

LA DIRECTION GENERALE DES TELECOMMUNICATIONS

Dans notre pays, le développement du téléphone n'a été confié à des compagnies privées que de 1876 (date de son invention) à 1889.

Ensuite, à compter de la nationalisation de la Société française du téléphone, cette activité a toujours été assurée par une administration d'État placée sous la même autorité ministérielle que les Postes, l'une des plus anciennes administrations d'État.

Bien que la France fût l'un des premiers pays à s'être équipé du téléphone (à partir des années 1880), les installations restaient peu nombreuses et le réseau fonctionnait mal, malgré un prix élevé des communications.

Pendant longtemps, en France, le téléphone est resté le moyen de communication des notables, le télégraphe assurant l'essentiel des échanges officiels et professionnels. Ceci explique sans doute que, malgré les progrès techniques qui ont facilité sa pénétration territoriale pendant l'entre-deux guerres, le téléphone ait été " oublié " dans les programmes de reconstruction engagés à partir de 1945. Aussi paradoxal que cela puisse paraître aujourd'hui, au sortir de la Seconde guerre mondiale, les pouvoirs publics ont manifesté un profond désintérêt envers les télécommunications.

Ainsi, jusqu'en 1966, la téléphonie française a été caractérisée par une pénurie de l'offre alors que la demande s'accroissait progressivement.

A cette époque, Fernand Raynaud brocardait notre service téléphonique (" le 22 à Asnières ") et en faisait rire. On ne pouvait guère se glorifier du " service public téléphonique à la française ". C'était plutôt un service public " à la roumaine " puisque le taux d'équipement des deux pays était comparable.

Pour résorber ce retard des communications, on a eu recours aux capitaux internationaux et privés en créant la Caisse nationale des télécommunications (CNT), puis des sociétés par actions louant des équipements à l'administration (Finextel, Codetel...). On l'a souvent oublié, mais à l'époque, ce sont les forces du marché qui sont venues au secours du service public et ont créé les conditions de sa qualité.

La direction générale des Télécommunications (**DGT**), précédemment direction des Télécommunications (**DT**), est une ancienne direction du ministère français chargé des Télécommunications, créée en 1941 pour accroître l'indépendance de la France dans les télécommunications et réglementer le secteur. Elle a été remplacée par France Télécom en 1988 et est ensuite intégrée à Orange.

Bien avant la DGT, c'est en 1878 qu'apparaît le premier ministère des postes et télégraphes. Elle choisit, dans un premier temps, de ne pas exploiter elle-même le téléphone mais de procéder à une concession, utilisant en cela les possibilités de la loi sur la télégraphie de 1837, reprise par un décret-loi de 1851.

Les P&T

Après l'invention du télégraphe électrique et ensuite du téléphone, l'État français crée en 1879 un ministère des **Postes et Télégraphes**.

Créé, sous la troisième République, il est issu de la fusion de deux administrations : d'une part, la Direction de l'exploitation postale, rattachée jusqu'alors au ministère des Finances ; d'autre part, la Direction des lignes télégraphiques, qui avait longtemps relevé du ministère de l'Intérieur.

En 1879 une seule société, la Société générale des téléphones, obtient la permission de construire et d'exploiter les réseaux de Paris et de quelques villes de province. Sa concession est courte (limitée à quatre ans). Elle est renouvelée sans difficulté une première fois. Puis, entre 1886 et 1889, une succession de débats aboutit à la **nationalisation**, votée le 16 juillet 1889, des réseaux de téléphone. Ils sont confiés à l'administration des télégraphes; celle-ci perçoit des recettes qui sont versées au budget général de l'État. Comment en est-on arrivé à une nationalisation, procédé insolite en cette époque où triomphe la République des affaires ?

Les raisons d'une nationalisation

Il semble qu'il y ait eu, là, coalition d'intérêts très divers. D'une part, il ne faut pas sous-estimer l'approche proprement politique des Républicains de gauche qui souhaitent augmenter les secteurs d'intervention de l'État; or, il se trouve que ces Républicains rencontrent les intérêts des milieux d'affaires. Ces derniers sont mécontents des prestations de la Société générale des téléphones et, de plus, suspicieux devant une compagnie en situation de monopole. L'égalité d'accès aux réseaux de communication pour le téléphone comme, quarante ans auparavant, pour le télégraphe est considéré par les contemporains comme indispensable à la régulation de la vie économique. Et, pour des Français, c'est l'État qui paraît le mieux à même de faire preuve d'impartialité dans le traitement des abonnés. L'opinion nationale n'a aucune confiance dans la capacité d'une entreprise privée à ne pas abuser d'une position dominante. On rencontre là une dimension importante du problème. Placé devant la même difficulté, Théodore Vail, constructeur du Bell System et théoricien du développement du téléphone aux États-Unis, comprend qu'il est vital pour que la société américaine tolère la position de monopole d'AT&T, de consacrer des milliers de dollars à ce que l'on n'appelle pas encore une politique de communication, afin de faire admettre à l'opinion que la Bell est garante de IV equal access » et de l'égalité de traitement des abonnés.

En France, faute de stratégie de ce type de la part de la SGT, tout se passe comme si un consensus secret s'élaborait pour remettre à l'État, en l'occurrence à son administration des postes et télégraphes, le nouveau réseau de communication. Ce consensus est assez fort pour sceller définitivement le sort des télécommunications françaises. Plus jamais la dévolution de l'exploitation des réseaux principaux, télégraphes et téléphones, ne sera sérieusement remise en cause, quelle que soit la gravité de la crise technique et financière ou la manifeste incapacité de l'administration à répondre aux besoins du pays. Jamais, on ne touchera, autrement que pour des aménagements, au «noyau dur » que représente «l'administration » chargée de l'exploitation du réseau (direction d'administration centrale au ministère et directions départementales ou régionales...). En revanche, à chaque fois que, sous la pression d'innovations techniques, la nécessité de réforme se fera sentir, on procédera à des réorganisations à la périphérie du système. Ainsi, pour les techniques nouvelles ou les relations internationales, on verra successivement se créer des filiales, des associations ou encore l'on réanimera la possibilité de procéder à des concessions, bâtissant au coup par coup l'édifice administratif complexe qui est encore largement celui qui existe aujourd'hui.

La première crise se produit dans le domaine des câbles sous-marins. C'est une activité qui demande beaucoup de capitaux et présente des risques financiers importants. Les Anglais dominent totalement un secteur qui, à la fin du XIXe siècle, est devenu, en raison de la rivalité coloniale, stratégique. Depuis l'origine, le ministère a concédé à des consortiums, constitués souvent à l'aide de capitaux anglais, les liaisons les plus rentables, notamment la liaison de l'Atlantique Nord. Malheureusement, ces sociétés ont successivement fait faillite.

En 1910, la menace précise d'un rachat, par des capitaux anglais, d'une compagnie de câbles dans les Antilles précipite les choses. L'administration procède alors, en plusieurs temps, au rachat des capitaux des sociétés menacées et la Sudam, ainsi que la CFTC, deviennent des sociétés de droit privé à capitaux publics. Leur activité se poursuit parallèlement à celle des services exploitant les câbles sous-marins appartenant à l'État.

La crise suivante est consécutive à l'apparition de la radio. Dans la mesure où l'administration des télégraphes, scindée en plusieurs bureaux, manquant d'ingénieurs, est peu puissante administrativement, la radiotélégraphie est principalement développée à la veille de la guerre de 1914 par l'armée, grande institution innovatrice de cette fin de siècle, mais aussi par les marins, pour des raisons évidentes, et par le ministère des colonies pour lequel la radio représente souvent le seul moyen de liaison vers et à l'intérieur des territoires nouveaux. Le monopole traditionnel des postes et télégraphes sur la télégraphie est donc battu en brèche par d'autres secteurs de l'État; il lui faut aussi compter avec les appétits des sociétés privées constructrices de matériel radiotélégraphique, au premier rang desquelles la Marconi's Wireless qui espère, en gérant le trafic, obtenir l'exclusivité de la fourniture de matériel aux navires en mer.

La riposte des **PTT** est d'abord juridique; dans un jugement de 1902, les liaisons radio sont assimilées à la télégraphie et il est confirmé que des compagnies privées ne pourront exploiter, sans autorisation, de réseau de radiotélégraphie. Restent les autres administrations; le ministère reçoit le secours de... ses syndicats dont la stratégie consiste à revendiquer toujours le champ d'activité le plus large possible pour les PTT afin, notamment, d'assurer l'emploi. En juin 1919 un rapport, présenté à un congrès de la CGT à Valence, réclame que les PTT assurent la totalité de l'exploitation des liaisons radio d'intérêt commercial. En juillet 1919, un décret en ce sens est pris

Pendant ce temps, néanmoins, la situation s'est dégradée au cœur du système : l'administration s'avère incapable d'assurer le développement d'un réseau téléphonique normal. La crise est multiforme; technique, d'abord : le réseau, mal étudié, est fragile; sociale ensuite : de grandes grèves secouent l'administration en 1906 et 1909; enfin les abonnés, en particulier les abonnés d'affaires, commencent à se plaindre vivement. Les rapports parlementaires se succèdent, analysant les racines de la crise. L'État ne s'est pas donné les moyens de ses ambitions. En 1885, le système qui s'est mis en place pour le financement du téléphone a été décalqué d'un système existant pour les travaux publics, routes et ponts notamment. Une collectivité locale désireuse d'avoir un réseau téléphonique fait au ministère l'avance des frais nécessaires (avec l'aide le plus souvent de petites banques locales), à charge pour les postes et télégraphes de la rembourser sur les recettes du réseau. Ceci a l'avantage, aux yeux des pouvoirs publics, d'assurer une hiérarchie décentralisée des urgences, seules les collectivités réellement motivées procédant à cette avance. Le procédé permet aussi d'éviter de faire appel au budget central de l'État dont la fonction, analysent les contemporains, n'est pas de financer un risque commercial ou industriel. Efficace au début, et d'ailleurs adopté à l'initiative d'une collectivité locale (Limoges), ce dispositif est bientôt générateur d'effets pervers : il multiplie les «petits » réseaux et, après que l'on ait décidé la fusion des comptes, empêche de mesurer la rentabilité réelle des réseaux. A la veille de la guerre de 1914, les rapports se multiplient, analysant lucidement les dysfonctionnements du système.

En 1910, le sénateur Steeg dépose une proposition de loi sur la réorganisation financière et administrative des PTT. La même année le rapporteur du budget des PTT, Charles

Dumont, préconise la séparation du budget général, la tenue de comptes d'exploitation sur le modèle industriel, la préparation de plans d'équipement. Tout ceci s'appuie sur les études techniques réalisées sur le réseau de Paris en 1907 et 1908. Le projet est déposé en 1914...

La concession Radio France

Les grandes tentatives de réforme administrative des PTT redémarrent au lendemain de la guerre sous la pression, une fois encore, du progrès technique. Celui-ci se m sur trois fronts : la radio, les centraux automatiques des grandes villes et les câbles amplifiés.

La radio d'abord. Au sortir de la guerre, les entreprises se trouvent devant un problème de reconversion à des activités civiles. Deux voies s'ouvrent à elles : exploiter les liaisons radiotélégraphiques longue distance concurrentes des câbles sous-marins, par exemple sur l'Atlantique Nord; développer la radiodiffusion, qui leur donne l'occasion de fabriquer des centres émetteurs et des récepteurs pour un marché grand public. La France dispose au moins d'une société de taille internationale dans ce domaine, la **SFR** d'Émile Girardeau. Le gouvernement français se trouve donc devant un problème de politique industrielle exprimé en termes modernes : que faire pour que le dispositif réglementaire et le partage des tâches entre administration et industrie privée concourent globalement à la puissance du pays, sachant que celui-ci a autant besoin d'une industrie performante susceptible d'être mobilisée en cas de conflit que de voir protégés les droits régaliens de l'État ? Pour les liaisons radiotélégraphiques à grande distance on décide, en 1920, de réactiver le système de concessions prévu par la loi de 1837 et anciennement utilisé pour les câbles sous-marins. Violamment combattue par la gauche à la Chambre et dénoncée par les syndicats des P et T, cette politique est matérialisée par la concession faite à une filiale de la SFR, Radio France, de liaisons importantes dont celles de l'Atlantique Nord. Pourtant, l'administration ne va pas jusqu'au bout des idées de son ministre. Exploitant elle-même certaines liaisons radiotélégraphiques stratégiques ou de moindre rapport, elle est en quelque sorte en position de concurrence avec la société qu'elle doit contrôler. La situation se tend et la convention, jugée trop défavorable à l'État, est révisée au bout de quelques années. Ce ne serait somme toute, que dialectique normale entre des intérêts divergents si on ne pouvait faire la comparaison avec ce qui se passe aux États-Unis au même moment (!) : placé devant le même problème, le Département d'État, qui a clairement exclu l'exploitation de liaisons radio par l'administration, soutient de tout son poids diplomatique la société RCA choisie comme « champion » des intérêts américains, en Amérique centrale et du Sud notamment.

Les «postes PTT» et leurs associations

Dans le domaine de la radiodiffusion, le gouvernement laisse aussi s'installer une situation de concurrence entre stations privées et stations publiques. A partir de 1922, les premières stations «privées» commencent à émettre, l'une à partir du poste militaire de la tour Eiffel «mis à la disposition» des entrepreneurs par les militaires; l'autre, nommée Radiola (derrière laquelle se trouve la SFR) à partir de son propre émetteur en novembre 1922; d'autres postes se multiplient en province. Par des décisions successives le gouvernement décide d'établir un régime d'autorisation. En 1928, un décret confirme l'autorisation des stations déjà installées et interdit la mise en place de nouveaux émetteurs. Cependant, peu à peu, l'intérêt politique de la radio a commencé à se dégager. Or, parallèlement à la mise en place des postes privés, l'administration des PTT s'est dotée de tout un réseau de «postes PTT», construit sans vrai plan d'ensemble, du moins au début. Le premier poste, par exemple, celui de l'École supérieure de télégraphie, est mis en place rue de Grenelle à des fins pédagogiques. Suivent les postes de Lyon, Bordeaux, qui tirent parti de la présence des grands émetteurs publics du service radiotélégraphique, Rennes, Lille... Or rien dans l'organisation de l'administration ne permet de gérer «normalement» un poste de radio. Comment élaborer les programmes, sur quel budget payer les artistes, les animateurs? On résout la question en créant, à partir de 1924, des «associations» attachées à chaque poste et chargées de gérer les programmes et les relations avec les auditeurs. Au cours des années 1930, au fur et à mesure que l'aspect politique de la radio s'affirme, le gouvernement tend à centraliser et contrôler ces associations jusqu'au moment où il crée, pour la radio, des structures plus classiquement administratives. En 1933, notamment, l'État, désireux de se doter d'une station de grande audience, rachète purement et simplement le plus grand poste privé, Radiola, qui devient «Radio Paris». Le transfert de la gestion de la radiodiffusion à un ministère ad hoc, celui de l'information, a lieu à la veille de la guerre

La dimension industrielle des investissements publics

Autres «fronts» de l'innovation technique plus directement liés au téléphone : les câbles longue distance et les centraux automatiques des grandes villes. Au lendemain de l'Armistice, le ministre des P et T se trouve devant des problèmes d'équipement technique sans précédent. Pour faire face à l'accroissement du trafic téléphonique des grandes villes comme Paris, il est indispensable de s'équiper en grands centraux automatiques. Londres et Berlin ont exactement le même problème. Cela suppose des crédits d'une ampleur sans précédent, des ingénieurs compétents et cela pose d'emblée un problème industriel d'une dimension nouvelle : quelles usines, quelles sociétés va-t-on faire travailler? C'est à ce moment que les commandes de l'administration des télégraphes-téléphones commencent véritablement à être abordées en termes de politique industrielle. La même question se pose pour les câbles amplifiés. Les nouveaux câbles téléphoniques longue distance sont désormais dotés de lampes d'amplification; pour en maîtriser les spécifications et l'usage, il faut des ingénieurs compétents en électronique, discipline entièrement nouvelle. Les brevets et les matériels disponibles sont américains, allemands, anglais. Les militaires sont conscients de l'importance stratégique de ces câbles.

La question est : comment créer une compétence nationale conjointement dans l'industrie et dans l'administration? C'est-à-dire, comment organiser la recherche et le développement d'une technologie de pointe ?

La première question, celle des centraux téléphoniques, amène d'emblée à remettre en cause la nationalisation de 1889. ITT a décidé de s'implanter en Europe. La toute jeune société américaine vient d'obtenir la concession des téléphones espagnols. ITT demande au ministre des P et T français la concession des téléphones de l'ensemble du réseau : elle s'engage à assurer l'automatisation et l'exploitation dans des conditions satisfaisantes et à reverser des royalties à l'État. Le ministre lui fait répondre que «cela serait contraire à la tradition républicaine du pays». En clair, cela veut dire que l'alliance entre les syndicats des PTT et la gauche républicaine est déjà suffisamment forte, avec l'approbation tacite de l'opinion publique, pour que la concession du cœur du réseau soit définitivement exclue. Bien au contraire, on engage une réforme interne au système État-administration pour permettre à cette dernière de faire face aux nouveaux problèmes. Cette réforme est le vote du budget annexe de 1923.

Son contenu peut être résumé succinctement :

- les recettes de la poste et du téléphone sont séparées des autres recettes de l'État;
- elles sont réaffectées à l'intérieur du même budget au développement de la poste et du téléphone;
- l'administration est autorisée à emprunter, à élaborer des programmes pluriannuels et à mettre en place un fonds de réserve et un fonds d'amortissement lui permettant de faire face aux énormes dépenses d'investissement qu'elle envisage.

Tout ceci, on le voit, rompt avec les principes traditionnels du budget de l'État : non-affectation des recettes, annualité des dépenses, et vise explicitement à donner aux postes et télégraphes un caractère «industriel et commercial».

Comment en est-on arrivé là ?

Non sans débats évidemment. Il semble, d'après P. Musso, que l'on ait assisté à une alliance de circonstance entre deux «partis» porteurs d'une analyse assez différente. Le premier, situé plutôt à droite, voit dans le budget annexe le premier pas vers l'attribution de toutes les caractéristiques d'une entreprise commerciale aux postes et télégraphes. Le second, qui compte les syndicats, l'analyse comme un premier pas vers une gestion plus décentralisée, rendant à la population le contrôle réel du fonctionnement du système. Notons, par exemple, que le budget de 1923 institue un «Conseil supérieur des postes et télégraphes» qui étudie le budget avant transmission à la Chambre et est composé de représentants des intérêts industriels et commerciaux autant que de représentants des usagers.

C'est donc sur cette convergence d'intérêts que se met en place le budget annexe, structure très solide puisqu'elle est encore en place.

En pratique, pourtant, ses dispositions les plus hardies vont être vidées de leur contenu dans les années qui suivent, à la faveur notamment de la crise financière qui va autoriser le renforcement du pouvoir du ministère des finances et rendre moins évidemment nécessaires les dispositions relatives aux investissements. Ainsi les programmes pluriannuels ne sont-ils exécutés qu'en partie; le fonds d'amortissement n'est pas alimenté... Comment plaider le contraire à un moment où, à cause de la crise, les recettes du trafic international baissent ?

Il est à noter que le budget annexe de 1923 n'est pas une singularité française. Confrontés aux mêmes problèmes, Anglais, Allemands et Italiens adoptent des solutions analogues. L'Allemagne procède à une réforme des tarifs et de la comptabilité en 1923; l'Angleterre adopte une sorte de budget annexe à la même époque; l'Italie, elle-même, réforme profondément son système complexe de compagnies nationales, régionales et internationales sous l'égide de YIRI.

Enfin, il ne faut pas oublier que, pour les contemporains, l'union de la poste et des télégraphes-téléphones est d'autant moins contestée que ce sont les recettes de la poste qui, dans une grande mesure, financent alors le téléphone. Appliquée en pleine crise économique, victime de demi-mesures dans son application, la réforme de 1923 donne des résultats médiocres. Le téléphone reste un bien d'équipement rare et coûteux et la qualité de l'exploitation du réseau insatisfaisante.

L'émergence des télécommunications proprement dites

Les évolutions suivantes vont venir du choc de la guerre. Les télécommunications, en cela, ne présentent en rien une trajectoire originale. Leur réforme participe du mouvement global qui amène le régime de Vichy à attribuer la responsabilité de la défaite aux excès du parlementarisme et à renforcer le pouvoir des «techniciens», dont les ingénieurs. Au sein du ministère des PTT, cela se traduit par une modification de l'équilibre entre la poste et les télégraphes-téléphones. Alors que, dans le vocabulaire technique, le terme télécommunications avait été proposé, dès 1904, par [E. Estaunié](#), romancier, ingénieur, directeur de l'École supérieure des postes et télégraphes et adopté, dans les années trente, par l'Union internationale des télécommunications, le ministère a continué à être doté d'une direction de l'exploitation télégraphique et d'une direction de l'exploitation téléphonique séparées qui, en pratique, ont peu de poids face à la direction des postes. En 1942, ces deux entités sont réunies en une seule direction des télécommunications qui

devient direction générale en 1943. De même, les services de recherche amorcent-ils un mouvement de concentration qui aboutit, dans les premiers mois de 1944, à la création du Centre national d'études des télécommunications dont la vocation initiale est interministérielle mais qui est clairement sous l'autorité du ministre des PTT. Fin 1944, cette création est confirmée par le nouveau gouvernement.

La direction des Télécommunications (DGT) est créée sous le régime de Vichy par la loi du **9 février 1941**, a pour se substituer à la direction de l'Exploitation télégraphique et à la direction de l'Exploitation téléphonique. Cette « mutation sémantique » voit l'apparition de la notion de télécommunications dans l'administration française.

En 1942, ces deux entités sont réunies en une seule direction des télécommunications qui devient **direction générale** en 1943.

De même, les services de recherche amorcent-ils un mouvement de concentration qui aboutit, dans les premiers mois de 1944, à la création du Centre national d'études des télécommunications dont la vocation initiale est interministérielle mais qui est clairement sous l'autorité du ministre des PTT.

Le 10 septembre 1944, le premier gouvernement Charles de Gaulle compte un ministre des Postes, Télégraphes et Communications, qui reprend les attributions de l'ancien secrétaire général des PTT. Cette décision renoue, par-delà la coupure de la guerre, avec la tradition gouvernementale interrompue en 1940, les PTT s'étant vu attribuer dès 1928 leur propre ministère, avant d'être relégués par le régime de l'État français à un niveau subalterne. Le Conseil supérieur des PTT, créé en 1923 et dissous à la veille de la guerre, n'a en revanche pas été reconstitué.

Dès ses premières années d'existence, le ministère doit faire face aux nouvelles perspectives des gouvernements de la Libération, puis de la IV^e République, et en particulier la réforme de l'administration. Sous Eugène Thomas, qui détient le portefeuille sous 13 gouvernements jusqu'en 1959, il voit la création, par décret du 4 mai 1946, du corps des administrateurs des PTT. Il est alors décidé que ceux-ci doivent suivre au préalable tout ou partie du cursus de l'École nationale d'administration nouvellement créée en 1945, ce qu'ils font jusqu'en 1992.

L'organisation centrale du ministère est, quant à elle, fixée par décret le 10 mai 1946. Le Gouvernement provisoire y intègre la Direction des Télécommunications créée sous le régime de l'État français (1941), et renommée à cette occasion **direction générale des Télécommunications**.

Face au constat d'un sous-équipement, le **Ve plan (1966-1970)** met en place de nouvelles structures de financement pour impulser les télécommunications : plusieurs sociétés financières sont créées (Finextel, Codetel, etc.) tout en maintenant le système des avances remboursables jusqu'en 1974. Le ministère ne prévoit pas de résoudre la crise du téléphone avant la fin du VI^e Plan.

Dans " Genèse et croissance des télécommunications " (mars 1983), M. Louis Joseph Libuis décrit fort précisément ce moment clef où, avec le Ve Plan (1966-1970), les télécommunications françaises ont commencé à sortir du tunnel : " Jusqu'alors les télécommunications pratiquaient un autofinancement intégral : à partir du Ve Plan, pour faire face à l'accroissement des investissements, sans faire appel uniquement à des augmentations de tarifs, l'administration des PTT sera autorisée à emprunter, même sur les marchés extérieurs.

Ce sera l'objet de la Caisse nationale des télécommunications (CNT) qui sera créée par un décret du 3 octobre 1967.

Mais les énormes besoins en capitaux qui sont nécessaires pour accélérer les programmes de télécommunications à la fin du Ve Plan conduisent à mettre au point d'autres méthodes de financement. Dans ce but, sont créées, à la fin de l'année 1969, sous l'impulsion du ministre des PTT, M. Robert Galley, des " sociétés de financement du téléphone " (loi du 24 décembre 1969).

Il s'agit là d'une innovation importante. Dans son article premier, la loi de 1969 stipule que " chacune des sociétés de financement a pour objet de concourir, sous la forme du crédit-bail mobilier et immobilier, au financement des équipements de télécommunications dans le cadre de conventions signées avec l'administration des Postes et Télécommunications ".

Quatre sociétés seront successivement créées : Finextel, Codetel, Agritel, Créditel. Grâce à ces sociétés, les moyens de financement des télécommunications acquerront une dimension nouvelle. (...)

Le **VI^e plan (1971-1977)** fixe l'objectif de doubler à la fois le parc des postes publics et les abonnements principaux, grâce à un programme de financement de 105 milliards de francs. Il prévoit de poser 14 millions de lignes en 7 ans (Walstein, 1996). Pendant cette période, les employés des télécoms ont ainsi mis en service plus de lignes qu'en un siècle. Il faut noter que l'essor n'est prévu que pour les zones fortement urbanisées et ce n'est qu'à la période suivante (VII^e plan) que l'on entreprend enfin d'équiper les zones rurales.

Dans un Livre blanc sur le téléphone en France qu'il vient d'éditer à six mille exemplaires, le ministère des P.T.T. ne prévoit pas de pouvoir résoudre les difficultés actuelles avant la fin du VI^e Plan, vers 1975. Si les dépenses d'équipement pour les télécommunications continuent de croître de 18 % chaque année, l'administration estime qu'elle pourra acheminer dans des conditions normales l'essentiel du trafic téléphonique en 1972, à l'exception toutefois de la " pointe " de juillet, qui exige davantage de personnel et de matériel.

