, le groupe NS (transport de voyageurs par rail), DB Schenker NL (fret), Prorail, Keyrail et Strukton NL. Ces trois dernières sociétés s'occupent notamment de l'infrastructure et de l'entretien. «Grâce au benchmarking avec des compagnies ferroviaires comparables, nous pouvons évaluer le potentiel d'amélioration de l'efficacité du groupe SNCB. Notre approche de l'efficacité vise à regarder quelle quantité d'input (effectif en équivalents temps plein, ETP) une compagnie mobilise pour réaliser une unité d'input (transport de voyageurs et de marchandises)», précise Anne Defourny, conseillère adjointe au département économique de la FEB et auteure de l'étude.

A l'arrivée, il apparaît que le fonctionnement du groupe SNCB n'est pas efficace. Pour réaliser une même performance (transport de voyageurs ou de marchandises), il faut 2,23 ETP en Belgique, contre 1,75 ETP aux Pays-Bas et 1,27 ETP en Suisse. En comparant les différentes données prises en compte du groupe SNCB (effectifs de 36.453 cheminots ETP; 5,729 milliards de tonnes-kilomètres; 10,609 milliards de voyageurs-kilomètres) avec ses homologues hollandais (25.840 ETP; 4,103 milliards de tonnes-kilomètres; 16,359 milliards de voyageurs-kilomètres), il apparaît que le groupe belge peut se passer de 7.844 cheminots ETP. Traduit en monnaies sonnantes et trébuchantes, le gain



Trois compagnies... et trois vitesses différentes

Avec un cheminot, la SNCB transporte 448.000 voyageurs-kilomètres et tonnes-kilomètres. Les chemins de fer hollandais font 120.000 kms de plus que la SNCB. Et les chemins de fer suisses quasiment deux fois plus que la SNCB.

«Le groupe SNCB accuse un important retard en termes d'efficacité. Il fait trop peu avec trop d'hommes.»

d'efficacité est évalué à 454 millions d'euros.

... MAIS ÉVITER UN BAIN DE SANG SOCIAL

Selon la comparaison avec les chemins de fer suisses (28.143 ETP; 13.111 milliards de tonnes-km; 17,513 milliards de voyageurs-km), le groupe SNCB pourrait se passer de 15.732 agents ETP pour

être efficient. L'économie qui en découlerait se chiffre à 910,6 millions d'euros.

Pour opérer le dégagement de personnel, le groupe SNCB pourrait se servir de la pyramide des âges, dans la mesure où des milliers d'agents devraient bientôt partir à la retraite (55-60 ans). Ainsi, le groupe éviterait un bain de sang social. Par ailleurs, il pour-

rait aussi sous-traiter une série d'activités qui sont réalisées en interne (caisse de soins de santé, pensions, etc.). Une simplification de la structure du groupe ne serait pas superflue d'autant plus que sa scission en un serpent à trois têtes coûte environ 100 millions d'euros/an. La FEB ouvre la discussion sur le statut du personnel, elle se demande si on ne devrait pas supprimer des lignes et des gares sous-utilisées au profit de solutions alternatives (des bus?).

Les conclusions de l'étude de la FEB rejoignent celles du plan Move 2003-2007 élaboré par l'expatréon de la Karel Vinck en 2003. Il prévoyait la suppression de 10.000 emplois en 2007! Et la structure du groupe avait été épinglée dans un rapport rédigé en 2010. ■

«La SNCB manque de créativité et d'imagination»

FOCUS

Observant une relative discrétion jusqu'à présent sur les mesures d'économie envisagées chez l'opérateur SNCB pour permettre à l'entreprise d'être dans le vert dans 4 ans, les usagers du rail donneront de la voix le 7 octobre. C'est le jour où le conseil d'administration est censé arrêter définitivement le plan d'assainissement visant notamment la suppression de près de 300 trains, ainsi que de plusieurs points d'arrêt et de gares. Mais pour *L'Echo*, les responsables des associations d'usagers exposent leur mécontentement. «Les dirigeants de la SNCB prennent des mesures de facilité en supprimant des trains et des points d'arrêt. Ils manquent d'imagination et de créativité. Supprimer les premiers et les derniers trains est une mesure anti-sociale, car il y a des travailleurs qui ont besoin de prendre ces navettes pour atteindre leur lieu de travail. A défaut, ils pourraient perdre leur emploi», nous a confié Pierre Havelange, président par intérim du Comité consultatif des usagers (CCU) de la SNCB.

TRAQUER PLUS LA FRAUDE PEUT RAPPORTER 20 MILLIONS

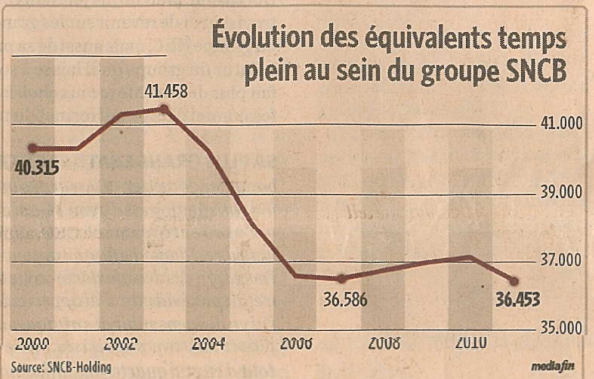
Il suggère par exemple aux dirigeants de traquer davantage la fraude, ce qui pourrait augmenter les recettes de l'entreprise de plusieurs millions d'euros. «Aujourd'hui, la fraude fait perdre à la SNCB plus de 10 % de ses rentrées d'argent. La SNCB pourrait augmenter les agents de la brigade spéciale de contrôle dans les trains. Il y en a très peu actuellement, alors

qu'en traquant davantage la fraude, l'entreprise pourrait facilement récupérer environ 20 millions d'euros. Les chemins de fer suisses ont renforcé les contrôles à bord et ils y ont gagné», dit-il.

Il déplore le recours accru aux services de consultants qui viennent grever les dépenses de l'opérateur ferroviaire belge. «On fait appel à des consultants pour savoir comment faire rouler des trains à l'heure, alors que c'est le métier de

vice public, sinon, ce n'en est plus un. En supprimant des trains et des points d'arrêt, la SNCB risque de dégrader encore le service aux voyageurs qui est déjà pitoyable. Tout le monde est d'accord qu'il faut faire des économies, mais pas sur le dos des usagers. Avant de toucher à l'offre, il faut d'abord rationaliser et simplifier la structure du groupe», martèle Gianni Tabbone.

Les deux responsables des associations d'usagers dénoncent la



base de l'entreprise. C'est comme si un médecin faisait appel à un confrère pour savoir comment on utilise un stéthoscope», ironise Pierre Havelange.

Animateur du site navetteurs.be, Gianni Tabbone reproche à la SNCB de vouloir faire de la rentabilité en réalisant un service public qu'est le transport national de voyageurs. «C'est impossible de faire de la rentabilité avec un ser-

politique de l'entreprise ferroviaire belge qui s'apparente à un manque de considération des navetteurs. «Rien ne filtre des discussions. C'est le black-out total. Les navetteurs et usagers du rail sont tenus à l'écart, alors qu'ils sont les premiers concernés par les mesures en discussions», dénoncent en chœur Gianni Tabbone et Pierre Havelange. ■

Ph. Law.

3 questions à Étienne de Callatay

Chef économiste à la banque Degroof

Malgré les apparences, ne pas attendre pour redresser la barre



© Photonews

Que peut-on penser de l'annonce de cette étude de la FEB?

► Je n'ai pas vu cette étude, mais il faut dire que c'est intéressant. C'est intéressant parce que cela tombe à un moment d'assainissement budgétaire, à un moment il est nécessaire de réviser les subventions fédérales. Cependant, on peut regretter que la FEB se donne le rôle de se substituer à la déficience de l'autorité.

Et il est dommage qu'un partenaire social vienne à prendre ce genre de posture. Cela dit, s'il existe des gisements de gain d'efficacité, tant mieux: cela veut dire qu'il y a des choses à améliorer! Bien sûr, cela pourrait susciter certaines craintes de la part du personnel, et ce serait légitime. Il faudrait que cela soit géré de manière responsable. À ce stade, je ne pourrais évidemment pas me prononcer sur la situation de la SNCB; mais en règle générale, toutes les

entreprises pourraient travailler de manière plus efficiente avec moins de personnel.

On constate que le nombre d'usagers belges est en très nette augmentation par rapport aux autres pays d'Europe. Dans ces conditions, serait-il judicieux d'apporter ce genre de restrictions?

► Il arrive souvent que certaines entreprises commettent l'erreur de manquer de vision. C'est une erreur de jugement: il est préférable de ne pas attendre le moment le plus délicat pour redresser la barre. Certes, d'un certain point de vue, on peut constater des paradoxes. Cela choque, et c'est normal. Mais il ne faut pas attendre d'être au creux de la vague, à la merci de la conjoncture, pour se décider à réagir. C'est en faisant ce genre d'erreur que l'on peut se retrouver avec des

licenciements massifs et dramatiques. Lorsqu'on regarde l'augmentation de la population belge, les problèmes de mobilité sur les routes, et le coût environnemental, il est normal que l'on cherche à défendre le secteur du chemin de fer. Cependant, il ne faut pas le faire au détriment de l'efficacité. Faire circuler un train vide le dimanche matin, par exemple, c'est un problème. Par conséquent, je pense qu'il faut toujours se féliciter de trouver des poches d'inefficacité.

Ce n'est pas la première fois que l'on parle de remettre de l'ordre dans les affaires de la SNCB. Qu'est-il advenu des tentatives précédentes?

► Je ne sais pas vraiment, mais une chose est sûre: si les conclusions du rapport de la FEB sont valides, c'est que les efforts précédents n'ont pas abouti. ■

ALK. (St.)