Mais c'est la première fois, à quelques semaines d'un référendum, que l'administration tente de justifier l'ensemble de son action. Elle ne plaide pas coupable (" pendant les quatre premiers plans, les télécommunications n'ont pas bénéficié d'une priorité "). Simplement, elle reconnaît que la situation du téléphone n'est pas aujourd'hui satisfaisante et que la comparaison avec les pays développés n'est pas en faveur de la France.

" Notre pays occupe le septième rang mondial pour le nombre de postes et le seizième pour la densité téléphonique ", constate le ministère des P.T.T., qui ajoute : " La France arrive dernière des pays industrialisés d'Europe pour le taux d'automatisation. Cette dernière caractéristique est sans conteste la plus fâcheuse car, en matière de télécommunications, l'automatisation est la clé de la productivité. "

Un trop bref chapitre, intitulé : " Pourquoi en sommes-nous là ? ", explique que les télécommunications, auxquelles personne depuis la fin de la guerre n'a voulu donner la priorité, ont été réduites à autofinancer leurs équipements. " Le recours systématique à l'autofinancement, écrit le ministère des P.T.T., souligne bien que la situation financière des télécommunications est fondamentalement saine. Le téléphone est une affaire rentable. C'est l'insuffisance des équipements qui entraîne le plafonnement des recettes, lequel à son tour limite les moyens d'autofinancement : la pénurie se nourrit d'elle-même. " ...

Au mois de juillet 1974, M. Jacques **Chirac** disait à M. Pierre Lelong, alors secrétaire d'État aux postes et télécommunications : " Tu verras, les P.T.T. sont une grande maison qui marche toute seule. ". On connaît la suite, la grande grève de novembre 1974 et le départ de M. Lelong.

Non, les P.T.T. ne marchent pas toutes seules, et en un an quatre ministres successifs ne les ont pas fait bouger.

Un conseil interministériel, qui se réunira le 22 avril autour du chef de l'État, mettra peut-être fin aux incertitudes dont souffre l'administration de l'avenue de Ségur.

Avec l'arrivée du président Valéry Giscard d'Estaing en 1974, la France s'équipe massivement de téléphones et le réseau se modernise.

[Vous pouvez lire en détail ici](#), le projet de loi de finances pour 1975, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE,

Auparavant, dans chaque bureau de poste de France, dans chaque département du pays, n'existe qu'un service du téléphone (dépendant de la Direction de l'Exploitation Téléphonique), qui n'est alors qu'une direction lambda sans marge d'autonomie parmi les autres directions de cette administration essentiellement postale.

Les bâtiments et leur gestion, y compris ceux abritant les installations de télécommunications, sont dans la foulée rattachés à la Direction de la Poste et des Bâtiments également créée, ce qui revient indirectement au maintien d'une sorte de droit de regard matériel, donc en partie financier, par la branche postale sur la branche des télécommunications.

La Direction Générale des télécommunications doit faire face à partir de 1968-1969 au développement accéléré des télécommunications.

En raison du caractère industriel et commercial de son activité, elle doit comme n'importe quelle entreprise en très forte expansion adapter ses structures à cette croissance. Ceci est un problème propre aux télécommunications qui ont du se dégager d'une structure de type administratif. L'évolution se poursuit vers une structure fonctionnelle, elle favorise une forte déconcentration de la Direction Générale des Télécommunications sur les services territoriaux qui permet un meilleur dialogue et une meilleure responsabilité des cadres à tous les niveaux de la hiérarchie. La Direction Générale des Télécommunications cherche ainsi à atteindre une meilleure efficacité globale de l'entreprise et à fournir les services des télécommunications à un meilleur rapport qualité/coût.

En près d'un demi-siècle, le ministère change seize fois de nom ou de statut, devenant à plusieurs reprises secrétariat d'État ou ministère délégué, dépendant notamment de la Présidence du Conseil, des Travaux publics, de l'Économie ou encore de l'Industrie. Il prend en particulier en 1959 le nom de ministère des Postes et Télécommunications à l'occasion de la réunion en une seule entité des exploitations télégraphique et téléphonique.

À partir des années 1970 cependant, les PTT, confrontés à la modernisation croissante de leur secteur et à un retard économique de plus en plus criant, se voient dans l'obligation de s'ouvrir à l'économie de marché, seule capable de leur assurer les financements dont ils ont besoin.

La grande grève de 1974 met en évidence la nécessité de la réforme, mais celle-ci ne voit le jour qu'après une quinzaine d'années de tâtonnements, avec cependant comme ligne politique de plus en plus claire une scission des PTT.

Ce n'est véritablement qu'avec le **VII^e Plan (1976-1980)** que l'effort décisif a lieu.

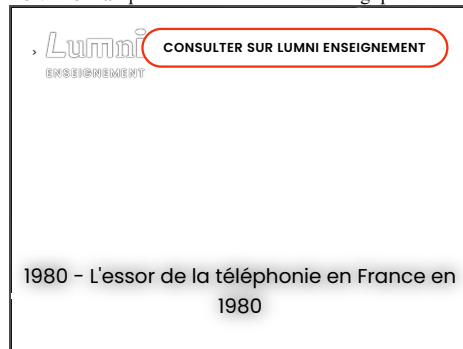
En avril 1975, la décision est en effet prise de tripler les lignes en sept ans. L'objectif poursuivi est double : rattraper le retard téléphonique français sur les autres pays européens et réduire les inégalités d'équipement aussi bien sociales que régionales.

Des investissements importants sont ainsi consentis, la Direction générale des télécommunications devenant le deuxième investisseur civil français. 7 millions de lignes

téléphoniques sont installées en 1975 (contre 4 en 1970), 15,5 millions en 1980 au moment du présent reportage, et plus de 19 millions en 1982. 83% des ménages français ont ainsi le téléphone en 1983, et en 1980 on dénombre 100 000 cabines, contre 28 000 en 1976.

Dès 1978, on prévoit également le remplacement de l'annuaire-papier par l'annuaire électronique : des petits terminaux, baptisés ultérieurement "minitel", sont mis en place de manière expérimentale en Ile-et-Vilaine à partir de février 1983, puis en 1985 un annuaire électronique national est lancé. Adopté uniquement en France, le minitel connaît un franc succès, puis décline rapidement à partir du début des années 2000 avec l'essor d'Internet.

Le VIII^e Plan présente l'état des choix stratégiques rendus nécessaires par la convergence technologique entre le téléphone et la télématique.



L'industrie du téléphone en France connaît d'importantes mutations : développement d'un nouveau type de central téléphonique électronique, hausse du chiffre d'affaire des constructeurs téléphoniques, mise en place expérimentale du minitel.

Cette transformation a permis de développer en un temps record un réseau parmi les plus performants du monde.

Il a débouché sur la création de France Télécom, le 1^{er} janvier 1988, une véritable entreprise publique dotée d'un bilan en nom propre, et non plus d'un simple budget annexe de l'État comme du temps des PTT. Cette réorganisation industrielle a permis de continuer à assurer à ses employés le statut de fonctionnaire avec des traitements, des avantages et des conditions de travail très avantageux. Mais cela n'allait pas durer...

Avec l'arrivée de la téléphonie mobile, France Télécom s'est une fois de plus trouvé devant une révolution technologique majeure.

Commence aussi le déclin des cabines téléphoniques, qui disparaissent d'autant plus vite que le téléphone mobile se développe dans les années 1990 et 2000.

Ce n'est que depuis le 1^{er} janvier 1991, suite à la loi de juillet 1990, que cette administration a pris une forme juridique proche de celle d'un EPIC (établissement public industriel et commercial) et dont la quasi-totalité des salariés sont fonctionnaires.

Ainsi, pour comprendre France Télécom, il faut se rappeler qu'au contraire d'autres exploitants publics, tels EDF et la SNCF, elle n'a qu'une expérience et une culture d'entreprise limitées. Ses racines plongent dans le siècle passé et moins de 10 ans après les avoir "replantées dans un autre terreau", elle devra affronter quelques unes des plus grosses vagues de changement qui vont déferler sur nos économies à l'aube du prochain millénaire.

Le défi est d'autant plus important que si son histoire administrative l'a dotée d'atouts importants, elle lui a aussi légué un certain nombre de vulnérabilités.

C'est finalement Paul Quilès, ministre des Postes et Télécommunications et de l'Espace sous François Mitterrand, de mai 1988 à mai 1991, qui engage la réforme. Après consultation des syndicats, Hubert Prévot, chargé d'orchestrer le débat, produit fin 1988 un rapport justifiant auprès des agents le changement de statut et la scission des PTT. Enfin, la loi Quilès, portant création à compter du 1^{er} janvier 1991 des établissements publics La Poste et France Télécom est promulguée le 8 juillet 1990. La Poste succède ainsi à la direction générale de la Poste. L'établissement France Telecom succède à l'administration du même nom qui avait succédé en 1988 à la direction générale des Télécommunications.

La DGT prend le nom commercial de **France Télécom**, une personne morale de droit public au statut proche de l'Établissement public à caractère industriel et commercial.

La loi Quilès est suivie, en décembre 1990, d'une loi sur la réglementation des télécommunications modifiant le code des PTT.

À partir du 1^{er} janvier 1991, le ministère des Postes et Télécommunications a donc désormais un rôle non plus opérationnel et technique, mais de tutelle des deux établissements publics et de régulation du marché. Après une brève dépendance du ministère de l'Economie entre mai 1991 et avril 1992, les fonctions Postes et Télécommunications se fondent au cours des années 1990 dans celles de l'Industrie : les deux ministères sont fusionnés le 30 mars 1993, avec une courte nouvelle séparation entre mai et novembre 1995 ; l'Industrie elle-même est rattachée à l'Economie et aux Finances à partir du 1^{er} juin 1997, le ministère de l'Industrie, de la Poste et des Télécommunications devenant un simple secrétariat d'Etat à l'Industrie, et le ministre délégué à la Poste, aux Télécommunications et à l'Espace disparaissant du même coup. Il n'y aura désormais plus de fonctions de rang ministériel pour les postes et télécommunications.

À un niveau inférieur, les différentes directions des PTT sont fusionnées en une unique direction générale des Postes et Télécommunications en décembre 1993, elle-même fondue dans une direction générale de l'Industrie, des Technologies de l'information et des Postes le 2 novembre 1998.

Par ailleurs, entre 1988 et 1997, la question de l'espace est régulièrement détachée de la Recherche pour être rattachée aux PTT.

France Télécom n'est restée en marge d'aucune de ces évolutions. Grâce à la compétence et à la remarquable capacité d'adaptation dont ont fait preuve l'ensemble de ses agents, la direction générale des télécommunications des années 1980 est devenue en moins de quinze années un groupe employant 240 000 collaborateurs dans plus de 39 pays au service de 112 millions de clients, occupant des positions de premier plan dans les métiers de la téléphonie fixe et mobile, de l'internet et des services aux entreprises, et dont l'excellence technique et les performances opérationnelles sont largement reconnues.

Cette remarquable évolution n'a été rendue possible que par une adaptation progressive du statut de France Télécom. La création du statut d'exploitant public, par la loi du 2 juillet 1990, a permis à l'ancienne administration de se doter de la personnalité juridique et d'initier son expansion internationale, tout en entrant dans le cadre du droit commun pour les relations avec ses clients et fournisseurs. La transformation de l'exploitant public en société anonyme en juillet 1996 a donné à France Télécom les moyens de faire face à l'ouverture du secteur à la concurrence et d'accéder à de nouvelles ressources pour financer son développement.

Plus de sept années après la transformation de France Télécom en société anonyme, il est aujourd'hui nécessaire de procéder à une nouvelle évolution du statut de l'entreprise afin de mettre France Télécom en situation de pouvoir relever les défis à venir dans les meilleures conditions.

Par la suite, une direction générale des Postes et Télécommunications (DGPT) existe en tant que service du ministère des Télécommunications, de l'Industrie et des Postes (TIP), dirigé en 1993 par Gérard Longuet, sous le gouvernement Édouard Balladur.

Elle est dirigée à cette époque par Bruno Lasserre. Elle est alors chargée de la réglementation des postes et des télécommunications, jusqu'à la création de l'Autorité de régulation des télécommunications (ART) en 1997, devenue l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP) en 2005 puis l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse en 2019.

Sous la présidence de Michel Bon, France Télécom a racheté, en pleine époque de la bulle Internet, l'opérateur de téléphonie mobile Orange en 2000 à un prix jugé alors excessif par les marchés. Alors que le cours de l'action était à 219 euros le 2 mars 2000, il n'était plus qu'à 6,9 euros le 30 septembre 2002. La capitalisation de l'entreprise, qui était de 580 milliards d'euros, a vu sa valeur chuter à 18 milliards d'euros du fait de la baisse de valeur de la filiale Orange. La douche fut sévère et la faillite guettait du fait de l'endettement contracté pour cette acquisition. Mais l'opérateur ne coulera pas pour autant.

Quelques années plus tard, en 2006, le trafic sur Internet a connu une explosion qui a poussé l'opérateur à bouleverser son modèle économique. Sur le marché des télécommunications désormais ouvert à la concurrence, de nouveaux opérateurs sont venus bousculer la vieille maison. Le dégroupage imposé en 2002 par la réglementation européenne a en effet mis à disposition le réseau téléphonique détenu par l'opérateur historique à la disposition de l'ensemble des opérateurs de télécommunications, au premier rang desquels figuraient Bouygues ou SFR. Sur tout le territoire, la guerre s'est alors intensifiée à coups d'innovations technologiques et de baisse des tarifs. La dette de France Télécom s'est en conséquence envolée à mesure que son chiffre d'affaires et ses marges plongeaient.

Pour faire face à cette situation, le plan Next (Nouvelle Expérience des Télécommunications) fut lancé en 2004.

Il visait à supprimer 22 000 emplois sur la période 2006-2008, sans pour autant procéder à aucun licenciement, pour redresser l'entreprise. Ce plan a notamment introduit un management musclé visant à réduire les effectifs à travers des incitations au départ. Autrement dit, une véritable révolution pour un personnel attaché aux valeurs de la fonction publique.

Le problème pour la très grande majorité des personnels fut à l'époque que ces changements organisationnels rapides et brutaux se sont révélés dévastateurs. Ces derniers vivaient toujours dans une culture d'entreprise publique qui leur assurait une carrière de fonctionnaire avec avancement garanti en fonction du grade. À l'inverse, pour les dirigeants qui avaient internalisé les valeurs de l'entreprise privée concurrentielle, il devenait urgent que les agents changent d'activité, par exemple en allant au contact des clients, pour que l'entreprise survive face à la concurrence. La stratégie de l'ancien PDG, Didier Lombard, de son directeur exécutif, Louis-Pierre Wenes, et du directeur groupe des ressources humaines, Olivier Barberot, allait donc chercher à adapter l'entreprise à la nouvelle donne économique, quitte à pousser psychologiquement les employés au départ volontaire. L'affaire se termine mal, voir [le procès du management à France Télécom-Orange](#)

2026 la quasi-totalité du territoire est couverte par les réseaux mobiles, la priorité étant devenue le développement d'Internet et les réseaux 5G.

Les directeurs généraux des Télécommunications sont successivement :

Charles Lange 9 février 1941 à 23 mai 1946

Jean Rouvière 27 avril 1951

Raymond Croze 5 février 1957

Pierre Marzin 21 décembre 1967

Louis-Joseph Libois 11 octobre 1971

Gérard Théry 16 octobre 1974

Jacques Dondoux 7 août 1981

Marcel Roulet 15 décembre 1986

Après 1991, voir Orange (entreprise)

Pour documenter, quelques articles période VIe au VII Plan:

Débat parlementaire du SENAT : Séance du 23 Novembre 1972 le budget annexe des postes et télécommunications

L'entreprise P. T. T. est de plus en plus menacée :

Loi de finance pour 1973 Développement industriel et scientifique

....

M. Gérard Minvielle. Monsieur le président, monsieur le ministre, mes chers collègues, une nouvelle fois, au nom du groupe socialiste, j'interviens dans la discussion du budget des postes et télécommunications.

L'examen de ce projet de budget pour 1973 m'a amené à constater que le Gouvernement persiste dans ses choix néfastes à l'égard d'une administration dont le caractère industriel et commercial est admis par tout le monde.

Bien que la qualité de service ne cesse de se détériorer, malgré l'effort permanent du personnel, les mesures proposées ne permettront pas de redresser une situation dégradée et déjà fortement ressentie par les usagers.

Partant de cette constatation, il est permis de douter de la volonté du Gouvernement de donner à ce grand service public, indispensable à la vie de la nation, les moyens de fonctionner normalement pour le bien de tous. En moins de quinze ans, le Gouvernement a réussi à faire d'une administration renommée pour sa régularité, sa rapidité, sa sûreté, une administration sous-équipée, décriée, financièrement déficitaire et maintenant lourdement endettée. Pour aboutir à un tel résultat, il faut de l'opiniâtreté et un objectif. Le Gouvernement veut-il créer les conditions de la privatisation ?

Il est certain que le contenu du budget de 1973 n'est pas de nature à atténuer notre inquiétude. Alors que le total des dotations budgétaires de 1971, de 1972 et de 1973 représente moins de 46 p. 100 de l'enveloppe du VIe Plan prévue pour les télécommunications, de nouvelles sociétés de financement ont été créées.

Nous avons dénoncé en son temps ce système de financement particulièrement coûteux ; mais l'intervention de ces quatre sociétés n'empêchera pas pour autant le recours à l'emprunt pour un montant de 3.690 millions de francs, ce qui entraînera, à l'évidence, des charges importantes pour le présent et pour l'avenir. Ainsi, par des procédés très onéreux, la progression des investissements dans les télécommunications se poursuit à peu près normalement. Toutefois, les engagements pris devant cette assemblée ne sont pas tenus. La fluidité du trafic téléphonique ne sera pas assurée pour 1973. L'automatisation intégrale du réseau, dès 1976, ne sera pas réalisée.

M. Charles Alliès. Voulez-vous me permettre de vous interrompre, mon cher collègue ?

M. Gérard Minvielle. Je vous en prie !

M. le président. La parole est à M. Alliès, avec l'autorisation de l'orateur.

M. Charles Alliès. Je remercie mon collègue et ami, M. Minvielle, de bien vouloir m'autoriser à l'interrompre.

Je voudrais illustrer d'un exemple la façon dont on finance l'automatisation du téléphone. Le conseil général de l'Hérault, depuis 1963, avance plusieurs centaines de millions d'anciens francs pour financer l'automatisation des secteurs les plus défavorisés ; sans ces avances, nous attendrions encore longtemps l'automatique.

Les pourcentages cités tout à l'heure par M. le ministre comprennent certainement ces avances qui, si j'en crois mes collègues, ne se pratiquent pas seulement dans le département de l'Hérault.

Les départements et les communes sont ainsi amenés, s'ils veulent avoir l'automatique, à financer par eux-mêmes ce moyen de communication vraiment indispensable dans le monde rural actuel.

M. Gérard Minvielle. Je vous remercie, mon cher collègue, d'avoir apporté cette précision. Il n'est pas douteux que ce qui se passe dans l'Hérault se produit dans tous les départements de France. Les avances accordées par ceux-ci à l'Etat pour réaliser l'automatisation sont considérables.

Pour leur part, les communes qui désirent installer dans leurs quartiers reculés ou dans les zones rurales des cabines téléphoniques, doivent consentir préalablement une avance qui est remboursable dans les conditions que vous savez. Je ne veux pas entrer dans les détails.

Pour les particuliers, il en va de même. Toutes ces opérations sont incluses dans les statistiques gouvernementales mais, dans une certaine mesure, on se pare des plumes du paon.

M. Charles Alliès. Très bien !

M. Gérard Minvielle. Nous assistons depuis longtemps à ce phénomène.

Je voudrais maintenant vous entretenir de la réduction de la durée moyenne pour obtenir les raccordements ainsi que de la fiabilité du réseau. Chacun sait que l'on rencontre à cet égard des difficultés susceptibles de provoquer, chez certains opérateurs ou opératrices, ou certains particuliers, des crises de nerfs. Même s'il y a des infarctus, le défaut de fonctionnement du téléphone en est incontestablement une des raisons. (Sourires.)

Pour la poste et les services financiers, la situation continue à être des plus préoccupantes. Les autorisations de programme marquent une progression de 20 p. 100 par rapport à celles de 1972, mais elles sont en retard de quelque 30 millions de francs par rapport aux prévisions du Plan. Ce retard pourrait apparaître peu important s'il ne s'ajoutait pas aux précédents et à l'insuffisance du Plan lui-même.

Après trois exercices budgétaires, le total des dotations n'atteindra même pas 43 p. 100 de l'enveloppe globale du VI^e Plan. Nous ne pouvons pas croire qu'il vous sera possible, monsieur le ministre, de rattraper un retard aussi considérable au cours des deux dernières années du Plan.

Les 542 millions de francs d'autorisations de programme ne permettront pas de faire face aux besoins nouveaux ; c'est dire que les zones nouvellement urbanisées resteront dépourvues d'établissement postal, que l'extension des bureaux trop exigus ne sera pas réalisée, que le réseau d'acheminement connaîtra encore longtemps des goulots d'étranglement, la capacité des centres de tri ne permettant pas de faire face à l'augmentation du trafic. En bref, l'asphyxie de la poste se poursuivra.

Dans le même temps, le Gouvernement ne prend aucune décision à l'égard de la lourde charge que constituent, pour les P. T. T., les tarifs préférentiels consentis à la presse. Je sais bien qu'à cette tribune, depuis plusieurs années, je répète cette même observation, cette même critique. Je ne suis d'ailleurs pas le seul puisque tous les orateurs, ou à peu près, aboutissent à la même conclusion. Cependant, je continuerai sans lassitude à estimer anormal que des membres éminents du Gouvernement multiplient les déclarations d'intention — ce fut le cas encore récemment — affirment vouloir soutenir la presse et laissent aux P. T. T. le soin de payer une facture qui devrait l'être par le budget général.

Au déficit de plus de 700 millions de francs qui provient du transport et de la distribution, s'ajoute un autre déficit structurel, encore plus important. Voici deux ans, votre prédécesseur, monsieur le ministre, avait pris l'engagement solennel devant le Sénat de promouvoir les mesures qui s'imposaient afin qu'au 1^{er} janvier 1974 le déficit artificiel des chèques postaux fût résorbé.

Comment se présente la situation de cette importante institution deux ans après, c'est-à-dire aujourd'hui ?

En 1971, le déficit s'élevait à 890 millions de francs ; en 1973, il atteindra 1.200 millions, soit une progression d'un tiers.

Ces chiffres se passent de commentaire. Ils prouvent que le remède consistant à mieux rémunérer l'accroissement des fonds en dépôt à partir de 1972 est irréaliste. Etant donné l'état de stagnation de ce service — pour ne pas parler de régression — le déficit ne fera que s'accroître. On peut prévoir, sans crainte de ne pas dire la vérité, qu'il atteindra

deux milliards de francs en 1980.

Dans ces conditions, il n'est pas douteux que la poste et les services financiers auront de plus en plus de difficultés à assurer un service convenable.

Il ne faut pas non plus s'étonner des réactions des organisations syndicales qui ne peuvent admettre l'aggravation des conditions de travail du personnel, lequel effectue sa tâche le mieux possible, dans des locaux vétustes et sous-équipés.

La répartition des créations d'emplois pour 1973 fait apparaître la poste comme la première bénéficiaire de la pénurie.

Le volume de ces créations reste très loin des besoins de l'ensemble des P. T. T., qu'il s'agisse des services postaux — dont les volants de remplacement sont inexistant qu'ils devraient être de l'ordre d'au moins un cinquième des postes de travail — ou qu'il s'agisse de télécommunications où l'insuffisance du nombre des techniciens favorise l'intervention du secteur privé.

L'application à un secteur d'activité comme les P. T. T. de la décision d'économie automatique, réduisant de 1 p. 100 les effectifs totaux préexistants, est pour le moins aberrante.

De même, au 1^{er} juillet 1972, la durée maximale du travail a été ramenée à quarante-trois heures hebdomadaires. Cette décision, prise au niveau de la fonction publique, a été appliquée sans effectifs supplémentaires. Nous ne critiquons pas la formule ; nous constatons cependant que la charge de chacun des agents s'est trouvée ainsi accrue et que le Gouvernement a fait du social à bon marché. Mais le personnel n'est pas dupe, monsieur le ministre !

Les mesures relatives aux personnels ne peuvent pas, loin s'en faut, recevoir notre approbation. Les propositions contenues dans ce budget ne couvrent que des applications directes ou indirectes des conclusions de la commission Masselin relatives aux catégories C et D intéressant l'ensemble de la fonction publique. Les sur classements de recettes des centres représentent la dernière tranche d'une opération de remise en ordre, décidée il y a trois ans après discussions entre les P. T. T. et les finances.

Au titre strictement des P. T. T., rien n'est proposé, pas même la poursuite de la réforme spécifique amorcée dans le budget de 1970 et appliquée dans le courant de cette année.

Il en résulte, du point de vue du niveau des fonctions et des intérêts des personnels, une situation absolument incohérente.

Au plan des indemnités, le taux de la prime de résultat d'exploitation est portée de 920 à 1.000 francs pour l'année 1973. On est fort loin de la demande syndicale qui correspond à la valeur de vingt points d'indice réel, soit 1.400 francs environ. La proposition administrative des P. T. T., qui correspond à la rémunération mensuelle d'un préposé débutant à Paris, n'est même pas retenue.

La prime de risque et de sujétion est augmentée de 20 p. 100, c'est-à-dire des deux tiers de la demande de rajustement, alors que le dernier relèvement des taux remonte à 1968.

L'indexation sur un pourcentage du traitement, comme le ministre de l'économie et des finances l'a accepté depuis des années pour les personnels des douanes actifs, a été encore rejetée.

L'énumération de ce qui est refusé aux personnels des P. T. T., alors que la légitimité de leurs revendications n'est pas mise en cause, serait trop longue à présenter, compte tenu du temps de parole qui nous est imparti.

Monsieur le ministre, nous souhaiterions avoir des précisions sur vos intentions à l'égard des personnels victimes de la modernisation de l'entreprise P. T. T. Vous avez déclaré, devant l'Assemblée nationale, que 58 p. 100 des agents du téléphone, dont l'emploi a été supprimé, ont déjà été reclassés. Ces reclassements, qui ont touché près de 7.000 personnes, ne se sont pas effectués sans dommages, tant sur le plan familial qu'administratif.

De nombreux agents féminins mariés, mères de famille, ont été contraints de changer de résidence ou au moins de spécialité.

Tout le système des mutations, même pour le rapprochement des époux, est bloqué sur l'ensemble de la province.

D'autres agents, en disponibilité pour élever un enfant ou suivre leur mari, ne peuvent être réintégrés. Le recrutement et l'avancement sont ralentis et sérieusement perturbés.

Les difficultés vont s'accroître pour des milliers d'agents du téléphone mais aussi pour ceux des chèques postaux dont l'emploi va également être supprimé. Pour autant, ni l'administration ni le Gouvernement n'ont pris la moindre mesure, que je sache, pour remédier à cette inquiétante situation.

En novembre 1970, le Premier ministre et le ministre des postes et télécommunications s'étaient pourtant engagés, à l'égard de la fédération Force Ouvrière, à étudier les modalités d'un accord-cadre pour pallier les conséquences sociales de la modernisation, à l'image de l'accord signé en juillet 1968 à la S. N. C. F.

A part la création d'une indemnité dérisoire de changement de résidence, rien de sérieux n'a été réalisé, n'est-il pas vrai ?

Le ministre des P. T. T. entend-il laisser les choses en l'état ou, au contraire, prendre des initiatives et tenir les engagements souscrits ?

En définitive, ce budget, tel qu'il est présenté, ne laisse aucune illusion aux personnels d'une grande administration auxquels il est beaucoup demandé.

Leurs revendications sont délibérément ignorées ; les moyens de travailler dans des conditions convenables leur sont refusés ; les renforts indispensables pour assurer un service acceptable ne sont pas accordés.

Pourtant, que ce soit vous-même, monsieur le ministre, que ce soit vos prédécesseurs ou tous ceux qui, à cette tribune, expriment leur opinion sur les personnels des P. T. T., personne ne manque de rendre hommage à la compétence et au dévouement des 350.000 agents des P. T. T.

MM. Charles Allié et Maxime Javelly. Très bien !

M. Gérard Minvielle. Permettez-moi de vous dire que les intéressés ne se satisferont pas de ces déclarations platoniques répétées mais jamais suivies d'actes précis.

L'entreprise P. T. T. est de plus en plus menacée ; tous ceux qui y travaillent, quel que soit le niveau où ils exercent leurs fonctions, le ressentent intensément. Le service public n'est plus en mesure de remplir correctement sa mission. Les Français sont de plus en plus nombreux à s'en rendre compte.

Il serait encore possible de redresser la situation ; mais il conviendrait de prendre d'urgence les décisions vigoureuses qui s'imposent. Rien dans votre budget, monsieur le ministre, ne traduisant cette intention, nous nous refusons à l'avaliser et nous invitons le Sénat à le repousser. (Applaudissements sur les travées socialistes et communistes et sur certaines travées à gauche.)

M. le président. La parole est à M. Lucien Gautier.

M. Lucien Gautier. Monsieur le ministre, mon intervention sera brève, mais la question que je désire poser me semble importante et intéressera, je pense, nombre de nos collègues.

Auparavant, je tiens à vous dire, monsieur le ministre, que j'ai personnellement apprécié votre exposé qui s'inscrit dans la ligne de l'action menée par votre prédécesseur. Les résultats que nous en attendons sont liés à votre détermination et nous savons qu'elle est vive. Les objectifs de la politique gouvernementale en matière de postes et télécommunications ont été clairement définis et il faudra s'y tenir. Nous vous faisons pour cela confiance.

Certes, la situation du téléphone est loin d'être parfaite. Votre souhait, comme le nôtre, est précisément de sortir des difficultés présentes. Un grand service public tel que celui des postes et télécommunications, premier investisseur de France, vous l'avez rappelé tout à l'heure, ne peut supporter longtemps les insuffisances ressenties par les usagers.

Assumant à la tête de ce ministère une lourde responsabilité, vous pouvez compter sur nous pour vous aider dans une tâche difficile mais capitale, pour l'économie du pays.

Cela dit, monsieur le ministre, j'en viens à ma question précise relative au développement du téléphone dans les campagnes.

La transformation du milieu rural, l'évolution de l'agriculture et l'imbrication plus étroite des activités agricoles et industrielles provoquent déjà et provoqueront dans l'avenir une forte progression de la demande d'abonnements téléphoniques dans nos campagnes. La nouvelle dimension économique donnée aux exploitations agricoles exige l'installation de l'outil de travail indispensable que représente le téléphone, longtemps considéré comme un "gadget", voire comme un luxe.

Comment pensez-vous développer le téléphone dans les campagnes ?

Actuellement les candidats abonnés ruraux sont l'objet d'un traitement discriminatoire. Car c'est en zone rurale que les délais de raccordement sont les plus longs et c'est encore en zone rurale que la participation sous la forme des avances remboursables, des candidats abonnés, est la plus élevée. Or, le service public impose que l'Etat offre à tous les citoyens le même service et rétablisse une certaine égalité entre les charges supportées par eux.

Je reconnais que les coûts de construction des lignes sont différents selon la longueur de celles-ci et vous n'avez, d'ailleurs, pas manqué de le souligner. Mais ne pensez-vous pas qu'une péréquation des charges devrait être faite entre tous les abonnés solidaires et associés à la bonne marche des télécommunications, afin de réduire au maximum ces inégalités ?

Il convient toutefois de souligner l'effort entrepris dans les départements bretons, dans l'Ain et le Maine-et-Loire. En effet, des expériences ont été menées à l'initiative des directeurs régionaux des télécommunications, mais encore faut-il préciser que le préfinancement des travaux de raccordement engagés reste à la charge des candidats. Malgré les accords que vous avez signés avec le crédit agricole et qui devraient permettre d'alléger les charges financières consécutives au versement des avances remboursables, les sommes versées par les futurs abonnés restent très élevées et les programmes d'équipement modestes.

Comment pensez-vous accélérer cette procédure et mieux répartir les charges entre les abonnés ?

Telle est la question que je désirais vous poser. Nous serons attentifs, monsieur le ministre, à la réponse que vous voudrez bien faire à cette intervention. (Applaudissements.)

M. le président. La parole est à M. Bruyneel.

M. Robert Bruyneel. Monsieur le président, monsieur le ministre, mes chers collègues, mon intervention se limitera à l'examen d'un important et inquiétant problème concernant le téléphone. Je pourrais, à mon tour, évoquer la progression considérable des demandes insatisfaites d'abonnements nouveaux ou supplémentaires ainsi que les doléances des abonnés qui se plaignent du fonctionnement, souvent défectueux, de leur téléphone.

Je me contenterai de vous citer une boutade qui circule dans la capitale et qui illustre assez bien la situation : la moitié de Paris attend le téléphone et l'autre moitié attend la tonalité. (Rires.) J'ajouterais que lorsque la tonalité est obtenue, les abonnés, trop souvent, ne sont pas au bout de leurs difficultés.

C'est une boutade, monsieur le ministre...

Un sénateur à gauche. C'est réel.

M. Robert Bruyneel. Certes ! ... mais je n'insisterai pas sur cet aspect des problèmes téléphoniques car je sais qu'il est au premier plan de vos préoccupations et qu'en nous armant de beaucoup de patience, nous pouvons espérer qu'il y sera peut-être porté remède.

C'est une autre conséquence des imperfections de certains matériels téléphoniques — car je ne veux pas penser qu'il s'agit des défaillances de personnel — que j'évoquerai, parcequ'elle m'apparaît particulièrement grave. S'il est pénible de ne pouvoir obtenir des liaisons téléphoniques, surtout lorsqu'il s'agit d'appels urgents et importants, il est tout à fait choquant que des abonnés reliés au téléphone automatique puissent être taxés pour des communications souvent nombreuses qu'ils n'ont pas demandées et qui engendrent des différends regrettables avec votre administration.

A plusieurs reprises, des abonnés m'avaient signalé de tels incidents qui m'avaient beaucoup étonné. Mais j'ai été obligé de convenir que leur mécontentement était fondé lorsque j'ai été moi-même victime d'une pareille mésaventure qui n'est pas terminée et que je vous relaterai dans quelques instants.

J'ajoute, pour vous démontrer qu'il ne s'agit pas d'un cas isolé, que plusieurs de mes collègues ont connu les mêmes ennuis. Je vous ai alors écrit le 16 août 1972, puis le 3 octobre pour vous signaler ces anomalies et surtout pour vous demander de quelle façon les abonnés pouvaient vérifier les inexactitudes de leur compteur et par quels moyens ils pouvaient faire admettre par la direction départementale dont ils dépendent les erreurs qui avaient été commises.

J'ai même eu recours à la procédure de la question écrite.

Ma question a paru au Journal officiel le 26 octobre et votre réponse y a été publiée avec une certaine célérité le 15 novembre courant. Vous m'avez précisé que « les compteurs téléphoniques tout comme les compteurs d'eau, de gaz ou d'électricité, marquent un nombre total d'unités ».

Vous m'avez ensuite dépeint les avantages du compteur qui constitue un progrès et qui permet une augmentation de l'utilisation du téléphone. Vous m'avez également indiqué que les abonnés qui désiraient contrôler leur consommation pouvaient faire installer un compteur individuel à leurs frais, bien entendu, ce qui entraîne le paiement de taxes et de redevances. Et vous terminiez votre réponse par cette phrase : « S'agissant de la consommation téléphonique jugée anormalement élevée par un abonné, l'expérience a permis de montrer à maintes reprises que celle-ci correspond dans les faits, à une utilisation de la ligne à l'insu du titulaire, soit par un familier, soit par un tiers ayant accès à l'appareil. »

Cette réponse ne me donnant pas satisfaction, j'ai estimé que l'examen de votre budget pouvait me permettre d'évoquer publiquement cet important problème qui mérite de retenir quelques instants l'attention du Sénat et la vôtre, monsieur le ministre.

Je relève d'abord qu'il y a entre les compteurs téléphoniques et les compteurs d'eau, de gaz et d'électricité une différence capitale : c'est que ces derniers sont installés au domicile de l'abonné qui peut, à tout moment, en vérifier le bon fonctionnement, tandis que le compteur téléphonique est hors de la portée de l'abonné.

Il est incontestable que le téléphone automatique, lorsqu'il fonctionne normalement, constitue sur le téléphone manuel un important progrès, sauf pour l'abonné en ce qui concerne la facturation. L'envoi de fiches dans le système manuel permet un contrôle simple et efficace de la consommation téléphonique.

L'envoi d'un relevé bimestriel qui ne comporte qu'un total ne permet aucune vérification. On est obligé de faire confiance à la machine avec les inconvénients qui en résultent lorsque la mécanique se détraque, ce qui n'est malheureusement pas si rare. J'en ai fait la désastreuse expérience.

Vous m'indiquez ce que je savais déjà, que l'abonné peut faire installer chez lui, à ses frais, un compteur individuel qui donne lieu au paiement de taxes et de redevances. C'est une solution acceptable pour des entreprises de quelque importance qui veulent contrôler leur consommation téléphonique et surtout réfréner les communications privées de leur personnel.

Je sais qu'elle a été adoptée par des abonnés qui ont eu des contestations avec votre administration, mais qui tous ont une importante consommation téléphonique. Cependant, ce n'est pas un procédé utilisable par la plupart des particuliers, surtout par ceux qui comme nous ont besoin d'avoir plusieurs postes téléphoniques.

M. Gérard Minvielle. Voulez-vous me permettre de vous interrompre, mon cher collègue ?

M. Robert Bruyneel. Je vous en prie.

M. le président. La parole est à M. Minvielle, avec l'autorisation de l'orateur.

M. Gérard Minvielle. Dans le cas où il y aurait une différence de comptage entre le compteur particulier et le compteur de l'administration, qui la réglerait ?

M. Robert Bruyneel. L'administration. Du moins, je le suppose ; sinon il serait inutile de faire installer un compteur individuel pour contrôler le compteur de l'administration.

M. Gérard Minvielle. Par conséquent, le procédé est inopérant.

M. Robert Bruyneel. Cette installation n'est pas possible pour la plupart des particuliers, spécialement pour les abonnés qui ont une consommation téléphonique peu importante. Beaucoup de personnes âgées, notamment, possédant de faibles ressources ont fait installer le téléphone pour ne pas rester isolées, pour pouvoir appeler leurs fournisseurs et en cas de nécessité un médecin, un parent ou un ami et enfin souvent pour rester en liaison avec leur famille. Elles ont le droit d'exiger une facture exacte sans aggravation de frais de téléphone déjà très élevés.

De toute façon, lorsqu'in constate un enregistrement anormal et très important de ses taxes téléphoniques, il est trop tard pour installer un compteur. Il n'y a pas d'autre ressource que de soumettre son relevé contesté à la direction départementale qui tranche arbitrairement.

Quant à la conclusion de votre réponse, monsieur le ministre, elle n'est pas très convaincante. Vous estimez que l'expérience a permis de démontrer à maintes reprises qu'une consommation téléphonique jugée anormalement élevée provenait de l'utilisation de la ligne à l'insu du titulaire, soit par un familier, soit par un tiers ayant accès à l'appareil. Cela peut se produire surtout dans des locaux à usage professionnel, mais plus difficilement dans une maison privée ou dans un appartement où ces pratiques, lorsqu'elles ont lieu, sont vite constatées.

D'ailleurs, avec prudence, vous indiquez que cette démonstration a été faite à maintes reprises, ce qui permet de supposer que dans de nombreux cas, la facturation excessive est due à une défaillance du matériel.

Alors j'en arrive à une question essentielle. L'abonné qui constate avec certitude un fonctionnement anormal de son compteur téléphonique n'a-t-il d'autre ressource qu'un recours gracieux auprès de votre administration ? En cas de rejet, doit-il considérer comme définitivement confisquées les sommes indûment payées ou doit-il s'adresser à la justice ?

Maintenant je vous prie de m'excuser d'être obligé de vous conter mes propres déboires et mes difficultés avec l'administration des P. T. T., et les pertes de temps, et peut-être d'argent, qu'ils m'ont occasionné. Je le fais pour votre édification et pour celle du Sénat, en souhaitant que cet exemple vous permette d'améliorer un service dont j'ai de bonnes raisons de me plaindre.

Je suis propriétaire d'une résidence secondaire à Villefranche-sur-Mer, où j'espère pouvoir terminer paisiblement ma vie, mais que j'occupe actuellement assez peu : une partie de l'été — je m'y repose et me consacre aux sports nautiques — et quelques jours en hiver. Le reste du temps elle est inoccupée et close et cette circonstance a été déterminante pour l'étude des caprices de mon compteur téléphonique.

J'ai fait installer le téléphone au début de 1969 après bien des hésitations, car je voulais être tranquille ; mais les liaisons téléphoniques sont devenues maintenant indispensables. Jusqu'en 1972, mes relevés n'ont donné lieu à aucune remarque. J'ajoute que j'avais autorisé le prélèvement de mes débits sur mon compte de banque, et je m'en suis repenti amèrement. Le relevé du 26 janvier au 25 mars 1972 m'a paru dépasser nettement ma consommation réelle, mais il s'agissait d'une somme relativement peu importante et je n'avais pas d'éléments suffisants d'appréciation. Je n'ai donc pas fait de réclamation.

Ma maison a été fermée le 12 mars et j'en avais seul la clef.

Elle n'a été rouverte que le 19 juillet. Or, le relevé suivant mentionnait 6,90 francs pour la période d'imputation au compteur du 26 mars au 25 mai. C'était peu, évidemment, mais c'était encore trop, puisque personne, pendant plus de quatre mois, n'avait pu décrocher mon téléphone.

Par principe, j'écrivis le 8 juillet à la comptabilité téléphonique de Marseille en lui faisant part de l'inoccupation de ma maison pendant cette période et lui demandant à quoi correspondait cette somme inscrite à mon compteur.

Le 25 juillet, le service des abonnements téléphoniques de Nice m'écrivit ceci :

« Monsieur,

« Comme suite à votre réclamation du 8 juillet 1972 et pour me permettre de vérifier la consommation de votre ligne téléphonique, je vous serais très obligé, dès réception de ma lettre, de bien vouloir prendre note des communications demandées à partir de votre poste.

« Ce relevé, que je vous prierais de me communiquer ultérieurement, devra mentionner, outre les numéros d'appel, les dates, heures et durées des conversations.

« Je vous précise que, sans ce relevé, je ne pourrai statuer sur le bien-fondé de votre réclamation. » C'était clair !

Pourtant, le lendemain, je reçus une autre lettre du même service, datée du 26 juillet et ainsi libellée :

« Monsieur,

« Par lettre en date du 8 juillet 1972, vous contestiez le nombre des communications enregistrées sur votre compteur pendant le bimestre C 3/72 (avril-mai).

« J'ai l'honneur de vous faire connaître qu'un dérangement ayant affecté votre compteur pendant la période considérée, un dégrèvement correspondant au nombre de communications enregistrées pendant la période incriminée, c'est-à-dire 23 taxes de base, soit 6,90 francs, est établi en votre faveur. »

Toutefois, à titre de précaution, j'ai pris soin de noter toutes les communications demandées à partir de mon poste, bien que ce travail me parût extrêmement fastidieux. J'ai installé auprès du téléphone un bloc-notes et un chronomètre et noté toutes les communications données entre le 26 juillet et le 10 septembre, sans en excepter une seule. Je tiens d'ailleurs la copie de ce relevé à votre disposition, monsieur le ministre, bien que votre administration l'ait déjà en sa possession depuis bien longtemps.

J'ai enregistré les dates, les heures, le numéro des abonnés appelés et la durée des communications demandées. Il y en eut exactement 69, la plupart courtes et locales, dont deux pour Paris, une pour le Loiret et une pour les Pyrénées-Atlantiques.

Au mois d'août, je reçus un relevé qui comportait 160,80 francs de taxes au compteur pour la période du 26 mai au 25 juillet et m'obligea à en conclure que mon compteur « déraillait » complètement. (Sourires.)

J'écrivis donc la lettre suivante au chef du service des abonnements :

« J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre citée en référence ainsi que du dégrèvement téléphonique que vous m'avez consenti de 6,90 francs.

« Toutefois, je dois vous informer que le dérangement qui affecte mon compteur continue. Je viens en effet de recevoir un relevé (ci-joint) qui compte 160,80 francs de taxes au compteur pour la période du 26 mai au 25 juillet. Or, je suis arrivé à Villefranche-sur-Mer le 19 juillet où la villa était inoccupée depuis le mois de mars et, entre le 19 et le 25 juillet, je n'ai eu que 5 à 6 communications locales.

« Je vous demande donc un nouveau dégrèvement et surtout la réparation du compteur. »

Je précise que personne, hormis ma femme et moi-même, n'a eu accès à mon téléphone pendant toute cette période. La maison est en général fermée et, si un intrus était venu se servir de mon appareil nous l'aurions vu.

Vous allez constater que, par la suite, la situation s'est aggravée considérablement. J'allais parvenir rapidement au domaine de l'absurdité totale. Je reçus en effet la lettre suivante, datée du 18 septembre, toujours du chef du service des abonnements téléphoniques :

« Monsieur,

« J'ai l'honneur de vous informer qu'après réception de votre lettre en date du 16 août 1972, afférente à la ligne téléphonique n° 01 10 16, divers essais techniques effectués sur votre installation ont montré que vos poste, ligne et compteur fonctionnaient normalement.

« Aucun dérangement pendant la période incriminée n'a été décelée, et les communications enregistrées du 19 juillet au 25 juillet, soit 536 taxes de base, ont de toute évidence été obtenues à partir de votre poste. Les divergences que vous constatez peuvent donc provenir d'omissions involontaires de personnes ayant accès à votre poste.

« Par ailleurs, votre compteur a été mis en observation sur *machine Girard* du 28 août au 26 septembre. Au cours de cette période, 876 taxes de base ont été enregistrées, ce qui laisse apparaître un très fort trafic sur la chaîne nationale.

« Je vous informe que la bande de contrôle est à votre disposition à mon service de la rue Alberti où vous pourrez la consulter.

« En conséquence, en l'absence d'éléments nouveaux justifiant une détaxe, aucune anomalie technique n'ayant été constatée, je ne puis à mon vif regret vous accorder un dégrèvement. »

Le 20 septembre, j'adressais mon relevé, ainsi qu'on me l'avait demandé, sans aucune illusion. Le 28 septembre, j'envoyais une vive protestation, toujours au même service. J'écrivais notamment que j'avais fait le relevé qu'on m'avait demandé, bien que ce travail fût particulièrement fastidieux, et j'ajoutais qu'aucune personne, hormis ma femme et moi-même, n'avait eu accès à mon poste. J'écrivais également :

« Quant aux résultats constatés par la machine Girard, ils sont absolument effarants et n'ont aucun rapport avec la réalité.

J'observe d'abord que la période du 28 août au 26 septembre pendant laquelle 876 taxes de base auraient été enregistrées n'était même pas terminée lorsque vous m'avez adressé votre lettre du 18 septembre, ce qui ôte toute valeur à ce contrôle. En outre, nous avons quitté la villa le 11 septembre à 5 heures et demie du matin après avoir avisé, le 8 septembre, la poste de Villefranche de notre départ, ce qui rend invraisemblables les communications enregistrées pendant cette période.

« Vous constaterez d'ailleurs par le relevé que je vous ai adressé et par la comparaison avec mes communications pendant les mêmes périodes des années précédentes que je ne viens pas en vacances pour me livrer à un « très fort trafic sur la chaîne nationale ».

« Administrateur civil de classe exceptionnelle en retraite, parlementaire depuis vingt-cinq ans, je n'ai pas l'habitude des réclamations frivoles et, si je comprends vos difficultés, je ne puis admettre qu'on conteste l'évidence d'erreurs aussi lourdes.

Non seulement je constate que mon compteur est toujours déréglé, mais, ce qui est plus grave, que vos appareils de contrôle ne fonctionnent pas mieux.

« Je ne reviendrai pas à Villefranche, ni personne de ma famille, avant le mois de janvier ; il vous sera donc facile de mettre ma ligne en observation. Mais, en attendant, je persiste à exiger le dégrèvement des 536 taxes de base que je ne dois pas ainsi que celles qui ne concorderaient pas avec le relevé que je vous ai fourni. »

M. le président. Je vous demande de bien vouloir conclure, monsieur Bruyneel, car vous ne disposez plus que de cinq minutes.

M. Robert Bruyneel. J'ai presque terminé, monsieur le président.

Mais je n'étais pas au bout de mes peines. Le lendemain, je reçus une nouvelle lettre de ce service. On me disait toujours que la consommation excessive constatée provenait de l'utilisation de mon poste par une tierce personne.

C'est un peu comme la fable de La Fontaine :

« — Si ce n'est toi, c'est donc ton frère.

« -- Je n'en ai point. — C'est donc quelqu'un des tiens. »

On ajoutait que je pouvais vérifier la bande et qu'aucune suite favorable ne pouvait être donnée à ma demande de dégrèvement. On précisait même que l'enregistrement de mes communications accusait un trafic très important sur Paris, non mentionné dans mon relevé personnel.

Je répondis par lettre du 3 octobre et, le même jour, je m'adressai au directeur régional, puisqu'il m'était impossible d'obtenir la moindre compréhension du service départemental.

J'indiquais plus précisément au directeur régional qu'il n'avait qu'à comparer mes relevés des années précédentes --- 1969, 1970 et 1971 --- lesquels oscillaient entre 90 et 150 francs, tickets et abonnements compris.

Je reçus alors le coup de massue. Je n'avais pas atteint le sommet de l'extravagance administrative. Je devais le connaître lorsque j'ai lu avec une stupéfaction indignée le dernier relevé de la comptabilité téléphonique de Marseille que j'ai reçu vers la fin du mois d'octobre dernier. Mon compteur indiquait la somme de 2.078,10 francs (Rires) , c'est-à-dire 207.000 anciens francs pour 45 jours, puisque nous étions partis le 11 septembre.

Nous sommes très au-dessus de la cadence déjà vertigineuse que m'annonçait le service des abonnements téléphoniques de Nice dans ses lettres des 18 et 27 septembre.

Naturellement, j'ai immédiatement protesté auprès du directeur régional des télécommunications par lettre du 2 novembre ; je n'ai même pas reçu le moindre accusé de réception.

Voilà, trop largement relatées, Tes tristes étapes des difficultés que peut rencontrer un abonné au téléphone. J'ai pu constater que non seulement un compteur téléphonique peut s'emballer jusqu'à la frénésie, mais que l'appareil Girard même peut se déranger. (Sourires.)

Dès lors, quelles garanties peuvent avoir les abonnés qui n'ont pas pris la précaution coûteuse de faire installer un compteur individuel de ne pas être injustement spoliés ? J'attends avec impatience et curiosité mon prochain relevé. .

Comme mon téléphone n'a pas été décroché depuis le 11 septembre, si le compteur enregistre la moindre taxe, je refuserai de payer car j'ai pris la précaution de mettre fin à l'autorisation de prélever sur mon compte en banque ; sinon, il serait vite épuisé ! (Sourires.)

M. Pierre Marzin. Monsieur Bruyneel, me permettez-vous de vous interrompre ?

M. Robert Bruyneel. Je vous en prie.

M. le président. La parole est à M. Martin, avec l'autorisation de l'orateur.

M. Pierre Marzin. Monsieur le président, je viens de constater que les télécommunications constituent un problème extrêmement compliqué. Depuis dix ans déjà, le Sénat s'en est beaucoup préoccupé. Vous avez fait un symposium de deux jours sur l'électronique et les machines à calculer, voilà un mois ou deux.

M. le président. C'est exact.

M. Pierre Marzin. Je me permettrai donc de demander, avec beaucoup de respect, à M. le ministre des P. T. T. s'il accepterait de venir nous parler sérieusement du problème des télécommunications. M. le ministre a sûrement des réponses à apporter aux questions qui lui ont été posées...

M. le président. J'ai vu que M. le ministre hochait la tête favorablement. Il nous donnera peut-être tout à l'heure quelques éléments d'espoir sur ce point.

Monsieur Bruyneel, je vous rends la parole en vous priant d'être bref.

M. Robert Bruyneel. Je termine, monsieur le président.

Je suis d'ailleurs au bout de mes peines ; du moins je l'espère. Je vous disais que j'attendais mon prochain relevé, qui doit arriver dans quelques jours, avec une extrême impatience.

Depuis le 11 septembre, ma maison est fermée, les clefs sont chez moi et personne ne peut y pénétrer. Alors, de deux choses l'une : aucune communication n'apparaît au compteur et je paierai l'abonnement ; ou bien le compteur aura enregistré des sommes encore plus vertigineuses et je ne paierai pas. Certes, on pourra couper ma ligne. Cela ne me semble pas une solution raisonnable.

De toute façon, monsieur le ministre, c'est une question de moralité qui se pose. On ne peut tolérer que l'administration des P. T. T. encaisse des sommes qu'on ne lui doit pas. J'attends — tous les abonnés au téléphone y sont intéressés — une réponse précise et apaisante au problème que je vous ai exposé et qui doit trouver sa solution dans la réforme de services insuffisants et dans la révision d'appareils défectueux. (Sourires et applaudissements.)

M. le président. La parole est à M. Ferrant.

M. Charles Ferrant. On ne peut nier que le budget que vous nous présentez, monsieur le ministre, reflète le désir de continuer la politique instaurée par votre prédécesseur, M. Galley, de modernisation des services de votre administration. Mais on s'étonne d'y trouver les mêmes anomalies que celles que nous avons signalées l'an dernier et qui risquent d'entraver les efforts de redressement.

A cet égard, plusieurs points me paraissent particulièrement préoccupants. En tout premier lieu, il faut citer les déficits structurels dont certains atteignent déjà un volume inquiétant et qui, par la nature des solutions arrêtées, ne cesseront de s'accroître.

Est-il normal de prévoir une taxe sur les virements postaux alors que cette mesure signifierait la condamnation des chèques postaux si elle n'était étendue à tous les établissements teneurs de compte ? Nous n'en sommes pas encore là. Déjà cette taxation figurait au budget de 1972 pour une recette de 230 millions de francs. Elle n'a pas été appliquée. Gageons que celle qui est inscrite au budget de 1973 pour 240 millions aura le même

sort.

Le déficit des chèques postaux, qui s'aggrave d'année en année, est évalué pour 1973 à 1.115 millions de francs ; il ne sera et ne pourra être résorbé que par une rémunération, à un taux voisin de celui du marché monétaire, des avoirs mis à la disposition du Trésor.

Nous ne pouvons nous satisfaire de la rémunération à ce taux obtenue l'an dernier pour la seule partie excédentaire des fonds par rapport aux avoirs moyens déposés en 1971, alors que le déficit du service s'accroît sans cesse.

Par ailleurs, pourquoi faire supporter au budget annexe la charge évaluée à près de 800 millions de francs, que représente la distribution de la presse ? Celle-ci doit être nous en sommes tous partisans, mais il n'en est pas moins vrai que le poids financier de cette générosité ne doit pas retomber sur la seule administration des P. T. T.

D'autre part, il est indéniable que la qualité du service qui était la marque dominante de l'administration des P. T. T. il n'y a pas de si nombreuses années, ne cesse de se dégrader. Les délais d'acheminement du courrier s'allongent et la régularité disparaît.

L'insuffisance des effectifs, la progression du trafic, la saturation des centres de tri en sont les causes connues.

Le rapporteur du budget annexe à l'Assemblée nationale reconnaissait qu'il aurait fallu, sans tenir compte de l'effort de « rattrapage » pourtant indispensable, créer 4.700 emplois pour le service postal. Or, nous en sommes loin, puisque l'effectif supplémentaire accordé pour 1993 est fixé à 3.554. Ne nous étonnons pas, dans ces conditions, d'une lente et sûre asphyxie du service.

Les télécommunications, dans ce budget, bénéficient de crédits substantiels pour leur modernisation et leur développement.

Il faut rattraper ma retard qui devenait catastrophique.. Les autorisations de programme s'élèveront à 5.560 millions en 1973 contre 4.640 eu. 1972. En outre, les sociétés de financement assureront le financement d'équipements pour un montant de 2.160 millions. En définitive, les programmes atteindront un total de 7.720 millions, sans compter les commandes, évaluées à 700 millions, qui pourraient être passées avec le concours de

Créditel, société de financement nouvellement créée.

Nous ne pouvons que nous réjouir de l'ampleur des programmes qui seront ainsi lancés, car notre réseau téléphonique, en grande partie vétuste — certains centraux de Paris ont été mis en service avant 1930 — qui ne fonctionne que grâce au dévouement et à la conscience professionnelle d'agents de tous grades, avait grand besoin d'être renouvelé et modernisé.

Je voudrais maintenant évoquer un problème, celui de **la menace de privatisation**. Monsieur le ministre, vous voudrez, voudrez j'en suis certain, nous rassurer à ce sujet et nous renouveler les assurances que vous nous avez données tout à l'heure.

Le recours au financement privé pour les investissements en matière de télécommunications, malgré les précautions prises, constitue un pas vers la mainmise de plus en plus sensible du secteur privé sur les activités publiques, outre la charge financière qu'il représente pour les P. T. T.

Par ailleurs, des sociétés telles que Telex Engineering, Eurotélex, International Télex utilisent leurs lignes télex pour l'acheminement de messages confiés par des tierces personnes. Cette atteinte au monopole d'Etat procure à ces sociétés des bénéfices appréciables, alors que les charges d'entretien et de développement du réseau sont supportées par votre administration.

Dans le domaine postal également, les actions sont fréquentes qui retirent à la poste le trafic rentable — paquets et imprimés dans les zones urbaines — en laissant à l'administration le soin d'assurer la distribution dans les zones rurales où l'habitat est dispersé.

Enfin, dans le domaine financier, la concurrence s'applique à soustraire aux P. T. T. une clientèle intéressante qui recherche de nouvelles facilités ou de nouveaux services que les P. T. T. souhaiteraient assurer, mais que le ministre des finances n'autorise pas. C'est le cas notamment pour les chèques postaux, la caisse nationale d'épargne et les mandats à domicile.

Ce qui me paraît grave c'est que, depuis quelque temps, toute une campagne est orchestrée pour enlever aux P. T. T. les services rentables. Un hebdomadaire récent, dans son numéro du 7 novembre dernier, a publié un article intitulé : Téléphone : il faut l'arracher aux P. T. T. » On ne peut être plus clair !

De plus, certaines directions régionales des télécommunications informent par circulaire les candidats à un abonnement téléphonique, en raison, est-il précisé, du volume des tâches qui incombe au service et du nombre de demandes plus anciennes, que l'on ne peut leur donner satisfaction avant un délai qui ne saurait être inférieur à deux ans. Ils sont invités à faire exécuter la construction de leur ligne par une entreprise privée agréée et à rétribuer les travaux directement sans intervention de l'administration.

Il est ensuite indiqué que pour tenir compte de l'aide en main-d'œuvre ainsi apportée, il ne sera perçu ni taxe de raccordement, ni part contributive et qu'en outre la mise en service sera effectuée dans le délai donné par l'entreprise. Faut-il préciser que ce délai est de quinze jours environ ?

Jugez de ma surprise : c'est l'administration elle-même qui aiguille les futurs usagers vers l'industrie privée, les dispense de la taxe de raccordement et leur promet que leur ligne sera raccordée presque immédiatement, alors que l'administration demande un délai de deux ans. Cette proposition me paraît aberrante. On ne peut mieux discréditer et préparer ainsi le démantèlement des services de votre administration.

Nous voudrions, monsieur le ministre, vous entendre dire que vous serez un défenseur ardent des services du ministère qui vous a été confié ; la meilleure défense serait bien entendu de rétablir rapidement la qualité de service qui faisait citer les P. T. T., jusqu'à une époque assez récente, comme une administration modèle.

Nous attendons également de vous, monsieur le ministre, à la suite du manifeste des ingénieurs des P. T. T., l'affirmation que vous saurez garder l'unité de la maison postale. Revenant au budget lui-même, il faut regretter que l'habitude semble prise maintenant d'y faire figurer des recettes à déterminer qui, cette année, s'élèvent tout de même à 3.690 millions.

Comment seront-elles obtenues ? Nous n'en savons rien. Comme le rappelait tout à l'heure M. Henneguelle, notre rapporteur, si nous nous permettons de présenter et de faire voter dans nos communes un budget équilibré par un tel artifice, il serait inévitablement rejeté par l'autorité de tutelle. Ne pensez-vous pas, monsieur le ministre, qu'il serait peut-être plus normal de dire qu'un emprunt supplémentaire viendra s'ajouter à l'emprunt prévu ou bien que l'on envisage après les élections une augmentation des tarifs ?

Enfin, j'aborde le dernier volet de mon intervention, les problèmes du personnel. Ils ne peuvent laisser indifférents car leur règlement conditionne pour une part importante la bonne marche du service. Il ne semble pas que le ministère s'attache à leur trouver des solutions rapides et l'on comprend les mouvements de mauvaise humeur du personnel à qui des promesses ont été faites, qui n'ont pas été tenues.

Prenons l'exemple des receveurs et des chefs de centre. Ces fonctionnaires appartiennent à la catégorie A, parfois à la catégorie B pour les établissements moins importants.

Leur reclassement a fait l'objet d'études et de plans. On a même créé pour certains une indemnité compensatrice en attendant la réforme promise et toujours attendue. De la sorte, non seulement ces receveurs et chefs de centre sont déclassés, mais ceux qui partent à la retraite voient leurs pensions amputées de toutes ces indemnités et ainsi ne perçoivent pas les 75 p. 100 de leur traitement d'activité prévus par la loi.

Les receveurs et chefs de centre sont légitimement inquiets de l'évolution technique des structures de l'administration et constatent que leurs attributions s'alourdissent sans cesse, sans que l'on songe sérieusement à modifier leur statut actuellement inadéquat. De récents incidents — vous savez à quoi je fais allusion, monsieur le ministre — ont montré toute l'étendue de leur responsabilité. La nécessité de leur reclassement est bien perçue par vos services centraux, mais aucun début de réalisation ne vient concrétiser cette volonté.

Aucune solution n'a non plus été apportée aux problèmes concernant les inspecteurs, notamment ceux du relèvement de leur traitement de début et de la réduction de la durée des carrières. Par ailleurs, l'avancement et les débouchés qui se raréfient et se raréfieront de plus en plus au fur et à mesure du regroupement des centres font l'objet de leur préoccupation.

Les inspecteurs des télécommunications sont particulièrement sensibilisés par l'aggravation de leur déclassement au sein même des télécommunications et vis-à-vis de leurs homologues de la fonction publique. L'indemnité forfaitaire qui leur est attribuée a sensiblement la même valeur que la prime de technicité allouée aux techniciens alors que les grades et les responsabilités sont nettement différents. Elle est par exemple très inférieure à la prime de rendement de l'inspecteur du trésor, qui atteint 6.000 francs par an. Ces questions devraient faire l'objet d'une particulière attention afin de parvenir rapidement à l'octroi d'une indemnité substantielle de sujétion particulière pour les corps des inspecteurs des télécommunications. M. Galley, votre prédécesseur et les responsables de l'administration centrale ont reconnu que les techniciens des télécommunications assuraient des fonctions hautement qualitatives dans les responsabilités techniques qu'impose à ces personnels le bon fonctionnement des services des télécommunications. Ils ont su faire face à l'évolution des techniques et assurer la bonne marche du service, qu'il s'agisse du téléphone, du télex, de la radio, des liaisons hertziennes, ou des lignes à grande distance.

La mise en place des techniques nouvelles et le développement du réseau augmentent leurs responsabilités. On peut leur faire confiance pour les assurer pleinement en vue d'augmenter la qualité du service des télécommunications.

M. Galley, en reconnaissance de leurs fonctions qualitatives et de leur formation professionnelle, leur avait promis un alignement de leur carrière sur celle de leurs homologues techniciens de la défense nationale. Il conviendrait que cet engagement soit tenu.

Nous voulons attirer également votre attention, monsieur le ministre, sur les receveurs distributeurs qui sont à la fois agents comptables et agents de la distribution et se voient refuser les avantages accordés à l'une ou à l'autre de ces catégories d'agents. Leurs demandes sont justifiées et doivent être satisfaites.

Les ouvriers d'Etat sont les seuls, dans l'administration des P. T. T. à n'être pas régis par un statut dans le cadre de la fonction publique. Nous confions cette question à votre bienveillante attention, monsieur le ministre, persuadé que vous présenterez très rapidement au ministre d'Etat chargé de la fonction publique un projet de statut.

Enfin nous faisons appel à votre sens de l'humain pour trouver des solutions aux problèmes angoissants du reclassement des opératrices et des agents dont les emplois sont supprimés du fait de l'automatisation du réseau.

Nous nous étonnons, monsieur le ministre, de trouver chaque année dans le fascicule budgétaire des créations d'emplois de contractuels. Nous regrettons une telle position dans la mesure où ces emplois deviennent quasi permanents et nous comprenons mal pourquoi les crédits y afférents ne sont pas utilisés au recrutement supplémentaire d'ingénieurs et de fonctionnaires, qui, après avoir reçu la formation nécessaire, seraient aptes à remplir les tâches dévolues actuellement aux contractuels.

D'un mot, je voudrais déplorer la concentration des centres et la création des agences commerciales qui éloigneront encore de l'administration les usagers.

En terminant je veux rendre un hommage méritant aux 350.000 fonctionnaires et agents des P. T. T. qui assurent dans des conditions difficiles le fonctionnement des services. Nous savons que la dégradation de la qualité du service ne leur incombe pas. **Les responsabilités sont très nettement établies, elles se situent au niveau du ministère des finances qui délibérément maintient sous une tutelle très stricte les P. T. T. et empêche toute velléité de développement.**

Monsieur le ministre, l'optimisme annuel et budgétaire de votre ministère est en contradiction totale avec le sentiment des usagers et avec le nôtre. Dans la modernisation indispensable de son système de télécommunications, la France a pris un retard tel que nous sommes, en dépit de certains progrès, dans le peloton de queue des pays industrialisés. Un redressement est nécessaire. En votant contre ce budget, mon groupe et moi-même voulons en définitive aider à une prise de conscience au plus haut pour galvaniser dans notre pays cet outil de progrès. (Applaudissements.)

M. le président. La parole est à M. Gaudon.

M. Roger Gaudon. Monsieur le ministre, en présentant votre budget vous avez essayé par avance de répondre à notre argumentation. Je dois vous dire que vous ne m'avez pas convaincu. Je m'en tiendrai à quelques considérations à propos de votre politique qui suscite notre inquiétude, ainsi que celle des personnels et du public.

La tendance à livrer les télécommunications aux appétits des sociétés privées s'accroît et l'on voit se profiler une menace sérieuse qui consiste à rompre l'unité des services des P. T. T.

Une campagne est orchestrée par une certaine presse qui tend à dénigrer le fonctionnement des P. T. T. en général et du téléphone en particulier. Ces critiques sont, pour l'essentiel, dirigées contre l'administration des P. T. T. et son personnel.

Ainsi que l'indiquait, il y a un instant, notre collègue Ferrant, on a pu lire dans un hebdomadaire le titre suivant : « Téléphone : il faut l'arracher aux P. T. T. ».

Il faut bien admettre, malgré les déclarations que vous venez de faire, que votre politique vise cet objectif. Au lieu de donner aux P. T. T. tous les moyens leur permettant d'écouler le trafic dans de bonnes conditions, vous vous tournez, il faut le reconnaître, vers les banques d'affaires et l'on se demande quand prendra fin la mainmise du capital privé sur les télécommunications. Vous avez, en effet, déjà constitué quatre sociétés de financement : Finextel, Codetel, Agritel et Créditel.

On nous avait indiqué, au début, que ces sociétés, surtout la première, devaient tout régler. Or, la crise du téléphone persiste puisque l'on compte 648.000 demandes en instance.

Le groupe communiste a, depuis longtemps, signalé le danger de cette politique. En même temps, nous vous demandions — nous renouvelons cette demande aujourd'hui — plutôt que de faire appel aux capitaux privés, de mettre à la disposition des services des P. T. T. les fonds de roulement des comptes de chèques postaux et une partie des fonds de la caisse d'épargne. Cette pratique existe d'ailleurs dans plusieurs pays

d'Europe et, à notre connaissance, le téléphone ne s'en porte pas mal. Je vous suggère cette solution car hier soir, dans cette assemblée, pour repousser un de nos amendements à la première partie de la loi de finances, le Gouvernement nous a rétorqué que nous devions être à égalité avec nos partenaires européens.

Votre politique tourne de plus en plus le dos à la notion de service public et nous craignons que vous ne franchissiez un nouvel échelon vers la privatisation des services les plus rentables des P. T. T. et pas seulement des télécommunications.

Ce n'est pas, monsieur le ministre, simplement une idée répandue comme vous l'avez affirmé tout à l'heure ; c'est une constatation.

Votre budget est bien l'expression d'une gestion au service des monopoles et des banques et contraire aux intérêts des personnels et des usagers.

Lors de la discussion de la première partie de la loi de finances, M. le secrétaire d'Etat au budget, répondant à l'une de mes questions, a prétendu que le parti communiste français était opposé au téléphone qu'il considérait comme un gadget.

C'est là une interprétation tendancieuse de notre position et de notre politique. Nous avons d'ailleurs préconisé des solutions permettant d'accroître ce secteur important des P. T. T.

En revanche, votre politique permet aux financiers d'utiliser ce service public à leur profit. Je m'explique. Les prix pratiqués par les fournisseurs des télécommunications ne cessent d'augmenter. Vous me répondrez certainement, comme vous l'avez fait à l'Assemblée nationale, que le service des prix va au fond des choses. Si c'est là votre intention, pourquoi refusez-vous toujours que les organisations syndicales participent à la commission de contrôle des prix ?

M. Guy Schmaus. Très bien !

M. Roger Gaudon. Or, la lecture de la presse financière montre que les constructeurs de la téléphonie font de bonnes affaires ; les 5.520 millions de francs d'autorisations de programme leur ouvrent d'immenses possibilités.

Nous retrouvons la même situation avec les sociétés de financement. En 1971, pour un exercice de huit mois, Codetel annonce avoir réalisé un bénéfice de 22 millions de francs. Ces sociétés prélèvent, grâce à votre politique, leur dîme royale. Nous voyons que les loyers payés à ces sociétés figurent dans le budget pour 310 millions de francs, soit une augmentation de 138,5 p. 100 par rapport à 1972. La T. V. A. payée par les P. T. T. au lieu et place des constructeurs s'élève à 306 millions de francs, soit une augmentation de 25,9 p. 100.

A ce propos, je tiens à faire deux remarques. Tout d'abord, au dernier conseil supérieur des P. T. T., votre prédécesseur avait assuré que l'administration postale ne devait pas payer la T. V. A. Or, il n'en est rien. Il est vrai que le fascicule budgétaire ne comporte pas la mention « T. V. A. » ; pour trouver celle-ci, il faut se reporter au rapport écrit de notre collègue, M. Henneguelle. Ensuite, au budget de 1972 la T. V. A. figurait pour 243 millions de francs. Elle s'élèvera, en réalité, à 261 millions au moins. Nous pouvons donc affirmer que les 306 millions de francs prévus pour 1973 risquent d'être en deçà de la réalité.

Ainsi, la crise du téléphone ne se résorbe pas. Mais les sociétés de financement sont assurées de percevoir en 1973, avec votre budget, la coquette somme de 616 millions de francs. Ce ne sont pas les petits porteurs qui profiteront des avantages. D'ailleurs, vous avez tout à l'heure avoué qu'un tiers des titres du téléphone était détenu par les petits porteurs, les deux autres tiers étant aux mains des gros porteurs qui trouvent avec ces sociétés et avec les télécommunications une très haute rentabilité.

Lors de la constitution des sociétés de financement, les contrats de location portaient sur une durée de huit à dix ans.

Ils portent maintenant sur quinze ans. Je vous pose, monsieur le ministre, la question suivante : combien de fois les centraux ainsi loués, compte tenu des loyers, seront-ils payés à l'expiration du bail ? Il faut bien remarquer, et c'est fondamental, que dans le même temps où vous imposez les coûteuses sociétés de financement, vous vous opposez aux justes solutions que j'ai évoquées au début de mon intervention. En revanche, vous contraignez les P. T. T. à prodiguer des tarifs préférentiels de toutes sortes aux gros usagers et cela au nom de la « commercialisation » — c'est le cas, mais je pourrais en citer d'autres, pour la « Redoute de Roubaix » — alors que les tarifs pour les petits usagers augmentent. Nous avons assisté, voilà quelques années, à la création du courrier à deux vitesses avec un tarif à quarante centimes et l'autre à cinquante centimes ; nous avions, à l'époque, dénoncé cette politique. En définitive, nous avions raison : il s'agissait d'augmenter les tarifs postaux.

Dans le même temps, alors que le budget général est si généreux pour les monopoles de la sidérurgie, vous imposez aux P. T. T. des charges qui ne devraient pas être les leurs. C'est le cas — on l'a dit tout à l'heure à cette tribune — des tarifs préférentiels de presse déclarés, pour 1973, à plus de 800 millions de francs. Vous l'avez reconnu il est vrai, monsieur le ministre, mais nous attendons que vous preniez des mesures.

Alors que le Trésor ne sert toujours qu'un taux d'intérêt de 1,5 p. 100, vous imposez aux chèques postaux un déficit artificiel de 1.056 millions de francs.

J'ajoute, enfin, que l'administration postale est la seule à supporter toutes les charges des retraites. Cette contribution est évaluée à 30 p. 100 des traitements bruts.

Voilà la réalité de votre politique telle qu'elle ressort du budget que vous nous présentez. Vous privilégiez les sociétés de financement et les trusts de l'électronique et des télécommunications ; dans le même temps, on constate une insuffisance en moyens techniques et en effectifs dans les bureaux des centres, ce qui entraîne une dégradation de la qualité des services pour les petits et moyens usagers, alors qu'il conviendrait, par exemple, de maintenir et de développer les ateliers des P. T. T.

Comment se traduit pour le personnel une telle situation ?

Votre prédécesseur avait déclaré que les P. T. T. devaient avoir une gestion industrielle et commerciale, le critère de base des P. T. T., c'est la rentabilité. Nous nous éloignons là de la notion de service public et les conséquences de cette politique sont néfastes pour le personnel. La mécanisation, l'automatisation, la direction participative par objectif se traduisent pour les agents par la dégradation des conditions de travail, le refus de voir satisfaire leurs revendications alors que le personnel fait preuve d'un grand esprit de responsabilité, d'un grand esprit civique dans l'accomplissement de sa mission. Le reconnaître, c'est une chose ; mieux rémunérer le personnel en est une autre.

Là encore, le budget est à l'opposé d'une juste politique en matière de rémunération. Il ne comporte aucune mesure catégorielle nouvelle. Celles qui figurent au fascicule budgétaire ne sont que la reconduction et l'application de la réforme Masselin.

Les mesures indemnitaires elles-mêmes sont insuffisantes. La prime de résultat d'exploitation — la seule qui touche tout le personnel — portée à 1.000 francs sera bien loin de la revendication — 20 points réels — bien loin même des propositions antérieures de l'administration d'indexation sur le traitement de début du préposé à Paris. Quant aux autres indemnités, à l'exception de la prime de risque, elles ne touchent que très peu d'agents. Les mesures indemnitaires sont de 46,7 millions de francs au lieu de 63,7 millions. Les effectifs atteignent 3.607 unités seulement contre 4.850 dans le projet soumis au conseil supérieur et encore faut-il en signaler l'étalement sur toute l'année. Ce chiffre est tellement insuffisant que le rapport de M. Wagner, à l'Assemblée nationale, est obligé d'admettre que, dans le cadre du VI^e Plan, et sans tenir compte du « rattrapage » indispensable pour la poste seule, 4.740 emplois sont nécessaires.

Bien entendu, ces chiffres sont encore nettement en-dessous des besoins réels qui voient tous les services craquer justement en raison de l'insuffisance des effectifs.

Je voudrais vous donner un exemple : au central téléphonique de « Paris Inter Archives », où sont employées 2.300 téléphonistes, 80.000 heures de compensation pour les dimanches et jours fériés n'avaient pu être rendues en raison de l'insuffisance du personnel.

Cette dégradation générale des conditions de travail dans tous les services sans exception est l'une des raisons essentielles des grèves locales multiples qui ne cessent d'éclater.

Je voudrais faire deux autres remarques. La première concerne le VI^e Plan. En dépit de belles paroles un retard très important est pris, par rapport aux objectifs du Plan, en ce qui concerne les autorisations de programme, notamment à la poste et aux services financiers, mais aussi aux télécommunications.

La seconde remarque vise le financement des investissements.

Il est bien évident qu'un budget des P. T. T. sincère, avec les seules charges qui lui incombent, le contrôle des prix du matériel, etc., ferait ressortir des excédents plus

importants, même en tenant compte des revendications du personnel, ces excédents pouvant être utilisés en tout ou en partie pour le financement des investissements. Nous avons vu aussi que les fonds en dépôt aux chèques pouvaient être utilisés.

Avec les personnels des P. T. T., nous exigeons le salaire minimum à 1.000 francs, le retour à la semaine de quarante heures, une véritable réforme des catégories C, D et B, la suppression de l'auxiliariat.

Pour le personnel féminin, nous pensons qu'il faut prévoir des crédits lui permettant, pendant les heures de travail, de préparer les concours intérieurs ; autrement il est inconcevable qu'une femme, mère de famille, puisse y parvenir dans de bonnes conditions.

Nous demandons également que soit favorisé le logement des garçons et filles célibataires dans les centres urbains.

Toutes ces légitimes revendications peuvent et doivent être satisfaites.

Peut-on attendre de votre Gouvernement qu'il adopte une autre politique ? Je viens de démontrer que vous accentuez celle qui existe. D'ailleurs, vous avez déclaré que vous poursuiviez la tâche de votre prédécesseur.

Ce qu'il faut faire, c'est changer, changer de politique. C'est ce que propose la gauche unie qui donnera à l'administration des P. T. T. sa véritable place, son rôle de service public alors qu'elle étouffe actuellement sous le poids des monopoles et des banques. Nous voyons bien, par l'importance des nationalisations proposées, que les personnels, ainsi que leurs organisations syndicales, participent réellement à la gestion des - P. T. T.

Toutes ces mesures que nous proposons assureraient un développement harmonieux de l'administration postale. Ce secteur pourrait développer au plus haut niveau les techniques dans l'intérêt de l'économie nationale des personnes et du public.

Votre budget est à l'opposé de ce que nous proposons.

Aussi ne serez-vous pas étonné que le groupe communiste vote contre. (Applaudissements sur les travées communistes et socialistes.)

M. le président. La parole est à M. lieder.

M. Léopold Heder. Monsieur le président, monsieur le ministre, mes chers collègues, profitant de cette discussion de votre budget, je voudrais, monsieur le ministre, appeler votre attention sur l'attitude de votre administration centrale à l'égard d'un problème qui intéresse votre département. Il s'agit du centre des télécommunications de Cayenne.

Ce centre est actuellement implanté dans l'agglomération de Cayenne au lieu-dit Troubiran.

Il bénéficie, depuis l'origine, d'une très vaste zone de protection, et tous les terrains alentour se trouvent frappés d'une servitude qui interdit toute construction, tout équipement, toute modification de la consistance de l'agglomération.

Cette situation est évidemment déplorable, non seulement pour la population et les administrations publiques, qui sont constamment gênées dans leurs projets, mais également pour la municipalité de Cayenne qui, au moment où s'établit le schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme, a le souci bien naturel de développer harmonieusement la ville et qui se heurte, plus que partout ailleurs, au problème foncier.

Cette protestation clairement et unanimement formulée lors de l'ouverture de l'enquête d'utilité publique de ce centre, m'a conduit, depuis longtemps, à demander à vos prédécesseurs, conjointement avec l'administration locale de l'époque, le déménagement hors de Cayenne de ce centre qui peut parfaitement s'installer sans inconvénients dans la périphérie.

Il m'a été répondu, à maintes reprises, que l'implantation du centre des télécommunications serait modifiée — dans le sens que je préconise en tant que maire de la ville — lorsque les installations actuellement en service se trouveraient techniquement dépassées et lorsqu'elles seraient remplacées par le système hertzien permettant les liaisons par satellite. J'ai donc attendu, pris mon mal en patience.

Or, voici que j'ai appris tout récemment que les équipements annoncés allaient être installés au centre de Cayenne, mais que les anciens bâtiments seraient adaptés en conséquence. Il n'est donc plus question de déplacer ce centre.

De plus et c'est le nouveau style des administrations centrales à notre égard on m'a informé que si les responsables locaux venaient à protester, le centre de Cayenne ne recevrait pas les équipements en cause, qui seraient alors installés au Surinam, c'est-à-dire dans l'ancienne Guyane hollandaise. Bien entendu, cette décision et cette réponse ont jeté la consternation en Guyane.

En effet, nous nous étions imaginés jusqu'alors que la France portait quelque intérêt à cette Guyane qu'elle possède depuis 1604, à ce vaste territoire grand comme trois fois la Be/gigue, doté de richesses naturelles abondantes et diversifiées, et admirablement placé par la nature comme entrepôt de commerce, comme grand marché posé à la charnière de l'Amérique du Sud et de l'Amérique Centrale, à égale distance de Rio de Janeiro, de New York et de Dakar.

Nous avions pensé qu'un tel territoire pouvait être aménagé comme phare de rayonnement culturel, scientifique et technique.

Et voilà que, subitement, nous apprenons qu'au contraire, dès qu'il s'agit de la Guyane, on peut se dispenser des exigences de rigueur, de toute rectitude de pensée, allant jusqu'à équiper de préférence le pays voisin étranger avant d'entreprendre dans un territoire français, situé dans la même zone d'influence, des réalisations aptes à combler les retards techniques et économiques considérables qu'il connaît. Car il est bien évident que la promotion économique de mon département passe nécessairement par une amélioration des communications tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

Or, il n'est pas exagéré de dire que dans le domaine des postes et télécommunications, tout reste à faire en Guyane.

Sur le plan des communications extérieures, les difficultés de correspondre avec la France et l'impossibilité de téléphoner à l'étranger sont des obstacles non négligeables — parmi d'autres — à l'implantation en Guyane des entreprises qui souhaiteraient s'y fixer.

En ce qui concerne l'intérieur, comme vous le savez, monsieur le ministre, seules les villes de Cayenne, de Kourou et de Saint-Laurent-du-Maroni bénéficient d'un service téléphonique permanent.

Je n'ignore pas que la mise en service automatique de l'île de Cayenne est programmée par vos services pour l'année 1973 et que cet équipement moderne dont nous vous remercions, desservira aussi les communes voisines de Remire et de Matoury.

Mais la situation demeurera ce qu'elle est, c'est-à-dire catastrophique pour les autres communes de la Guyane, où le service n'est assuré qu'entre sept heures trente et midi ainsi qu'entre quatorze et dix-huit heures. Le reste du temps, c'est le vide le plus total et toute communication entre les communes est impossible par l'intermédiaire de vos services.

Il faut admettre que dans aucun département métropolitain la population se trouve sans aucune possibilité de communication pendant plusieurs heures chaque jour et pendant toute la nuit.

Pour toutes ces raisons, monsieur le ministre, nous nous disposons déjà à accueillir avec enthousiasme ce nouvel équipement technique qui prend place dans le réseau international de télécommunications en voir de constitution. considérant ce geste de votre département ministériel comme destiné à donner de votre administration une autre image que celle qui est, à l'heure actuelle, la sienne en Guyane.

Accompissez ce geste, monsieur le ministre, sans l'assortir de la menace de nous priver de cette installation au profit de nos voisins du Surinam. Reconsidérez personnellement ce dossier, en recherchant tous les moyens de déplacer ce centre dans les conditions suggérées conjointement par l'administration locale et les élus.

Il ne suffit pas, à mon sens, de se retrancher derrière le palliatif d'une simple réduction de l'étendue de la zone de protection pour alléguer que le problème est résolu. Cette mesure n'est pas de nature — on le sait bien — à éliminer l'incidence financière considérable que ce centre exerce sur le prix des lotissements voisins. S'agissant d'un équipement de haute technicité, d'un équipement de pointe tout à l'honneur de la France et de votre administration, veillez, monsieur le ministre, à ce que sa réalisation ne demeure pas subordonnée au seul strict critère de la rentabilité.

Quand, au cours de son voyage en Amérique latine, le général de Gaulle prononçait, au Paraguay, les paroles suivantes : « Les choses sont ainsi que la France, qui s'est relevée de ses blessures et qui a fait de grands pas en avant dans la voie de son développement, se trouve maintenant dans une position où elle peut apporter aux nations qui le désirent l'assistance de ses capacités scientifiques, techniques, économiques et sociales », le chef de l'Etat de l'époque entendait mettre l'accent sur deux considérations essentielles.

D'abord, les progrès accomplis à l'intérieur, se traduisant par la satisfaction d'un grand nombre de besoins prioritaires.

Ensuite, les moyens dont disposait la France pour accroître son prestige à l'extérieur.

Par application de ces principes, vous pourriez faire que, charité bien ordonnée commençant par soi-même, la Guyane cesse d'inspirer pitié aux pays voisins, au Brésil et aux Guyanes étrangères, grâce à cette réalisation relevant de votre initiative, qui constituerait un exemple des réussites françaises. (Applaudissements.)

M. le président. La parole est à M. Jozeau-Marigné, dernier orateur inscrit.

M. Léon Jozeau-Marigné. Monsieur le président, monsieur le ministre, mes chers collègues, je voudrais, à titre personnel, intervenir très brièvement sur votre budget, monsieur le ministre, sans donner à cette intervention un caractère autre que technique.

Il ne s'agit pas de savoir si le programme politique d'un parti ou d'un ensemble de partis aboutira ou non à un résultat mineur.

Il nous est nécessaire de savoir en cet instant si le budget qui nous est présenté correspond aux besoins normaux, aux aspirations profondes de notre pays et nous permet de nous réjouir et de nous citer en exemple.

C'est justement parce que je suis profondément ému des conditions difficiles dans lesquelles fonctionne le service public, parce que j'ai la sensation profonde que les investissements prévus ne correspondent pas, mais pas du tout, aux besoins indispensables que je monte à cette tribune pour émettre une protestation et manifester le désir d'une évolution.

En effet, monsieur le ministre, très souvent, lorsque nous administrons, que ce soit à l'échelon national ou à l'échelon local, nous sommes amenés à concevoir des investissements répondant à une nécessité absolue. Nous savons tous, dans nos communes, dans nos départements combien le problème des liaisons est vital. Aussi, lorsque nous soulignons ici ce caractère, ce n'est pas dans le dessein de critiquer une personnalité politique responsable ; c'est, au contraire, pour l'aider dans ses rapports avec la rue de Rivoli. Or il est de fait que votre budget pour 1973 ne comporte pas les moyens permettant d'assurer les liaisons indispensables à notre vie économique.

Au cours de votre exposé, vous avez bien voulu indiquer que vous espériez fin 1974, soit d'ici à deux ans, réaliser l'automatisation à 94 p. 100. Ce ne sera pas pour autant un succès considérable car, lorsqu'on est desservi par l'automatique, encore faut-il que la ligne ne soit pas saturée et que l'on parvienne à obtenir une réponse.

Dans quelle situation sommes-nous dans nos provinces ? Très souvent, lorsque le maire d'une commune rurale utilise le téléphone pour faire appel à un médecin ou à un service de sécurité — par exemple en cas d'incendie — il lui faut attendre dix, quinze, voire vingt minutes, sinon plus, pour obtenir que la poste réponde. Il arrive alors fréquemment que l'on soit obligé d'utiliser une voiture pour pallier la carence du téléphone.

Telles sont les difficultés en face desquelles nous nous trouvons.

Votre administration, depuis quelque temps déjà, a trouvé un moyen de suppléer au manque de crédits : les avances remboursables. Lorsqu'une personne demande un abonnement téléphonique, on lui réclame une somme de 2.000 ou 3.000 francs pour le raccordement, cette somme constituant pour partie une avance sur les communi

Elle peut espérer obtenir satisfaction dans un délai de six mois.

Mais je voudrais vous rendre attentif au fait que nous, conseillers généraux, dans nos assemblées départementales — vous voyez, monsieur le ministre, que je vais élever le débat — nous sommes aussi contraints d'en passer par ces avances remboursables.

M. Charles Alliés. Sans intérêt !

M. Léon Jozeau-Marigné. Présidents de conseils généraux, nous comprenons vos difficultés, mais nous ne voudrions pas être dupes. Lorsque après avoir consenti cette avance, nous espérons pouvoir inscrire dans notre budget le remboursement, nous recevons la visite de votre directeur régional qui nous dit : un quart — ou un tiers — de votre département est automatisé ; nous pouvons faire plus, mais consentez-nous une nouvelle avance. Ainsi, loin de recevoir le remboursement espéré, c'est encore nous qui continuons à financer vos travaux pour des sommes de plus en plus importantes.

Je ne peux donc pas laisser dire que ce sont les crédits budgétaires qui vous permettent de faire face aux besoins. Ce sont les avances que les collectivités locales sont obligées de vous consentir.

Si vous croyez que vous pouvez rendre automatique le réseau français d'ici 1972, je vous pose cette question : lorsque vous aurez automatisé tout le pays, où en serez-vous du remboursement des avances consenties par les collectivités locales et notamment les départements ? (Très bien ! très bien !)

Cette question ne revêt aucun caractère politique ; elle a un simple caractère technique, et je sais quelles ont toujours été les difficultés de cette administration. Mon intervention n'a d'autre but que de vous aider dans votre tâche, monsieur le ministre.

Dans nos conseils généraux, nous avions toujours eu, monsieur le ministre, des rapports excellents avec vos directeurs départementaux. Maintenant, ils nous disent qu'il faut nous adresser à la région pour obtenir satisfaction. Où est le progrès ?

Récemment, je faisais partie d'une mission dans un pays nordique, au nom de la commission de législation — je m'en entretenais ce soir avec M. le président du Sénat et j'ai pu téléphoner en 15 secondes dans mon département de là-bas, ce que je suis bien incapable de faire dans mon propre pays. Cela m'attriste.

Je ne veux donner de leçon à personne ; j'essaie seulement d'être constructif. Mais comme, dans ce domaine, je n'obtiens pas de réponse à mes demandes, que me reste-t-il à faire ? Je suis obligé de faire remarquer, ce soir, que ce budget ne permet pas de calmer les inquiétudes des collectivités locales. Si vos réponses ne me donnent pas satisfaction, monsieur le ministre, je ne répondrai à votre projet de budget que par un seul mot : non ! (Applaudissements.)

M. le président. La parole est à M. le ministre.

M. Hubert Germain, ministre des postes et télécommunications.

Monsieur le président, mesdames, messieurs, avant d'aborder dans le détail les questions qui m'ont été posées, je voudrais développer quelques considérations générales.

J'ai écouté chacun avec attention, et l'impression qui se dégage à l'issue de ce débat est celle d'une critique et d'un scepticisme à l'égard de nos efforts, qu'il s'agisse des postes, des services financiers ou des télécommunications.

Certaines suggestions ont été faites. Les difficultés ont été soulignées. De ce que nous avons entrepris, de ce que nous avons réalisé, de l'explosion qui a été constatée dans la demande, presque rien n'a été dit.

Par contre, j'ai entendu l'écho des campagnes de dénigrement lancées par certains organes de presse. J'ai aussi senti à travers les propos exprimés des inquiétudes sur l'unité de notre administration et sur une prétendue a privation ».

Cela me conduit à penser qu'il convient d'améliorer l'information relative au département ministériel que je dirige. C'est une préoccupation que j'ai eue dès que je me suis trouvé placé à sa tête. Je suis convaincu qu'il est nécessaire de montrer nos réalisations, d'expliquer quels sont les problèmes qui se posent à nous.

Je souhaite que vous puissiez, au sein d'un groupe d'études comme celui sur l'aviation civile auquel j'ai participé en tant que parlementaire, et dont j'ai pu mesurer l'utilité, découvrir ce que sont les activités de mon administration, les études que nous menons, de façon à mieux saisir la nature de nos efforts et les difficultés que nous rencontrons.

Dans le domaine des télécommunications, il est plus difficile de montrer des réalisations spectaculaires que dans celui des autoroutes, par exemple. Malgré l'aridité de cette tâche, je suis prêt à l'entreprendre pour l'information du Parlement et je suis heureux d'en saisir le Sénat, en premier, ce soir.

On dit que les efforts que nous faisons sont insuffisants au regard des besoins. Bien sûr, ceux-ci sont importants ; ils vont même encore se développer dans les prochaines années et des problèmes difficiles continueront à se poser à nous ou à nos successeurs.

Ce n'est pas là un aveu de faillite. Pardonnez-moi de me laisser emporter par le sujet et par ma conviction, mais je voudrais vous montrer qu'il s'agit là d'un phénomène de civilisation symptomatique du progrès économique et social dans notre pays, et de plus universel.

Il y a plus de 700.000 demandes d'abonnement en instance en France, mais il y en a 2.900.000 au Japon. Un nombre élevé de demandes en instance n'est pas forcément un mauvais signe. Ce qui est important, c'est le délai de satisfaction de la demande.

J'appelle votre attention sur un autre problème. Quand mon prédécesseur Robert Galley, auquel je veux rendre un hommage très particulier ce soir pour l'efficacité de son action, a entamé le processus de développement des télécommunications, il a demandé de gros efforts à l'industrie. J'ai poursuivi moi-même cette politique qui dure donc déjà depuis plusieurs années.

Peut-on imaginer que nous puissions accélérer encore la cadence sans finir par nous heurter à certaines limites ? Des risques sérieux seraient pris dans certains domaines et notamment dans celui de la qualité des équipements fournis et dans celui des délais de livraison.

J'ai dit à l'Assemblée nationale que je serai impitoyable sur ces sujets dans nos rapports avec les constructeurs. Mais il nous faudrait en tenir compte dans notre politique industrielle.

Il est faux de dire que nous ne progressons pas. Le projet de budget que je sou mets ce soir à votre approbation manifeste au contraire une indéniable volonté de modernisation et de développement. Il prolonge des efforts entrepris depuis plusieurs années, et dont les résultats sont d'ores et déjà perceptibles.

On nous a dit, au cours des interventions que nous avons pris du retard dans l'exécution du Plan en ce qui concerne la télécommunication. C'est tout à fait inexact. En suivant un échéancier analogue avec celui proposé par la commission des transmissions du Plan, le volume des autorisations d'engagement pour les trois années 1971 à 1973 avaient dû s'élever à 19,37 milliards de francs. Or elles atteindront au moins 19,58 milliards et même plus compte tenu de l'intervention de la quatrième société de financement Créditel, que je viens d'agréer. Cet effort financier a permis d'accélérer le rythme des raccordements d'abonnés nouveaux. Il y en a eu, en 1965, 200.000 ; en 1968, 300.000 ; en 1972, 560.000 et en 1973, il y en aura près de 700.000.

Voilà des chiffres significatifs. L'industrie a pu fournir tous les matériels qui lui ont été demandés et elle a également réussi à conquérir des marchés extérieurs.

Dans le même temps, les prix des matériels ont diminué, conformément toujours aux vœux formulés par le Plan : Sur une base de 100 en 1969, l'indice des prix des matériels de télécommunications était de 95 en 1970. Il s'est également maintenu à 95 en 1971. Sur la même base 100 en 1969, l'indice des prix de l'ensemble des produits industriels était de 109 en 1970 et de 112 en 1971. On voit l'effort tout à fait remarquable accompli par l'industrie du téléphone au cours de ces années, grâce à une productivité accrue, à l'accroissement des séries et au changement de génération des matériels.

Mais, alors même que les objectifs assignés à l'administration et l'industrie étaient remplis, la demande a connu une augmentation brutale. Si elle n'avait progressé entre 1950 et 1960 que de 4,2 p. 100 par an en moyenne, de 1960 à 1969 de 10,8 p. 100, elle a augmenté de 23,4 p. 100 en 1970, de 30 p. 100 en 1971 et de 32,7 p. 100, suivant nos prévisions, en 1972. Voilà des chiffres significatifs qui situent exactement le niveau de nos efforts et la croissance brutale de la demande, traduisant des besoins et des appétits nouveaux sur le plan national.

J'ai tenu à vous situer d'abord nos problèmes les plus généraux et je vous prie de m'excuser d'avoir été sans doute un peu long.

Je reviendrai maintenant sur un certain nombre de problèmes évoqués par les intervenants, sur ceux du moins que je n'ai pas évoqués dans mon exposé introductif.

M. Henneguelle m'a reproché de ne pas avoir défini de façon précise par quels emprunts nous comptons couvrir le besoin de financement de 3.690 millions de francs qui apparaît dans notre projet de budget. Je peux lui répondre sur ce sujet.

Nous avons en effet tenté de faire une prévision de cette nature dans le projet de budget de 1972, pour la première fois cependant, car ne n'était pas la tradition. Or ces prévisions ont été complètement déjouées, dans le bon sens d'ailleurs, grâce à l'aisance du marché financier. L'an dernier, à la même époque, nous avions prévu que l'emprunt classique P. T. T. et celui de la caisse nationale des télécommunications rapporteraient 850 millions de francs. Ces prévisions étaient tout à fait légitimes, compte tenu de la conjoncture de l'époque.

Or ces deux ressources réunies ont rapporté plus de 2.500 millions de francs.

Il n'est en réalité pas possible de prévoir à l'avance avec suffisamment de précisions quel sera, dix-huit mois plus tard, l'état du marché financier. C'est pourquoi nous n'avons pas voulu reconduire en 1973 la procédure inaugurée en 1972 et prévoir une répartition détaillée entre les différents types d'emprunts possibles.

Nous savions, d'autre part, que nous allions terminer l'exercice 1972 avec un excédent de trésorerie. Les sommes empruntées auront, en définitive, été supérieures à nos besoins de près de 600 millions de francs qui seront, bien entendu, affectés à la couverture du besoin de financement de 1973, qui, j'y insiste, est réduit d'autant. Mais au moment de la préparation du budget, au milieu de l'été, nous ignorions le montant exact de cet excédent, ce qui constituait une raison de plus de ne pas donner une précision qui aurait été fautive.

Certains ont voulu me faire dire que ce besoin de financement serait couvert par une augmentation des tarifs. Je ne vois pas pour ma part comment il serait possible de faire

dès à présent un tel choix. Je n'ai pas, en tout cas, l'intention de le faire. Je m'étonne par ailleurs que le découvert de notre budget soit jugé excessif. On a un peu tendance à oublier que notre budget n'est plus essentiellement un budget de fonctionnement comme il l'était il y a encore quelques années. Il comporte maintenant des investissements pour un montant élevé. Le recours à l'emprunt est normal dans ces conditions.

Vous vous êtes également inquiété, monsieur le rapporteur, du développement du Cidex. Je le disais dans mon propos tout à l'heure, mais je le répète, le Cidex est un facteur de progrès.

Il rend plus facile la tâche des services d'exploitation et il apporte aux clients un service amélioré. J'ajoute que son emploi est totalement volontaire et que nous ne sommes jamais allés à l'encontre de l'opposition des usagers. D'ailleurs les enquêtes que nous avons fait effectuer montrent que 88 p. 100 des usagers acceptent de participer au service. Les problèmes qui subsistent sont mineurs et seront surmontés.

Il ne faut donc pas considérer que la mise en place du Cidex nuit aux rapports entre l'administration et les usagers du service public.

M. Beaujannot a évoqué plusieurs problèmes. Il s'est d'abord inquiété des efforts qu'il est nécessaire d'accomplir pour Paris et la région parisienne. Ce problème ne m'a pas échappé.

Il concerne à la fois les télécommunications et la poste. Pour cette dernière, en particulier, la croissance rapide des cités nouvelles nécessite un effort permanent d'adaptation. M. Etienne Dailly. M'autorisez-vous à vous interrompre, monsieur le ministre ?

M. Hubert Germain, ministre des postes et télécommunications. Je vous en prie.

M. le président. La parole est à M. Dailly, avec l'autorisation de l'orateur.

M. Etienne Dailly. Puisque vous avez parlé, monsieur le ministre, de la région parisienne, je souhaite évoquer le problème des villes nouvelles.

Le département que je représente a fait, depuis quelques années, un effort considérable pour votre administration et vous a prêté, à 15 ans, sans intérêt, près de 30 millions de francs pour favoriser la modernisation et arriver à une automatisa-tion rapide du téléphone sur l'ensemble du département.

Mais, comme nous nous trouvons dans la région parisienne, que notre département représente 55 p. 100 de la surface de celle-ci, mais seulement 6,5 p. 100 de sa population, et que le vide appelle toujours à être rempli, on nous a gratifié de deux des cinq villes nouvelles de la région parisienne. Or, nous croyons comprendre qu'une bonne part des crédits qui, dans votre budget, vont être attribués au département de Seine-et-Marne, seront en fait affectés à Marne-la-Vallée et à Melun-Sénart, cela au détriment de toutes nos villes anciennes et de nos bourgs qui ont pourtant le droit de ne pas mourir, qui doivent créer des emplois dans leurs zones industrielles et, donc, équiper celles-ci du téléphone !

Ma question est par conséquent la suivante : avez-vous l'intention d'équiper ces villes nouvelles sur vos crédits normaux ou bien le Gouvernement, fidèle à tous les engagements pris à ce banc par M. Chalandon, ministre de l'équipement, a-t-il bien l'intention de financer ces équipements par des crédits spéciaux destinés aux villes nouvelles ?

M. Chalandon a déclaré devant le Sénat que l'Etat faisait son affaire de tous les équipements de ces villes nouvelles dans la région parisienne, et cela dans tous les domaines, y compris le téléphone, et aussi les constructions scolaires. Or, dans ce dernier cas, sur les 130 classes que l'on nous attribue par an, 65 sont maintenant affectées aux villes nouvelles ! Je vous avoue craindre que, pour le téléphone, il n'en soit de même. Je vous demande de nous donner de nouvelles assurances à cet égard.

L'équipement des villes nouvelles en téléphone automatique sera-t-il financé en dehors des crédits budgétaires normaux et par conséquent sans porter atteinte à nos attributions normales ?

Le Gouvernement, comme dans le domaine scolaire, a-t-il, au contraire, l'intention de ne pas respecter ses engagements ?

M. Hubert Germain, ministre des postes et télécommunications.

Monsieur le sénateur, vous venez de m'interrompre fort à propos.

Je porte à Paris et à la région parisienne, vous le savez, une attention particulière.

Le problème posé par la création des villes nouvelles y est important et il exige des crédits spéciaux, qui ne peuvent pas, bien entendu, être totalement prélevés sur le budget des P. T. T.

Je fais étudier actuellement la possibilité de financer, dans les immeubles neufs, certains équipements de télécommunications dans les mêmes conditions que ceux assurant la desserte en eau, gaz et électricité. Le téléphone n'est pas un gadget superflu, un objet de luxe, c'est un instrument qui doit être désormais à la disposition de chacun, quelle que soit sa fortune. Au cours des prochaines semaines, je dois provoquer sur ce sujet une réflexion dont les conclusions seront communiquées par mes soins, en temps voulu, au Parlement.

L'effort fait pour la région parisienne a été très important, monsieur Beaujannot. Nous avons amélioré, en certains points, l'écoulement du trafic ; l'automatisation du réseau est, dans cette région, presque achevée ; il reste surtout à assurer le remplacement des équipements vétustes, et j'attache une grande importance à cette dernière action.

Mais, bien entendu, l'attention que j'entends porter à la région parisienne ne me fera pas pour autant négliger les problèmes à résoudre en province. Il reste incontestable que l'importance du trafic entre la région parisienne et le reste de la France a des répercussions considérables sur la bonne marche de l'ensemble du réseau de télécommunications. Je vous remercie, monsieur le sénateur, de poser en ces termes ce problème.

Je voudrais relever votre propos en ce qui concerne l'automatisation. Sa réalisation complète est prévue pour la fin de l'exécution du VI^e Plan, et non du VII^e Plan comme vous l'avez indiqué. Les taux sont ceux que vous avez donnés. A la fin de 1974, 94 p. 100 des abonnés bénéficieront du cadran. Cependant, la subsistance de réseaux manuels et semi-automatiques, essentiellement en province, peut être une cause de mauvaise qualité du service.

Tout se tient, et nous devons disposer de capacités d'écoulement du trafic suffisantes pour assurer sa fluidité.

Le travail est parfois ingrat dans les centres de tri. Nos efforts seront très importants dans ce secteur. L'augmentation du trafic postal impose des réalisations nouvelles et modernes.

Nous avons dominé techniquement l'ensemble de ce problème et nous ne sommes pas en retard par rapport aux pays étrangers.

Nous sommes parvenus à de bons résultats sur le plan des études techniques et nous allons désormais entrer dans le domaine des réalisations.

M. Javelly a évoqué les problèmes de son département des Alpes-de-Haute-Provence. Celui-ci se trouve dans une situation bien particulière. Nous procédons, vous le savez, à la modernisation de son réseau. A l'heure actuelle, pour l'ensemble de la région Provence - Côte d'Azur, le taux d'automatisation est déjà élevé. Mais un effort spécifique est entrepris en faveur des Alpes-de-Haute-Provence.

J'ai écouté avec beaucoup d'attention les propos de M. Billiméaz. L'action de mon département ministériel n'a trouvé grâce devant lui sur aucun des points que j'ai soulevés, ni sur ceux qu'il a développés.

La location des Transall est-elle une solution de fortune ?

Certes non, puisque nous avons pris la décision de changer les appareils trop anciens de l'aérospatiale qui posaient des problèmes de sécurité.

Nous ne voulions pas nous adresser à l'industrie américaine et nous voulions attendre qu'arrivent sur le marché français des appareils qui répondent à nos besoins. Une possibilité nous était offerte de louer quelques appareils Transall à l'armée de l'air.

Mais nous ne pouvions, en effet, attendre la mise en service des appareils du type Airbus ou Mercure. La location constituait donc une solution plus intéressante pour nous.

Le déficit des chèques postaux a été évoqué par de nombreux orateurs. C'est pour moi un grand sujet de préoccupation. C'est l'ensemble du problème des chèques postaux qu'il faut aborder car doivent être trouvées des mesures propres à assurer leur développement et à leur permettre de faire face à la concurrence du secteur bancaire. Nous devons donc trouver des formules nouvelles dans le cadre de notre administration. J'étudie ce problème actuellement au plan interministériel.

Je ne reviendrai pas sur les demandes de raccordement téléphonique. Je les ai évoquées il y a quelques instants. Nous avons fait, et nous continuons de faire, de grands efforts dans ce domaine. Si je devais employer une formule pour dépeindre la vie des télécommunications, je dirai qu'il se passe chaque jour quelque chose, en France, dans le domaine des télécommunications.

Il n'est pas de journée où l'on ne procède à une mise en service dans une région de France.

L'année prochaine, nous allons procéder à la création ou à l'extension de centraux téléphoniques au rythme de trois par jour, ce qui vous montre bien l'effort de développement fait pour redresser la situation des télécommunications et en particulier pour améliorer la qualité du service qui constitue la première des priorités de notre action. Nous accordons parallèlement une seconde priorité aux raccordements de nouveaux abonnés. En effet, à quoi serviraient-ils si nos nouveaux clients devaient déboucher sur un réseau encombré ? C'est là que se situerait le paradoxe. Mais il faut tenir compte aussi du développement particulier de la demande, de « l'appétit » pour le téléphone que l'on constate. Les familles, plus que les milieux d'affaires, veulent maintenant en disposer. C'est normal mais cela pose un problème qu'il faut maîtriser.

Qu'on ne se méprenne pas sur le sens de mes paroles ! Il n'y a pas lieu de se décourager. Nos efforts devront être poursuivis pendant de nombreuses années. Mais c'est une marque de la santé économique du pays et une preuve de son expansion. En rattrapant l'un après l'autre nos retards, nous faisons la démonstration que nous marchons dans une bonne voie.

J'ai écouté avec beaucoup d'attention les préoccupations que M. Jean Colin a exprimées. Il nous a parlé de progrès réels, et je l'en remercie, car il est un des rares orateurs à en faire état.

M. Colin m'a fait part aussi de ses inquiétudes au sujet des problèmes de financement et des structures. Il a parlé d'office et de privatisation.

Dans une autre partie, plus détaillée, de son propos, il a évoqué les problèmes des personnels dans le domaine catégoriel et indemnitaire.

Si vous me le permettez, monsieur Colin, je préférerais, étant donné la longueur des développements nécessaires, vous répondre personnellement.

En ce qui concerne les financements, bien entendu, nous n'envisageons pas de relâcher l'effort que nous avons entrepris ; nous souhaitons au contraire, d'une manière ou d'une autre, poursuivre cet effort grâce, notamment, à l'apport des sociétés de financement.

M. Colin et plusieurs autres orateurs ont exprimé leur inquiétude au sujet des structures, songeant plus particulièrement aux télécommunications.

Un certain nombre d'articles de presse ont provoqué quelque émotion à cet égard. Aux yeux de certains, c'est un problème essentiel. Pour moi l'unité n'en constitue pas un. Par contre, je dis « non » à la privatisation.

Nous serons sans doute amenés, dans les années à venir, pour permettre aux télécommunications de se développer convenablement, de procéder à certains aménagements en fonction des objectifs à atteindre et des moyens que nous avons à notre disposition.

Etant depuis relativement peu de temps à la tête de ce département ministériel, il m'est difficile de vous dire très exactement, vous le comprendrez sûrement, quelles p^u être les transformations à opérer. De toute façon, je m'interdis toute évocation publique de ce sujet jusqu'au mois de mars 1973, pour des raisons évidentes.

M. Minvielle a condamné globalement, sans rémission, l'ensemble des efforts accomplis depuis quinze ans. Il a estimé que tout allait — je reprends son propos — se dégradant. En matière de fluidité du trafic, rien ne serait acquis, selon lui, en 1973.

Je lui ferai tout de même remarquer que l'objectif fixé au début de 1971 en matière de télex a été effectivement atteint. Personne n'a d'ailleurs parlé du télex. Nous trouvons là une situation particulièrement saine.

En ce qui concerne la fluidité de l'écoulement du trafic téléphonique, nous attendons des progrès incontestables.

Qu'est-ce que la qualité de service souhaitée ? Si, dans cette assemblée, chacun de nous était appelé à en donner une définition, il y en aurait autant que de membres siégeant dans cet hémicycle. Nous enregistrerions même parfois des définitions contradictoires. La qualité de service souhaitée par l'abonné patient recouvre une autre notion que pour l'impatient. Dans ce domaine, il est certain que des progrès déterminants seront accomplis en 1973.

Nous avons dit que l'automatisation intégrale du réseau était prévue dans le cadre de l'exécution du Vie Plan et les objectifs, en cette matière, seront tenus, sauf peut-être à un epsilon près, imprévisible aujourd'hui.

Un autre problème important a également été évoqué par M. Minvielle : celui des concours consentis par les conseils généraux et en particulier des avances remboursables. Ce sujet a été abordé par plusieurs autres orateurs.

Je souligne combien, à cet égard, la compréhension des collectivités locales a constitué un concours précieux pour mes services, notamment dans la recherche des terrains.

Il faut bien se rendre compte que les difficultés rencontrées dans leur acquisition peuvent provoquer des retards allant de dix-huit mois à deux ans pour la mise en service d'un centre téléphonique.

De même, la compréhension dont nous avons bénéficié en matière de préfinancement a permis certaines accélérations de nos réalisations.

Les résultats obtenus sont satisfaisants à la fois pour les communes, les départements et pour l'administration elle-même.

Je citerai par exemple les actions menées dans le département de Loir-et-Cher où je me trouvais la semaine dernière. Les recettes que nous avons retirées des investissements permis par le préfinancement du conseil général ont autorisé un remboursement rapide des avances correspondantes. Il est vrai qu'à cet égard la situation n'est pas identique dans tous les départements et régions. Sans entrer dans le détail de telle ou telle situation particulière, je tiens à affirmer que jamais l'administration n'a différé le remboursement des avances remboursables.

En ce qui concerne les tarifs préférentiels accordés à la presse, il est certain que cette charge affecte très lourdement notre budget. Je l'ai moi-même souligné tout à l'heure, ces charges sont supérieures au budget d'investissement de la poste. Il s'agit donc là d'un problème considérable, dont la solution sera difficile.

M. Lucien Gautier a parlé du développement du téléphone dans les zones rurales et de l'effort financier qui est demandé au candidat abonné. Ce problème se pose d'ailleurs de façon d'autant plus aiguë que la pression de la demande se fait plus forte.

Actuellement, la participation demandée au futur client pour une longueur moyenne de ligne terminale de 3,5 kilomètres est de 950 francs. Cette somme, qui comprend la taxe de raccordement et les parts contributives, représente 16 p. 100 du coût réel de construction de la ligne.

Le bilan financier est donc très défavorable, et le coût supplémentaire qui reste à la charge de l'administration sans contrepartie s'élève à 6.000 francs environ par ligne.

Comme le budget annexe des P. T. T. doit être équilibré, et que nous ne recevons actuellement aucune aide extérieure pour la construction de lignes rurales, ces dépenses doivent donc être prélevées sur les recettes procurées par les autres abonnés.

Néanmoins, dix mille lignes rurales seront construites cette année, ce qui représente un investissement de 60 millions de francs, et j'ai décidé d'augmenter encore l'effort en 1973. Voilà les précisions que je voulais apporter.

J'ai écouté avec beaucoup d'attention M. Bruyneel exposer ses démêlés avec mon administration. Je voudrais ne pas me limiter à l'étude d'un cas particulier et lui dire que d'une manière générale nous offrons aux clients qui contestent le décompte de leurs taxes téléphoniques, la possibilité de faire effectuer des contrôles en particulier grâce à l'équipement auquel vous faites allusion, la machine Girard. Placée en parallèle sur la ligne elle apporte, je tiens à le souligner, toute garantie en la matière.

J'ajoute que le développement de la commutation électronique en France permettra vraisemblablement d'apporter une solution à ce problème de comptabilité. Vous vous êtes entretenu, monsieur le sénateur, de votre problème particulier avec les membres de mon cabinet. Vous comprendrez aisément que je ne puisse pas l'évoquer ici ce soir.

M. Ferrant a traité d'un certain nombre de problèmes que j'ai déjà abordés : la taxe sur les virements postaux, les tarifs de la presse, la privatisation et l'équilibre financier ; de plus il a évoqué certaines questions relatives aux personnels : receveurs, inspecteurs et techniciens.

Je lui répondrai par lettre en précisant qu'en ce qui concerne les techniciens, j'ai moi-même effectué des démarches extrêmement pressantes pour qu'ils puissent bénéficier de la parité qu'ils souhaitent.

Pas plus qu'il ne m'a étonné, je n'étonnerai M. Gaudon en indiquant que je ne suis pas d'accord avec lui, mis à part peut-être ; le problème de la privatisation du téléphone. Il faut le dire nettement, il y a divorce total de nos pensées politiques. Il serait vain d'aller plus loin dans le débat.

Vous avez terminé votre propos en évoquant les efforts de la gauche unie. Monsieur le sénateur, au cours des mois qui viennent, vous aurez l'occasion de vous exprimer très longuement sur la manière dont vous comptez améliorer le service des postes, des services financiers et des télécommunications.

J'espère que vous trouverez les moyens financiers et techniques qui vous permettront de dominer très rapidement les problèmes, d'une extrême acuité, que nous rencontrons.

M. Roger Gaudon. Vous avez eu quatorze ans !

M. Hubert Germain, ministre des postes et télécommunications.

M. Jozeau-Marigné m'a demandé si ce budget correspond à nos besoins.

C'est une question fondamentale, monsieur le président. Ce budget correspond certes aux programmes que nous nous sommes fixés pour l'an prochain. Je me permets de vous parler très franchement sur ce sujet : donner cette année aux investissements une accélération excessive pourrait ne pas avoir l'efficacité que nous pourrions en attendre en raison des difficultés que j'évoquais tout à l'heure : il faut, pour donner leur pleine efficacité aux investissements, disposer du personnel indispensable pour leur assurer la fiabilité nécessaire, pour reprendre un terme fort à la mode. Ce sera l'un des points importants auxquels je veillerai à la tête de ce département ministériel.

Je voudrais préciser encore une fois ma position en ce qui concerne les chèques postaux, bien que j'aie déjà évoqué ce problème. Mon prédécesseur avait fait beaucoup d'efforts pour parvenir à une solution de cette affaire. Cet effort, je veux le reprendre et je m'efforcerai de le mener à son terme.

M. Heder a évoqué le problème du centre radioélectrique de Cayenne et celui des servitudes imposées au voisinage. Il m'est, bien entendu, difficile de répondre sur-le-champ.

Je peux vous apporter dès maintenant des précisions : le centre radioélectrique de Cayenne a une vocation propre à la Guyanne. Dans le cas présent, nous tentons, comme pour les câbles sous-marins, d'associer d'autres nations à son utilisation, le Surinam, en l'occurrence.

Je pense ainsi avoir apaisé les inquiétudes dont vous vous êtes, à juste titre, fait l'écho devant cette assemblée.

Telles sont les explications que je me devais de donner au Sénat. J'espère avoir ainsi répondu à toutes les questions qui m'ont été posées.

M. Henri Hennequie ; rapporteur spécial. Je demande la parole.

M. le président. La parole est à M. le rapporteur spécial.

M. Henri Hennequie, rapporteur spécial. Monsieur le ministre, j'ai cru tout à l'heure percevoir dans vos paroles une certaine réprobation à l'égard des orateurs qui ont présenté un certain nombre de critiques. Il est évident que c'est le rôle d'une assemblée parlementaire de faire part au ministre des principales critiques qui lui suggère le budget et des idées qu'elle peut avoir pour améliorer le système.

Si vous relisez les propos du rapporteur de la commission des finances, vous remarquez que je n'ai pas manqué moi-même de signaler les améliorations survenues dans les postes, dans les services financiers, dans les télécommunications en ce qui concerne les crédits et les techniques. Je l'ai fait remarquer à plusieurs reprises, ce qui prouve l'objectivité de mon propos.

Ce que le Sénat déplore, monsieur le ministre, ce n'est pas l'insuffisance de votre action, ce ne sont pas les résultats obtenus par votre prédécesseur ou par vous-même durant ces derniers mois ; c'est nous sommes, hélas ! obligés de le répéter chaque année — que votre budget soit en déficit. L'an dernier, 940 millions de francs de dépenses étaient à déterminer ; cette année il y en a 3.790 millions. Vous nous avez dit qu'elles seraient couvertes, bien sûr, soit par des emprunts publics, soit par le Trésor. Nous en convenons parfaitement, car il est évident que le ministre des finances ne vous laissera pas mettre la clé sur la porte et ne vous déclarera pas en faillite. De toute façon, le déficit sera couvert.

Nous sommes rassurés, mais nous estimons que ce n'est pas une méthode. Nous qui sommes, pour la plupart, des représentants des collectivités locales, maires, conseillers généraux ou présidents de conseils généraux, nous avons l'habitude de présenter des budgets en ordre et en équilibre où ne figure pas cette ligne « dépenses à déterminer ».

En second lieu, bien loin de lutter contre votre action, nous voulons vous apporter l'appui du Sénat pour arriver à une juste et honnête rémunération des fonds libres des chèques postaux.

Le troisième point — vous l'avez souligné n'est le déficit du transport de la presse. Nous estimons, comme vous-même, absolument intolérable que l'on ne rembourse pas le manque à gagner qui en découle.

Nous vous apportons notre appui, monsieur le ministre, mais nous vous demandons en même temps de faire un effort de votre côté, de lutter, de frapper sur la table, de voir le ministre des finances et même d'obtenir de M. le Premier ministre une possibilité d'arbitrage. Votre prédécesseur l'avait obtenu, même si cet arbitrage n'a pas été favorable,

contrairement à ce que nous aurions pensé.

Il faut frapper à nouveau sur le clou pour essayer de l'enfoncer. Nous avons avec nous l'opinion publique, tout le personnel des P. T. T. et très certainement vous-même, monsieur le ministre, mais vous n'osez pas le dire publiquement.

Défendez votre budget et vous avez l'assurance d'avoir l'appui du Sénat. (Applaudissements.)

M. Léon Jozeau-Marigné. Je demande la parole.

M. le président. La parole est à M. Jozeau-Marigné.

M. Léon Jozeau-Marigné: Monsieur le ministre, je voudrais répondre brièvement à votre propos. Vous vous êtes appliqué avec beaucoup de bonne volonté à essayer de répondre à chacun des intervenants. Vous m'avez parlé de l'ensemble des problèmes de l'équipement ; je n'y reviendrai donc pas.

Je dirai seulement quelques mots sur le problème des avances remboursables aux collectivités locales car, tout à l'heure, dans votre propos, vous avez indiqué que les municipalités et les conseils généraux essayaient de vous aider avec beaucoup de compréhension, C'est vrai et je vous remercie d'en avoir pris conscience,

Mais je me demande si nous, présidents de conseils généraux, nous pouvons être sûrs que votre administration comprend notre attitude et je vais vous dire pourquoi. Chaque maire, c'est certain, se fait un devoir, une obligation d'apporter sa pierre à votre action car c'est le bien public qui est en jeu. On demande ainsi une avance remboursable à un conseil général beaucoup plus encore qu'à une commune car elle peut se monter à des millions, voire des centaines de millions de francs.

Cela ne soulève pas de difficultés, m'a-t-on dit à l'instant, que les avances remboursables sont effectivement remboursées.

Il faut bien voir que, du point de vue financier, l'opération figure en recettes et en dépenses. Je m'explique : si un département a accordé une avance remboursable de 200 millions, vous remboursez bien 200 millions qui figurent en dépenses, mais, parallèlement, vous inscrivez 300 millions en recettes. Pourquoi ? Parce que le conseil général doit faire face à une nouvelle avance remboursable de 300 millions. C'est un jeu d'écritures sur lequel j'attire votre attention.

Les départements manifestent beaucoup de compréhension ?

Mais ils sont bien obligés. Quand vos représentants viennent nous rendre visite — ils sont d'ailleurs d'une conscience absolue et je veux leur rendre hommage -- ils nous disent : si vous ne consentez pas à cette avance, il vous faudra attendre encore plusieurs années ; prenez conscience de vos responsabilités, car, si vous refusez, nous ne pourrions pas vous équiper. Voilà la réalité !

Vous nous avez dit ce soir — je pense que vous avez mesuré la portée de votre propos — que d'ici à la fin de l'année 1974 les crédits budgétaires vous auront permis d'automatiser 94 p. 100 du réseau français. Comme cet équipement sera financé sur des crédits d'Etat et non sur les fonds des collectivités locales, puis-je en conclure que, d'ici à cette date, tous les conseils généraux seront remboursés de leur avance, avance consentie sans intérêt ?

Ce serait logique.

Tel est le problème que je vous pose, monsieur le ministre.

J'ai un espoir. Permettez-moi quelques instants encore de croire que ce sera une réalité.

M. Roger Gaudon. Je demande la parole.

M. le président. La parole est à M. Gaudon.

M. Roger Gaudon. Monsieur le ministre, vous avez vraiment survolé mes propos. Que nos conceptions soient opposées, c'est une réalité. Mais, lorsque vous nous présentez votre budget, nous avons l'habitude de l'étudier très soigneusement et, lorsque nous pensons qu'il est normal de vous présenter des critiques, nous le faisons.

Depuis des années, puisque vous êtes au Gouvernement depuis quatorze ans (M. le ministre fait un geste de dénégation) , vous et les vôtres, nous faisons des propositions concrètes. Or, celles-ci ne sont jamais étudiées avec toute l'attention voulue. Nous, nous avons deux préoccupations essentielles : que soit conservée l'unité des postes et télécommunications, de tous ses services, que soient aussi satisfaites dans leur ensemble les revendications qui vous sont soumises par les organisations syndicales.

A moins que j'aie mal compris vos propos, nous sommes plus inquiets à cette heure-ci que lorsque vous nous avez présenté votre budget sur la question de la privatisation et sur l'unité des services. Si j'ai bien compris, vous avez dit que vous aviez des idées sur les services, mais que vous attendiez le mois de mars. Pourquoi ? Nous sommes en train de délibérer sur le budget des P. T. T. et nos collègues considéreront sans doute qu'avant de prendre une position il convient de savoir quelles sont ses grandes lignes. C'est là notre inquiétude.

En ce qui nous concerne — vous le comprendrez aisément — nous n'avons pas changé de position.

M. Léopold Heder. Je demande la parole.

M. le président. la parole est à M. Heder.

M. Léopold Heder. Monsieur le ministre, je vous remercie d'avoir voulu me persuader que la menace que je signalais tout à l'heure de transférer le centre de télécommunications de Cayenne au Surinam voisin n'existait pas. Si vous le permettez, je vous transmettrai la lettre émanant de vos services, qui est à l'origine de mon intervention précédente. Je veux espérer, monsieur le ministre, que, lorsque vous serez . en possession de cette correspondance, vous voudrez bien tenir compte de la demande que j'ai eu l'honneur de vous présenter en terminant mon - exposé.

M. le président. La parole est à M. le ministre pour une réponse qui, je l'espère, sera la dernière. Je le remercie à l'avance de sa brièveté.

M. Hubert Germain, ministre des postes et télécommunications. Je serai bref, monsieur le président, mais je voudrais répondre aux trois orateurs. Je comprends fort bien le souci de M. le président Jozeau-Marigné à propos des avances remboursables. Je voudrais lui préciser la procédure de remboursement : c'est sur l'augmentation des recettes que le réseau construit, grâce aux avances remboursables, permet d'encaisser que nous procédons au remboursement de ces avances. Celui-ci intervient dans un délai moyen de cinq ans. Voilà la précision que je voulais apporter, monsieur le président.

Je ne voudrais pas que M. Gaudon me fasse dire ce que je n'ai pas dit. Je me suis exprimé d'une façon très nette sur la privatisation : je n'y suis pas favorable. Si j'ai éveillé des inquiétudes, je ne vois pas lesquelles.

Ce n'est pas en cinq mois que j'ai pu explorer l'ensemble des problèmes des P. T. T. et il serait prématuré et vaniteux de ma part de le prétendre. L'étude détaillée du fonctionnement de cette maison permet de constater que son évolution va poser des problèmes. De quelle nature seront-ils ? Pour le savoir, nous allons nous livrer à un examen approfondi. Je vous ai dit pourquoi je préfère attendre une autre échéance.

A supposer même que j'aie trouvé la bonne solution, je ne suis pas persuadé qu'en l'évoquant présentement, dans un climat peu serein, elle ne risquerait pas d'être taillée en pièces. A l'inverse, l'annonce d'une solution mal adaptée pourrait alimenter essentiellement une polémique qu'il n'est pas souhaitable de voir se développer.

Il n'y a rien de mystérieux dans cette affaire. Je l'ai remise à plus tard pour deux raisons : pour une raison de calendrier et aussi parce que nous n'avons pas encore poussé la réflexion assez loin dans ce domaine. Je ne suis donc pas en état de faire part de réflexions sur ce sujet au Sénat. De plus, avant d'évoquer un projet devant le Parlement, celui-ci doit être débattu par les représentants du personnel. Je crois donc avoir été extrêmement clair et net sur ce sujet.

Enfin, monsieur Heder, j'attends la lettre que vous voudrez bien m'adresser et je vous en remercie.

M. le président. Personne ne demande plus la parole ?...

Nous allons examiner les crédits concernant le budget annexe postes et télécommunications figurant aux articles 28 et 29, ainsi que l'article 30.

Article 28.

(Services votés.)

M. le président. a Crédits, 20.727.043.872 francs. »

Personne ne demande la parole ?...

Je mets aux voix les crédits figurant à l'article 28.

(Ces crédits sont adoptés.)

Article 29.

(Mesures nouvelles.)

M. le président. s Autorisations de programme, 6253 millions 998.000 francs. »

Crédits, 4.136.599.592 francs. »

La parole est à M. Jean Colin.

M. Jean Colin. M. le ministre a bien voulu me dire qu'il donnerait une réponse écrite aux questions intéressant les problèmes de personnel que j'avais soumises à son attention. Je souhaiterais non seulement qu'il m'adresse une réponse écrite, mais que ce problème soit étudié avec un soin tout particulier.

M. Etienne Dailly. Je demande la parole.

M. le président. La parole est à M. Dailly.

M. Etienne Dailly. Monsieur le président, j'ai demandé la parole pour explication de vote. Je voudrais indiquer à M. le ministre des P. T. T. les motifs pour lesquels le groupe de la gauche démocratique unanime — ce qui est fort rare — va s'efforcer de l'aider autant qu'il le pourra et va par conséquent et pour ce faire... voter contre son budget.

(Sourires.)

Je m'explique. Le ministère des P. T. T. ne dispose que d'un budget annexe qui doit, par conséquent, s'équilibrer par lui même. Je ne vais relever que trois chiffres : un déficit de 650 millions de francs pour la poste, un déficit de 800 millions de francs pour les services financiers et un bénéfice de 2.700 millions de francs pour les télécommunications.

La poste perd 650 millions, mais la presse lui coûte 800 millions de francs. Est-ce à ce budget annexe de supporter cette charge, au demeurant fort légitime, de la presse ? Est-ce l'Etat qui doit assurer l'information des citoyens ? Poser la question c'est y répondre. Or s'il en était ainsi, la poste, pour employer l'expression consacrée, non seulement ne serait pas déficitaire, mais serait légèrement bénéficiaire. Il n'est pas admissible que le Gouvernement laisse ce problème plus longtemps en l'état. Il nous faut rendre le

ministre des finances attentif à ce problème, que nous secondions en quelque sorte . M. le ministre des P. T. T. qui nous a tout à l'heure clairement laissé entendre qu'il ne parvenait pas à se faire écouter, pas plus d'ailleurs — qu'il se rassure — que ses prédécesseurs. Les services financiers, eux, connaissent un déficit de 800 millions de francs. M. le ministre nous a dit il y a quelques instants que la situation des chèques postaux le préoccupait beaucoup. Pourquoi ? Parce que ce déficit de 800 millions de francs est la totalisation de deux phénomènes : un déficit des chèques postaux de 1.100 millions de francs et un bén la caisse d'épargne de 300 millions de francs, soit une différence de 800 millions de francs. Il nous paraît inadmissible, s'agissant d'un budget annexe, que le Trésor n'accepte pas de rémunérer l'encours des chèques postaux à un taux convenable. Il ne consent actuellement que 1,5 p. 100 jusqu'à 30 milliards de francs et encore ce problème est en discussion car le Trésor, si mes renseignements sont exacts, prétend rémunérer à ce taux de misère les dépôts des chèques postaux jusqu'à 32 milliards de francs, alors qu'au-delà de ces 30 milliards de francs, il paie le taux pratiqué sur le marché monétaire, c'est-à-dire actuellement cinq, sept huitièmes pour cent. On ne lui en demande d'ailleurs pas tant. Il suffirait qu'il paie 4,50 p. 100. On ne lui demande donc même pas d'appliquer le taux du marché monétaire. Si mes comptes sont exacts, ce taux de 4,50 p. 100 — taux qui serait encore bien au-dessous du prix du marché monétaire — suffirait à équilibrer les services financiers. M. le ministre des P. T. T. nous a dit lui-même, voilà quelques instants : c'est un grand souci pour moi. Il doit entamer — si nous avons bien compris — de nouvelles négociations avec le ministre des finances. Il convient qu'il soit réconforté, qu'il sente que le Sénat, bien derrière lui dans cette affaire, se refuse à tolérer plus longtemps la situation présente. Si les deux déficits que je viens d'évoquer se trouvent ainsi annulés, leur montant de 1.450 millions de francs ne viendrait plus s'imputer sur le bénéfice du téléphone, qui est de 2,7 milliards de francs. On pourrait, par conséquent, investir chaque année l'intégralité de ces 2,7 milliards de francs au lieu des 1.250 millions de francs qui le sont actuellement. Encore ne s'agit-il que d'une première approche du problème. Il faut en effet constater que dans tous les pays qui nous entourent — or nous faisons l'Europe, n'est-ce pas ? — l'encours des chèques postaux est utilisé pour une bonne part aux investissements des télécommunications. En Allemagne, ils le sont à raison de 45 p. 100, en Suisse, à raison de 30 p. 100. Mes chers collègues, il s'agit de savoir si une fois de plus nous allons nous borner à déplorer la situation actuelle ou si nous allons chercher par un geste aussi spectaculaire que possible à alerter le Gouvernement. Monsieur le ministre, je voudrais que vous soyez convaincu que votre personne n'est pas en cause. Nous rendons volontiers et je rends volontiers hommage à votre action. Je tiens aussi à rendre hommage à celle de votre prédécesseur. Nous avons beaucoup apprécié la manière dont il a exposé la situation au Sénat l'an dernier et l'année précédente. Nous convenons volontiers qu'il a réussi à faire prendre à votre administration un certain tournant et nous sommes convaincus que vous œuvrerez dans la même voie. Il faut par contre reconnaître que vos demandes, pas plus que les miennes, ne rencontrent pas l'écho qu'elles doivent rencontrer. Or, il s'agit là d'un problème fort important. Personne de bonne foi, ne contestera que si nous n'équiperons pas en téléphone nos zones industrielles, nous ne serons plus compétitifs dans le cadre du Marché commun. L'Angleterre arrive, et Dieu sait avec quelle ardeur. Elle va s'y installer, donc installer des usines en Europe. Le problème est de savoir si elle va les installer en France ou si, faute de téléphone, elle nous préférera la Belgique, l'Allemagne ou l'Italie. Voilà le problème. <i>Voilà pourquoi il n'est pas possible que le téléphone continue en France à être plus cher et moins équipé que dans les autres pays européens.</i> Je vous le répète, monsieur le ministre, notre vote ne comporte aucune hostilité à l'égard de votre personne, ni, bien sûr, à l'égard de vos services, dont nous nous plaignons à reconnaître le dévouement, la compétence et l'exceptionnelle qualité. Simplement nous entendons vous aider à obtenir ce que le ministère des finances ne veut pas vous accorder. Dès lors que votre budget est un budget annexe, il faut certes qu'il s'équilibre et bénéficie par conséquent de toutes les ressources auxquelles il a droit sans que le Trésor continue à pratiquer les ponctions que je viens de rappeler. Elles constituent une vraie injustice et peuvent avoir des conséquences dramatiques pour l'économie de ce pays. M. le président. Personne ne demande plus la parole ? Je vais mettre aux voix les autorisations de programme figurant à l'article 29. M. Gérard Minvielle. Je demande la parole. M. le président. La parole est à M. Minvielle M. Gérard Minvielle. J'avais pensé que, par un vote unique, nous aurions pu nous déterminer sur l'article 29 qui comporte deux paragraphes. M. le président. Cela n'est pas possible, monsieur Minvielle, car l'article 29 ne concerne pas uniquement les postes et télécommunications, mais également l'imprimerie nationale, la légion d'honneur, les monnaies et médailles, les essences et les poudres. Personne ne demande plus la parole ?... Je mets aux voix les autorisations de programme figurant à l'article 29. Je suis saisi d'une demande de scrutin public émanant du groupe socialiste. Il va être procédé au scrutin dans les conditions réglementaires. (Le scrutin a lieu.) M. le président. Personne ne demande plus à voter ?... Le scrutin est clos. (Il est procédé au comptage des votes.) M. le président. Voici le résultat du dépouillement du scrutin n° 10 : Nombre des votants 278 Nombre des suffrages exprimés 261 Majorité absolue des suffrages exprimés 131 Pour l'adoption 109 Contre 152 Le Sénat n'a pas adopté Article 30. M. le président. — Art. 30. — « I, --- Il est ouvert au budget annexe des postes et télécommunications sous l'intitulé de « Fonds d'action conjoncturelle » des autorisations de programme d'un montant de 10.000.000 de francs. « II. — Ces dotations pourront être utilisées, en tout ou en partie, au cours de l'année 1973, dans les conditions prévues à l'article 21, 3° alinéa, de l'ordonnance du 2 janvier 1959 portant loi organique relative aux lois de finances. « III -- Les autorisations de programme qui seront utilisées en 1973 seront transférées aux différents chapitres du budget annexe des postes et télécommunications après consultation des commissions des finances du Parlement sur : « — les conditions justifiant ces transferts ; « — le montant, par chapitre, des transferts envisagés en autorisations de programme et des ouvertures de crédits de paiement correspondants. » — (Adopté.) Nous avons terminé l'examen des dispositions concernant le budget annexe des postes et télécommunications. Il faudra attendre 1979 pour que l'automatisation du réseau téléphonique de l'hexagone commencée en 1913 soit totalement achevée après 66 années de dur labeur. Fin 1980, la France rattrape son retard : 16 millions de lignes et 25 millions de postes de toute nature, les délais moyens de raccordement sont réduits de 16 mois en 1973 à 3 mois en 1981. La direction générale des télécommunications réalise des gains de productivité : 25 agents pour 1000 lignes en 1971, 9 en 1981. ...
--

1974-1981 Stratégies des groupes français et interventions des pouvoirs publics

Les pouvoirs publics français ont, pendant la période qui nous occupe, porté un intérêt tout particulier à la branche électronique, branche stratégique, à bien des égards, pour les économies développées.

La toile de fonds des interventions de l'Etat est constituée par l'objectif de structures affirmé dans le Vème Plan et rappelé dans le VIème : constituer dans chaque secteur un ou plusieurs groupes de taille suffisante pour affronter la concurrence sur le marché mondial. Le contexte de crise qui marque l'élaboration du VIIème Plan élève au rang d'objectif principal le rétablissement de l'équilibre extérieur.

Au-delà des affirmations des plans, l'essentiel des actions entreprises dans l'électronique, par les pouvoirs publics, a été l'œuvre de la Direction Générale des Télécommunications (DGT).

L'action de la DGT est basée sur l'analyse suivante : les télécommunications et leurs nouvelles applications (télématique, bureautique,...) constituant un créneau. Non encore investi par un grand groupe mondial de l'électronique, c'est l'occasion pour les groupes français de conquérir une place de choix dans la division internationale du travail..

La DGT est par ailleurs une administration puissante, disposant de moyens financiers importants et dirigée, au début de la période qui nous intéresse, par une équipe dynamique. Enfin, le caractère public des marchés confère à la DGT des occasions d'intervention : agrément des matériels, puis procédures conduisant à des marchés expérimentaux puis à des marchés publics de taille réelle.

La DGT utilisera tous ces moyens pour intervenir, non seulement dans le domaine des télécommunications mais aussi en amont (composants) et en aval (nouvelles applications : visiophones, télécopieurs, postes téléphoniques à clavier, terminaux vidéotex...).

La DGT, pour mettre sa politique en œuvre, a agi à tous les stades du processus de production : recherche (création d'une nouvelle antenne du CNET à Grenoble, spécialisée en microélectronique) ; développement (prototypes élaborés dans les laboratoires publics ou sous traités aux laboratoires privés) ; production et commercialisation de pré-séries puis de grandes séries (création de la filiale Intelmatique pour promouvoir les produits de la télématique française à l'étranger, discussion des normes avec les groupes étrangers afin de préserver les chances de l'industrie française).

Le contenu de la politique de la DGT s'inspire des préoccupations mises en avant par les plans : concentrer les moyens, développer les exportations. Ainsi, la DGT organise-t-elle l'entrée de Thomson dans la commutation publique en 1976, à travers la prise de contrôle de LMT (ITT) et de la SFTE (Ericsson). En 1980, après le démantèlement de l'AOP, Thomson assure 40 % de la production française, à égalité avec la CGE et, contrairement aux « accords de Yalta » conclus entre les deux groupes en 1969. Les pouvoirs publics espéraient ainsi équiper la France, particulièrement sous développée en ce domaine, abaisser les prix et constituer une base technique et commerciale pour conquérir une partie du marché mondial en technique « temporelle ».

De même, le plan composants dans sa formulation de 1978 visait-il à concentrer les moyens de l'industrie française et à équilibrer les échanges extérieurs : Secimos devait regrouper les principaux utilisateurs français de circuits intégrés de pointe Mos et assurer la production des circuits en association avec l'entreprise américaine Intel qui apporterait sa technologie.

La DGT va tenter d'impulser chez les grands groupes de l'électronique une politique dynamique en matière de produits nouveaux situés à la croisée des différentes branches de l'électronique, télématique, bureautique, terminaux vidéotex (expérience de Velizy, annuaire électronique), télécopieurs, visiophones... De même, dans le domaine des transmissions, la DGT française a-t-elle participé à la création d'une unité de production française pour la fabrication de fibres optiques : une filiale commune à Saint Gobain, Thomson et Corning Glass (E.U.) fournira les fibres optiques nécessaires au câblage de 2 000 foyers à Biarritz en 1983.

Ces actions visent toutes à utiliser des techniques de pointe sur les marchés publics français, de façon à maîtriser la technique, à en abaisser les coûts et les prix, et, dans un deuxième temps, à conquérir des marchés à l'extérieur.

Cependant, l'action de la DGT et, plus généralement, celle de l'ensemble des pouvoirs publics français, n'est pas pour autant marquée par la cohérence et l'efficacité. Elle doit, plus fondamentalement, faire face à des problèmes qu'elle n'a pas les moyens de résoudre :

- il apparaît difficile de constituer un ou deux groupes français compétitifs dans chaque branche : en 1978, la CGE se situe au 9ème rang mondial dans les télécommunications avec un chiffre d'affaires qui représente moins de 10 % de celui de Western Electric.
- la recherche d'une certaine concurrence au niveau national (CGE et Thomson dans la commutation publique) constituerait plutôt un handicap à l'exportation, en dispersant les moyens et les efforts face à une offre très concentrée. Telinter, qui devait être l'instrument de la coopération des deux groupes à l'exportation n'y jouera aucun rôle actif...
- les « objectifs à moyen terme d'indépendance et dynamisme » que les pouvoirs publics assignaient à l'industrie électronique française pourront-ils être atteints dans des branches trop longtemps délaissées par les entrepreneurs privés ? Ainsi, le plan composants est-il totalement dépendant de la technologie américaine. L'industrie française pourra-t-elle dépasser le stade de la sous-traitance dans ce domaine-clé ? De même la technologie américaine est-elle indispensable dans les fibres optiques. L'action des pouvoirs publics semble, dans ces domaines, avant tout soucieuse de faire face aux contraintes à court terme d'équilibre de la balance commerciale.
- les pressions des groupes industriels constituent souvent des obstacles à la mise sur pied d'actions cohérentes d'envergure. Les hésitations et les revirements qui ont marqué les Plans calcul en portent la marque : à la solution « européenne » a succédé la « solution américaine », dont le chef de file français fut tout d'abord la CGE, puis Saint Gobain. Il en fut de même pour le Plan composants : les groupes français refusent de participer à la création de Secimos. De tractation en tractation, les pouvoirs publics seront amenés à subventionner trois et non plus deux pôles : Efcis (Thomson, CEA, Motorola), Eurotechnique (Saint Gobain, NSC), MHS (Matra, Harris). Ces trois pôles ne devaient pas entrer en concurrence jusqu'à ce que Matra remette en cause le schéma, au printemps 1981, en annonçant un accord avec Intel (circuits N MOS, tout comme Eurotechnique). Ce quatrième pôle recevra cependant une aide des pouvoirs publics...

Les perspectives ouvertes par les nationalisations

Les restructurations opérées entre 1974 et 1981 ont été fortement marquées par l'influence des pouvoirs publics, en particulier de la DGT. Cette influence a dû, cependant, nous l'avons souligné, tenir compte des intérêts et pressions bien souvent contradictoires, des réticences et des hésitations des groupes privés concernés.

Les nationalisations réalisées en février 1982 changent sensiblement les données du problème. Elles donnent aux pouvoirs publics les moyens de définir et de mieux maîtriser une politique industrielle dans l'électronique.

Pour cela un certain nombre de choix seront nécessaires. Au préalable, un effort de cohérence devra être réalisé.

1. Assurer la cohérence de l'ensemble nationalisé

Nous avons souligné combien l'histoire récente de l'électronique française a été rythmée par des conflits entre décideurs privés, en particulier entre Thomson et la CGE. Ces conflits ne se posaient pas tant sur le terrain concurrentiel classique qu'au niveau du partage des multiples aides (à la recherche, au développement industriel,...) et des importants marchés publics protégés, tant en France que dans les « territoires sous influence ».

De nombreuses décisions de politique industrielle ont été en conséquence retardées, prises au coup par coup, au terme d'hésitations coûteuses, reflets de luttes d'influence et d'incapacité à choisir.

Les Plans calcul illustrent parfaitement cette démarche. L'action de la DGT dans le téléphone, responsable de la promotion de Thomson dans cette activité, comporte les mêmes ambiguïtés. En appuyant Thomson, la DGT freina l'exploitation par Cit Alcatel de son avance technologique dans le domaine des centraux temporels. Cela fut dommageable, globalement pour l'industrie française, d'autant plus que le système Thomson, hérité des laboratoires de LMT, s'avéra moins fiable et d'une mise au point longue et délicate. L'industrie française avait elle les moyens de soutenir deux techniques de commutation publique concurrentes ? Il aurait sans doute été plus réaliste et plus efficace d'appuyer et de promouvoir la technique de Cit Alcatel, bien que l'introduction de la concurrence ait stimulé les deux producteurs et abouti à des baisses de prix sensibles, après des années marquées par le règne du « cartel des téléphonistes ».

Enfin, le Plan composants constitue un autre exemple de ces hésitations, retards et incohérences, comme nous l'avons souligné précédemment.

La nationalisation des quatre groupes devrait permettre de promouvoir une optique différente, dominée par l'exercice des complémentarités, de collaborations, de répartition des tâches. Cette mise en commun des ressources de l'Etat et des entreprises nationalisées devrait assurer une meilleure efficacité des moyens importants dont disposent les pouvoirs publics pour impulser une politique industrielle cohérente.

Par ailleurs, les nationalisations devraient permettre de définir l'action des entreprises de l'électronique par rapport à des objectifs dépassant la logique purement micro-économique des firmes privées, sans perdre de vue la compétitivité qu'implique le choix d'une économie ouverte. La politique industrielle devrait ainsi viser à s'assurer la maîtrise par la collectivité des technologies du futur dans un domaine-clé dont dépendent l'organisation du travail, l'emploi, la culture,..., aussi bien que les échanges extérieurs et la croissance. Les objectifs énoncés par le gouvernement en matière de reconquête du marché intérieur et de développement des exportations devraient trouver, dans la branche électronique, un terrain d'application immédiate et décisive.

La cohérence nécessaire pour atteindre les objectifs nouveaux implique bien sûr de nouvelles restructurations. Toutefois, la concentration nécessaire des moyens pour chaque sous-branche dans un seul groupe peut comporter des dangers : la confrontation de divers offreurs dans les marchés d'études proposés par la DGT s'est révélée positive et stimulante au niveau des prix et des techniques. Il ne faut donc pas laisser se développer des comportements de monopole, exploitant une rente sur des marchés protégés. La nécessité de l'exportation, le choix d'une économie ouverte, le caractère mondial de la concurrence devraient permettre d'éviter cet écueil.

Une autre question difficile peut conduire à un certain immobilisme : les nationalisations pourront-elles mettre fin aux luttes d'influence entre les dirigeants des grands groupes ? La résistance passive, le poids de l'histoire et des habitudes, le jeu des relations et des solidarités peuvent constituer de puissants obstacles à la mise en œuvre d'une nouvelle politique.

Appliquer dans l'électronique les grandes orientations de la politique industrielle suppose que l'on effectue des choix, que l'on réponde essentiellement à deux questions :

a. quelle place dans la filière électronique ?

Il est en effet essentiel de se déterminer par rapport à ce problème central : la politique industrielle française peut elle choisir d'être présente à tous les niveaux de cette filière stratégique qu'est l'électronique ? Ou bien, doit-on choisir quelques créneaux ? Peut-on être présent industriellement dans une économie ouverte dans les biens grand public, la grande informatique, les composants, la bureautique, l'électronique médicale... ? Si la réponse est positive, mettra-t-on tout d'abord l'accent sur l'aval de la filière (grand public), pour remonter ensuite vers l'amont (c'est la stratégie japonaise) ou privilégiera-t-on l'amont (électronique de pointe, professionnelle), celui-ci nourrissant peu à peu l'av innovations (stratégie affichée par Thomson Brandt) ? La couverture de l'ensemble de la filière peut aussi être favorisée par une politique d'alliances, cet aspect devena central.

b. quels partenaires ?

Les entreprises nationalisées avaient noué des contacts avec des firmes américaines, pour l'essentiel. Le Plan composants en est un des exemples les plus spectaculaires. Or, les principales décisions intervenues depuis mai 1981 vont dans le sens d'une remise en cause de ces alliances. Est-ce à dire que l'on va désormais étudier les conditions d'une collaboration avec des partenaires européens, ce que les groupes français ont généralement refusé jusqu'ici ? Il semble bien qu'une politique ambitieuse ne puisse faire l'économie d'une telle démarche. Il faudra vaincre des habitudes, trouver les meilleures complémentarités, et rester cependant, d'une façon ou d'une autre, présent sur le marc nord américain où sont définis les standards, expérimentées les innovations et où se situeront les deux tiers du marché mondial pour la bureautique et la télématique en 1985. Des réponses claires doivent être apportées à ces questions dans un délai raisonnable. Seules des alliances avec des partenaires de la Communauté Européenne peuvent permettre d'assurer une présence industrielle concurrentielle à tous les niveaux de la filière, les autres alliances possibles (Etats Unis, Japon) entraînant des dépendances trop fortes.

Il convient donc de faire des propositions aux partenaires potentiels, ou de répondre à leurs avances (celles de Philips, par exemple, qui propose à Thomson un accord européen pour les biens grand public).

(En complément lire la page *Restructurations des groupes français de l'électronique*)

Plus d'un an après le changement politique, le changement industriel n'est guère amorcé dans l'industrie électronique. Le rapport Farnoux préconise bien la mise en œuvre d'une politique de filière et des alliances européennes. Mais aucun progrès concret n'a été réalisé : concernant le redécoupage des activités entre les quatre groupes, constituera-t-on un seul pôle téléphonie, malgré les dangers soulignés par M. Théry ? Regroupera-t-on l'informatique, grande, moyenne et petite ? Se lancera-t-on résolument dans la télématique, malgré les réticences du marché intérieur ? Aura-ton une politique industrielle européenne dans la branche grand-public ? La persistance de la crise ne remettra-t-elle pas en cause, par ailleurs, l'allocation des moyens nécessaires à la mise en œuvre d'une véritable politique industrielle de filière ? Les graves difficultés de Cil HB, de la CGR, de la téléphonie et de l'informatique chez Thomson requièrent déjà des sommes importantes. Elles placent aussi les décideurs face à des choix décisifs et rapides. Il ne faudrait pas oublier, au moment de ces choix, que pour beaucoup l'électronique peut constituer un atout susceptible d'accélérer la sortie de crise...

Enfin, plus généralement, le changement voudrait que la stratégie mise en œuvre et les choix industriels opérés ne soient pas l'affaire des seuls dirigeants des entreprises nationalisées, mais qu'un débat réel soit engagé avec les planificateurs, les syndicats et les usagers. Toutes les dimensions du problème seraient ainsi abordées, concernant une activité-clef pour l'avenir.

1987 L'administration des Télécoms va devoir à son tour en passer par d'importantes suppressions d'emplois dans les années à venir : un rapport interne de la DGT (Direction générale des télécommunications) évalue en effet à 32 655 d'ici à l'an 2000 le nombre de personnes en sureffectif dans ses services, soit un excédent de 20 %. Selon les projections de la DGT qui reposent sur une hypothèse d'activité "constante", les effectifs tomberaient de 161 950 personnes à la fin 1985 à 129 295 à la fin de ce siècle, soit un niveau proche de celui de 1975 (127 820), année du lancement de la modernisation du réseau téléphonique français qui a donné lieu à un gonflement important du personnel. Toutefois, le profil de l'emploi serait considérablement modifié : alors que les effectifs des populations les plus qualifiées (cadres supérieurs et inspecteurs) augmenteraient fortement (de 63,3 % et 9,5 % respectivement), ceux des catégories les plus basses seraient réduits : le nombre d'ouvriers chuterait de 23,6 %, celui des administratifs du service général de près de 30 %, contre une baisse de 26 % pour les agents des lignes et de 24,6 % pour les techniciens et aide-techniciens. Cette "déflation des effectifs", souligne-t-on à la DGT, sera effectuée régulièrement, au rythme de 2 000 à 2 500 l'an. Il s'agit, ajoute-t-on, d'une tendance commune à tous les opérateurs dans le monde, liée aux progrès de la technologie. Elle s'inscrit en outre dans un souci d'améliorer la compétitivité de la DGT, où l'on compte actuellement 7 agents pour 1 000 abonnés contre 4 à 4,5 dans les autres pays.

Extrait d'un article

"FRANCE TELECOM : UNE HYBRIDATION RÉUSSIE ?" de Elie COHEN et Jean-Michel SAUSSOIS

Novembre 1988 le Ministre des Postes, des Télécommunications et de l'Espace vient de proposer « un nouveau concept » pour France Télécom (ex. Direction Générale des Télécommunications). Ce nouveau concept est celui d'administration entreprenante. Que ce concept ne soit pas nouveau ou que ce concept n'en soit pas un nous importe peu. Plus intéressant est de comprendre cette volonté du politique de procéder à une hybridation. Qu'en est-il en effet d'un croisement où l'on essaierait de marier ce qui fait la force de l'administration publique avec ce qui fait la force de l'entrepreneariat ? En politique, le risque est toujours de prendre les mots pour les choses. Dire est-il faire ? Avancer l'idée d'une administration entreprenante ne relève pas que de l'oxymoron plaisant. Cette figure de rhétorique est aussi un télescopage volontaire de logique contradictoire, souhait désespéré d'un responsable politique qui ne veut pas choisir entre deux solutions aussi peu satisfaisantes l'une que l'autre. Nous voudrions montrer que ce « concept » est une stratégie de compromis, puis nous interroger sur les conditions dans lesquelles une telle hybridation est possible en sélectionnant trois couples de variétés différentes « extraites » des souches administration et entrepreneur : esprit d'innovation et administration, imagination stratégique et tutelle administrative, esprit d'entreprise et statut de la fonction publique d'administration entreprenante : sous le concept, une stratégie de compromis. Le maniement simultané des contraires est à la mode dans les livres de management qui font l'éloge de l'équivoque. Les structures d'entreprise doivent être à la fois souples et rigides, la rigueur doit cohabiter avec l'imagination. Les dirigeants des grands groupes industriels constatent que le temps de réponse que mettent leurs structures à réagir « aux sollicitations » de l'environnement devient de plus en plus long. Face à ces structures difficiles à gouverner, en voie de dévitalisation, la recherche d'hybrides croisant les vertus des petits groupes et les vertus des grands systèmes devient urgente ; l'intrapreneur est une innovation organisationnelle répondant aux inquiétudes de ces dirigeants. Faire en sorte que les cadres se comportent en entrepreneurs tout en restant à l'intérieur d'un grand ensemble préférant suivre les règles de la hiérarchie aux règles du marché : voilà un hybride récemment inventé par les consultants en organisation. Dans un contexte bien différent, le tuteur politique d'une administration est aussi soucieux de trouver une telle hybridation où l'on pourrait marier les vertus de l'administration et de l'entrepreneur. Ces vertus sont connues, les vices également ; si l'on écarte les vices, un bref résumé des vertus pourrait être le suivant : pour une administration comme la DGT, la principale vertu serait l'absence de contrainte de profit qui facilite l'engagement de programmes à horizon de temps long impliquant une recherche publique articulée sur des marchés publics ; autre vertu, cette administration a un accès privilégié au financement public pour conduire des investissements lourds sans « retour » explicité ; ayant le monopole de l'exploitation du réseau, tout risque de concurrence frontale est écarté ; enfin, dernière vertu, le personnel est doté d'un statut lui donnant une garantie d'emploi ; l'emploi à vie, l'élément clef, explique-t-on, du succès des grandes entreprises japonaises, permet aux dirigeants de cette administration d'opérer des changements de structure, de technique, de marché sans que le personnel ne craigne pour son emploi ; cette plasticité s'accompagne en outre d'un fort attachement du personnel à l'esprit de service public, puissant réservoir duquel il est possible de mobiliser des énergies individuelles. Pour l'entrepreneariat, la vertu la plus connue est la capacité de l'entrepreneur à innover, à relier sans cesse des objets techniques à de nouveaux usages sociaux ; sa vertu est aussi de savoir prendre des risques et les assumer sans compter sur des financements affectés d'avance ; cherchant à obtenir rapidement un retour sur ses investissements, l'entrepreneur prendra l'initiative de choisir son rythme de croissance, ses partenaires, son personnel, un personnel soumis au marché du travail. Le croisement de ces vertus relève-t-il de l'imaginaire de l'homme politique saisi par un souci de « donner un projet » à son administration ? Peut-être ; il s'agit surtout d'une stratégie de compromis, une stratégie qui sauvegarde sans traumatismes l'unité des contraires : faire en sorte que la DGT (maintenant France Télécom) soit à la fois une administration et une entreprise. Tout le problème étant contenu dans le « à la fois ». L'hybridation réussie consisterait à éviter le camouflage : le camouflage d'une administration en entreprise (à l'exemple d'A.T.T. avant son démantèlement) ou bien le camouflage d'une entreprise en administration. Comme un camouflage finit toujours par se découvrir, l'hybridation permet aussi d'éviter la mue, sans cesse remise à plus tard, celle consistant à transformer cette administration en ce qu'elle aurait dû être, c'est-à-dire une entreprise ; une entreprise nationale à l'image d'E.D.F. E.D.F. a toujours eu un effet d'attraction, notamment pour les ingénieurs appartenant au corps des Télécom, et cela, depuis 1967, lorsque le Ministre des Finances de l'époque, Valéry Giscard d'Estaing, proposa la création d'une Compagnie Nationale du Téléphone. Cette solution revient constamment à la surface surtout lors de crises identitaires faisant cruellement laisser apparaître une administration qui ressemble à une entreprise mais qui n'est pas véritablement une entreprise. En regardant agir l'acteur E.D.F., tout se passe comme si les ingénieurs DGT retrouvaient leur image : celle d'un acteur central dans le développement économique doublé d'un acteur politique capable de passer d'une grande ambition nationale à une autre. Il n'est jusqu'au comportement de chacune des deux organisations à l'égard des industriels qui ne vienne souligner leur mimétisme. Sommé en 1987 par son Ministre de Tutelle d'abaisser ses tarifs en faveur des industriels, E.D.F. refuse ce dictât au nom de sa conception de sa mission de service public. Voilà un acte d'indépendance vis-à-vis du politique qui ne peut que séduire ceux qui manœuvrent pour faire de la DGT un opérateur doté d'une autonomie stratégique
--

et opérationnelle ; un acte d'indépendance qui ne peut qu'inquiéter ceux qui défendent le maintien de France Télécom dans le statut de la fonction publique et ceux qui veulent s'assurer des recettes pour le budget de l'État ; des recettes dont le principal mérite est d'être sans coût politique et d'un rendement excellent. Cette mue, envisagée, ne s'est jamais produite malgré les alternances politiques. Est-elle nécessaire, inévitable ou bien l'hybridation se révèle-t-elle finalement comme la seule solution qui parvienne à satisfaire tous les acteurs impliqués au sein de ce que nous avons appelé **le système télécom** ?

L'administration des Télécom, la DGT, n'est évidemment pas une administration comme les autres : c'est une administration qui exerce une fonction d'entrepreneur. Cette fonction d'entrepreneur ne consiste pas seulement à inventer un objet technique mais aussi à le relier à un marché. A ce titre, l'exemple du terminal vidéotex (dénommé Minitel) est une illustration parfaite d'un processus de destruction créatrice déclenché par une administration. L'exemple du Minitel est d'ailleurs rentré dans la légende des innovations réussies, sans cesse réexpliqué sous la forme du conte où l'État (éclipsant la DGT) innovateur occupe une très bonne place. La force des explications a posteriori est de mettre en avant des volontés et des logiques qui n'étaient pas aussi facilement décelables dans le comportement des acteurs. Comment est-on parvenu à produire une telle offre créatrice : volonté ou hasard ? Cet exemple est-il reproductible ? Tout d'abord cette offre a été créée à partir d'un terrain préparé selon un mode que nous avons appelé ailleurs le mode du grand projet, un mode peut-être uniquement repérable en France.

La DGT, sous la houlette d'un Directeur Général stratège, a su détruire la structure d'un secteur endormi par le régime des quotas pour en créer une nouvelle en imposant des règles du jeu aussi bien à ses propres chercheurs qu'aux industriels fabriquant le matériel de commutation et de transmission. Ce travail de destruction/reconstruction ne s'est pas fait sans heurts, ni violence symbolique. Le centre de recherche (CNET), jusque là au milieu du système, a été mis à l'écart : les industriels ont été subordonnés : la DGT ne leur abandonna ni le choix des matériels ni le choix des implantations, ni la fixation du calendrier de la montée en charge. Voici une administration qui en quatre ans (1975-1978) développe un programme d'équipement à marche forcée, bousculant les procédures administratives, allant jusqu'à court-circuiter les hiérarchies politiques pour chercher un appui direct auprès du plus haut personnage de l'État.

Après l'achèvement de ce programme, la DGT aurait pu faire une pause, un peu à l'exemple d'A.T.T. qui pendant un siècle (1875-1974) n'a modifié ni sa stratégie d'intégration verticale, ni sa structure décentralisée. La façon dont fonctionne ce monopole à la fois privé et régulé « résonne » parfaitement avec les objectifs de la firme. Les régulateurs locaux sont tout à fait favorables à ce que les investissements soient amortis sur longue période, de façon à faire bénéficier les abonnés, c'est-à-dire leurs électeurs, des tarifs les plus possibles. Dans une logique de profit, les investissements doivent s'amortir ; à partir du moment où l'objet technique téléphone est stabilisé, il s'agit de travailler sur des améliorations en évitant des rythmes de renouvellement trop rapide. Autrement dit, il s'agit avant tout de contrôler le rythme de l'innovation de façon à protéger les actifs industriels contre toute recherche qui leur serait néfaste... Suivant cette logique, à l'abri de toute concurrence, la DGT aurait pu exploiter son réseau, et faire profiter ses clients des gains de productivité obtenus à partir des nouveaux équipements.

C'est une toute autre stratégie qui l'emporte : celle consistant à rééditer le grand projet « rattrapage téléphonique » mais dans un autre champ ; un champ résolument novateur, métissage du téléphone et de l'informatique, la télématique. Offrir un objet technique tel que le terminal annuaire électronique avait le mérite de répondre simultanément à plusieurs objectifs : trouver des activités industrielles pouvant se substituer aux industries de la commutation téléphonique publique lors de la fin prévisible (1983) de la modernisation du réseau public, consolider de surcroît la place de la DGT dans l'administration (industrie, finances) en ayant à nouveau une responsabilité industrielle.

Voulu au départ rustique (terminal dédié aux spécifications assez pauvres), cet objet technique était toutefois innovant dans l'usage social qu'il désignait ; quant à sa valeur d'échange, la DGT va user avec génie des ambiguïtés de son statut : le minitel ne sera pas vendu mais donné. C'est d'ailleurs peut-être là que se révèle la fécondité du croisement entre l'administration publique et l'esprit d'innovation. Une distribution gratuite impensable ailleurs... qu'en France. Le bilan de cette offre créatrice est éloquent : l'opération Minitel a généré en 1986 trente millions d'heures (soit 26 fois plus qu'en 1985), un chiffre d'affaires dépassant deux milliards de francs pour un nombre de services offerts supérieur à 4.000, enfin ce programme minitel a contribué à créer 40.000 emplois. Ces chiffres ne doivent pas cependant masquer le chemin pour y parvenir. Un chemin tortueux, celui de toute innovation. Aux États-Unis, l'idée de congeler les aliments date de 1912, il a fallu quarante ans pour « passer à l'acte », c'est-à-dire parvenir à un accord entre des acteurs dont les intérêts étaient directement mis en cause par cette innovation technique.

Dans l'exemple du minitel, on trouve ce modèle tourbillonnaire où l'innovation est testée sous forme de maquette, puis remise en question sous la pression d'acteurs qui anticipent bien les conséquences d'une telle innovation. La DGT n'avait pas en effet prévu que son innocent terminal annuaire électronique était un concurrent de la presse locale. En fragilisant celle-ci par un détournement de recettes publicitaires locales, ce sont les notables qui se retrouvaient en difficulté précisément au moment où l'État cherchait à décentraliser ses pouvoirs.

D'où l'obligation de trouver une solution qui préserve l'objet technique et qui concilie les intérêts locaux : cette solution socio-technique sera trouvée par la nouvelle équipe dirigeante de la DGT mise en place par la gouvernement socialiste ; en inventant la fonction « kiosque », un compromis est trouvé et permet une claire coupure entre le transporteur, le serveur et l'offreur de service. Du même coup, la DGT se préserve de deux critiques : l'exercice du monopole et l'atteinte aux libertés individuelles. En outre, un fantastique champ de diversification est offert aux groupes de presse. L'alternance politique et le changement de Directeur Général sont à intégrer dans le modèle tourbillonnaire sans que soit remis en cause le projet initial. Face à des industriels qui apprennent à s'émanciper, l'intransigeance technique n'est plus un instrument de pression, le volume des commandes prévues n'impressionne plus mais inquiète plutôt des fournisseurs échaudés ; face à des notables dont la position dans des réseaux sociaux risque d'être détruite, le politique efface le technicien. La DGT apprend à négocier, découvre que ses fournisseurs peuvent être aussi des partenaires, que les usagers deviennent des clients à décliner par segment.

Projet d'entreprise : le technicien et le politique en concurrence

La DGT est depuis longtemps à la recherche de son identité ; dans le domaine du symbolique, dès 1974, un logo marquera la séparation irréversible entre la Poste et le Téléphone, les peintures se dissocieront également, le jaune pour la Poste, le bleu pour le Téléphone ; le couronnement de ce travail sur les symboles sera le déménagement de l'état-major de la DGT installé jusque là dans les locaux de son ministère de tutelle. La DGT désormais occupe seule un immeuble résolument tourné vers le futur : le cordon ombilical avec les P.T.T. est coupé.

Ce travail sur l'image s'accompagne également d'un travail sur la maîtrise de l'instrument de gestion jusque là inconnu. Dès 1974, la DGT forme la hiérarchie intermédiaire aux techniques de gestion, modernise ses rapports hiérarchiques, apprend à gérer par objectifs, assimile les techniques de marketing, fait appel à un véritable bataillon de consultants en management, en stratégie. Le couronnement de cet effort continu sera en 1986 la rédaction d'un projet d'entreprise résultat d'un an de consultation auprès des différents niveaux hiérarchiques. Comme toute entreprise saisie par la mode des desseins, la DGT a défini les siens sur la décennie à venir : entreprendre, exercer son métier d'exploitant, élargir ses marchés. L'alternance politique (1986) et la venue d'un nouveau Ministre (1986-1987) soucieux d'appliquer les recettes de l'économie libérale viennent ajouter de l'équivoque. Conçu dans les entreprises ayant un management « moderne » comme un instrument de mobilisation et de cohésion identitaire, ce projet d'entreprise se transforme en projet de privatisation aux yeux d'un certain nombre d'agents attachés au statut de la fonction publique.

Cet impressionnant travail de la DGT sur elle-même pour se doter des attributs symboliques d'une entreprise ne peut masquer un raccordement à un pouvoir politique qui sait utiliser cette administration soit comme un levier politique, soit comme un instrument de régulation économique. Les dirigeants successifs de la DGT le savent pertinemment et intègrent plus ou moins facilement cette donnée dans la conduite de leur stratégie. Rarement ministre technicien, encore plus rarement ministre qui pèse politiquement, voilà un homme politique que la DGT essaye de « socialiser » à sa culture organisationnelle pour en faire un défenseur éventuel auprès du Budget. Les apprentissages sont plus ou moins longs selon la durée de vie de chaque ministre ; les espaces de jeu entre les dirigeants et le pouvoir politique dépendent en fait des recouvrements de leurs objectifs.

Lors du grand chantier « rattrapage et modernisation du téléphone », la stratégie était simple, les objectifs faciles à formuler : le technique renforce le politique qui renforce le technique. Lorsque France Télécom définit un projet apparemment technique mais qui est aussi un projet sur la société, la stratégie devient équivoque pour un pouvoir politique qui se vit comme doublé. En voulant se transformer en grand architecte de la communication, la DGT se met dans une posture d'acteur social venant concurrencer l'acteur politique. Un acteur politique qui ne tarde pas d'ailleurs à lui rendre la monnaie de sa pièce : si la partie veut se prendre pour le tout, que l'on aille jusqu'au bout de cette logique. La DGT se verra appliquer des objectifs ... contre son gré. L'exemple le plus caricatural est certainement la décision de mettre la filière électronique sous la tutelle de la DGT. C'est l'époque où l'idéologie industrialiste entre en résonance avec la vision socialiste de la société. Parvenue au pouvoir, la Gauche va porter à des sommets, inconnus jusque là, la logique mercantiliste giscardienne des années 1974. La DGT devient « par décret » une instance de tutelle de groupes électroniques nationalisés dont on attend qu'elle finance la filière électronique et non qu'elle l'organise. A afficher des innovations techniques à dimension sociétale, la DGT développe des stratégies dont s'emparent tous les acteurs concernés. Du même coup, l'acteur DGT se trouve embarqué dans des jeux politiques dont il connaît mal les règles ; les choix de stratégies en viennent à être débattus publiquement jusqu'à détruire sa cohésion interne ; le politique en vient à effacer le technicien, les rôles se croisent : le directeur général se transforme en entrepreneur politique, le ministre se transforme en technicien des télécommunications.

Ce chassé-croisé de rôles ne fait que brouiller l'image d'une administration qui marche à côté de son titre. Lorsque les acteurs retrouvent leur rôle, le rappel des places respectives peut être violent : la DGT est toujours soumise au pouvoir d'une autorité publique. Pour les dirigeants de la DGT, la décision unilatérale du gouvernement prise en

août 1984 de relever la taxe du service de base est un dur rappel à la réalité : celle d'être une administration, même si elle se vit comme entreprise, le surplus reste toujours la propriété du politique.

Esprit d'entreprise et statut de la fonction publique : un croisement impossible ?

Voilà peut-être le croisement impossible si l'on s'en tient aux stéréotypes : l'esprit d'initiative, l'individualisation des responsabilités, l'indifférence vis-à-vis du rapport titre et un poste, la récompense qui vient sanctionner la performance, autant de forces venant buter contre le mur du statut de la fonction publique et les règles du droit administratif. En fait, la réalité est plus complexe. Tout concourt, et cela depuis vingt ans maintenant, à vider le statut progressivement de son sens, en adoptant une poutique de petits pas. En fait le pari tenu est que le statut, telle une vieille peau, finira par tomber quand le corps social se sera profondément renouvelé. A ce renouvellement, la DGT y travaille aussi bien en inventant de nouvelles fonctions qu'en bâtissant des plans de communication interne et externe, qu'en s'attachant par contrats de nouveaux profils éloignés de ceux des ingénieurs télécoms. Cette activité consistant à greffer de nouveaux comportements en matière de gestion, à s'approprier les techniques les plus sophistiquées en matière de management a pour objet de renouveler la culture interne de la DGT. L'imagination ne manque pas pour contourner les obstacles administratifs : la floraison des associations de type 1901 (rituellement dénoncée par la Cour des Comptes) est l'expression de l'esprit d'entreprise développée au sein de l'administration. En matière de gestion de personnel, les marges de manœuvre pour jouer avec le statut ne manquent pas non plus. Là aussi, il est possible « d'assouplir » les textes et de récompenser la performance individuelle. Ces initiatives, souvent le fait de dirigeants soucieux de mobiliser leur personnel, ont cependant leur limite. L'entrée irréversible de la logique du marché apparaît comme une menace pour la cohésion de cette organisation

A cette menace, la DGT y a répondu depuis longtemps en filialisant des activités nouvelles. Plusieurs explications peuvent être avancées quant à cette pratique de la filialisation : l'une est technique et met en avant l'incompatibilité entre les règles de gestion administrative et le développement de produits nouveaux ou bien d'activités ne rentrant pas dans la mission de l'administration (la vente d'espaces publicitaires par exemple).

Affecter des dépenses à des ressources connues d'avance, cette fameuse règle incontournable, n'est évidemment pas facile à suivre lorsqu'il s'agit d'investir pour escompter des recettes. La comptabilité publique est donc présentée comme l'obstacle justifiant la création de véritables entreprises chargées de gérer un service public : un réseau (Transpac) ou la régie publicitaire des annuaires téléphoniques (ODA).

Une autre explication avancée s'inscrit plus dans la logique du comportement d'un monopole qui pourrait être paresseux. Tout se passe comme si la pression menée par des clients exigeants était telle que la réponse des dirigeants, campés sur leur métier de base, était de canaliser cette pression vers des filiales qui auraient une autonomie de gestion suffisante pour offrir à ces clients exigeants des prestations de qualité, facturées sans aucune contrainte administrative.

Lors du débat sur la déréglementation, débat imposé par le Ministre de tutelle de l'époque (1986 - 1987) à une DGT qui n'en comprenait pas l'urgence, l'idée se forma progressivement de différencier au sein de la DGT ce qui relevait du monopole du service de base et donc devait garder un statut public de ce qui constituait un portefeuille d'activités nouvelles pouvant être filialisé dans un premier temps et ouvert aux capitaux privés dans un second temps. Cette solution chirurgicale, mise en débat public, ne fut pas retenue, les dirigeants de la DGT y voyant le risque « d'effeuiller la marguerite », ce qu'Hirschman énonce autrement en soulignant que le monopole qui tue les voix de ses clients les plus exigeants pour assurer sa tranquillité s'achète le droit de s'auto-détruire.

Le recours à la filialisation n'est pas donc sans risque pour l'unité de la DGT ; sur le plan de la gestion du personnel des cadres, le détachement/récompense en filiale permet aux ingénieurs de la DGT une inculcation de l'esprit d'entreprise qui, trop réussie, ne permet plus le retour « à la maison mère ». Phénomène bien connu que le souci constant des filiales de se démarquer de leur maison mère ; ayant goûté au jeu du marché, elles cherchent alors à se fédérer pour mieux peser ensuite sur leur « maison mère » dont elles souhaitent le maintien dans le statut de la fonction publique. La transformation de la DGT en entreprise les prive en effet de toute spécificité et annule leur identité ; la périphérie refuse que le centre se transforme.

Conclusion

Tous les « grands projets » poursuivis depuis 1945, dont celui du téléphone, partagent quelques traits communs : la création d'hybrides administration-entreprise, une articulation pensée d'emblée entre recherche, industrie et marchés publics, une liaison forte au politique, un financement pré-affecté, la concession du projet à un grand corps qui en fait sa chose, une conception de l'efficacité débarrassée de la contrainte de la rentabilité... et au total l'affirmation de ces hybrides mi-administration mi-entreprise comme de véritables centres de pouvoir privé et ce quel que soit leur statut formel.

Or tous ces grands projets connaissent un moment délicat, celui de leur passage du stade de grand chantier national à l'épreuve du marché international. Le CNES a su créer ARIANESPACE, le BRP a cédé la place à ELF, le CEA a filialisé ses activités industrielles, AIRBUS et DASSAULT ont un statut d'entreprise de droit commun. La Direction Générale des Télécom a beau s'auto-baptiser FRANCE TELECOM pour faire comme BRITISH TELECOM elle a l'allure d'une entreprise, le style de gestion d'une entreprise, les contraintes d'exploitation d'une entreprise, mais c'est une administration centrale.

Si FRANCE TELECOM a su par le passé investir, se moderniser et au total agir comme entreprise, elle le devait aux grands projets qu'elle poursuivait. Dès lors que les objectifs se resserrent puisqu'il s'agit d'être plus performant dans le service rendu à une clientèle segmentée, de faire jeu égal avec ses concurrents exploitants européens, l'administration des télécom veut légitimement se muer en entreprise, se désendetter, moduler ses prix, diversifier sa politique salariale. Mais, en même temps, pour un État à la recherche de gisements fiscaux la tentation est grande de puiser dans la caisse transformant ainsi l'entreprise en collecteur d'impôts. Si les effets sont peu visibles sur le moment, ils n'en sont pas moins pernicieux. Comment justifier l'effort commercial, la productivité, le redéploiement des moyens quand l'État, souverainement, prélève 20 milliards de Francs et laisse se développer un colossal endettement. La volonté déréglatrice des cadres DGT est l'enfant légitime du grand projet entrepris et mené au cours des vingt dernières années. L'autonomie conquise face à l'État par les grands programmes d'équipement ne peut être regagnée face à la Direction du Budget que par l'adoption d'un statut de droit commun.

La logique voudrait donc que le parachèvement du « Grand Projet » passe par la mise sur le marché de l'hybride. Mais une telle issue qui suppose la révision du statut de la fonction publique, la perte de recettes pour l'État, un risque de conflit social majeur et plus encore la nécessité de traiter un problème qui n'est perçu comme ni crucial, ni urgent, peut circonstanciellement être impraticable.

Dès lors l'autonomie que l'entreprise ne peut gagner par la banalisation du statut doit être reconquise au besoin par la réactivation ou la redécouverte du « Grand Projet ». Si l'analyste des politiques sait manifester une grande intelligence rétrospective, il se risque peu à la prévision. Pourtant les exigences de notre modèle nous conduisent à penser qu'à défaut de mettre fin à l'exceptionnalité de l'hybride, celui-ci, pour durer et exister face au pouvoir politique, doit se réinventer un grand dessein.

LES VULNÉRABILITÉS NÉES DU PASSÉ

On ne demeure pas, pendant plus d'un siècle, administration d'Etat sans connaître un certain décalage avec les réalités du marché quand on commence à devenir une entreprise. France Télécom en a fait l'expérience depuis qu'elle est devenue, le 1er janvier 1991, un exploitant autonome de droit public. Elle s'est d'ailleurs résolument attaquée à la correction de cette distorsion. Marcel Roulet l'a propulsée vers le marché international et a amorcé la substitution d'une " culture de clientèle " à une " culture de l'utilisateur ".

Cependant, on ne transforme pas l'héritage de cent ans de comportements administratifs en cinq ans. France Télécom, si elle était riche de ses traditions de service public, elle était encore handicapée par certaines conséquences des politiques et des pratiques antérieures.

En ce domaine, on distingue quatre vulnérabilités : l'importance de la dette, le poids des réflexes réglementaires, des charges de retraite asphyxiantes, une grille tarifaire déconnectée de la réalité des coûts.

En 1990, au moment de sa transformation en exploitant autonome, France Télécom traînait une dette dont le montant atteignait 120,7 milliards de francs. Celle-ci dépassait largement son chiffre d'affaires (103 milliards de francs). Le poids des frais financiers (11 milliards de francs) représentait le pourcentage très élevé de 11 % du chiffre d'affaires (3 fois supérieur à celui de BT).

Cette situation très dégradée s'expliquait, essentiellement, par l'obligation faite, depuis 1982, à l'ancienne direction générale des télécommunications, de reverser à l'Etat une partie des bénéfices inscrits au budget annexe des P et T. Ce prélèvement qui a culminé à 18,3 milliards de francs en 1986 avait naturellement suscité de coûteux recours au marché financier pour assurer les investissements. En outre, il convient de rappeler que dans le cadre de la réforme de 1990, France Télécom s'est trouvée substituée à la Caisse nationale des Télécommunications pour le remboursement de ses financements obligataires.

Dans le cadre des engagements pris dans son contrat de plan 1991-1994, l'opérateur a réussi à faire baisser cette dette colossale à 95 milliards de francs fin 1994. Son nouveau contrat de plan (1995-1998) lui impose un objectif de 45 milliards de francs de dette fin 1998, soit un effort 1,7 fois supérieur à celui consenti antérieurement. Il s'agit d'abaisser le ratio frais financiers sur chiffres d'affaires -qui est un important ratio de productivité- pour l'amener au niveau de celui de ses meilleurs concurrents, c'est-à-dire 2 % ou moins. Fin 1994, ce ratio était de 5,6 % à France Télécom.

En 1995, en raison notamment du report sur 1996 de l'investissement prévu pour l'entrée au capital de l'allié américain Sprint, l'entreprise a consacré 16,8 milliards de francs à son désendettement au lieu des 3,5 milliards initialement prévus. Il a ainsi ramené sa dette à 78,5 milliards de francs.

Cependant la crainte qu'on peut avoir face à l'ampleur du rétablissement financier -certes indispensable- demandé à l'entreprise publique, c'est que celui-ci soit réalisé au détriment de l'investissement, surtout si les bénéfices ne demeurent pas au niveau de ceux réalisés ces deux dernières années.

D'ores et déjà, l'enveloppe des investissements programmée par le nouveau contrat de plan est de 132 milliards de francs sur la période 1995-1998, contre 150 milliards de francs pour le précédent contrat de plan.

L'importance de sa dette financière entrave donc assez sensiblement les mouvements de l'entreprise.

Un autre article

L'entreprise publique comme acteur politique : la DGT et la genèse du plan câble

de Edith Brénac, Bruno Jobert, Philippe Mallein, Guillaume Pay en et Yves Toussaint.

1 Définition du champ : le plan de câblage par fibre optique

Nous nous proposons d'étudier l'interaction entre gouvernement et entreprises publiques à travers le cas de la genèse d'une politique publique particulière : le plan de câblage par fibre optique dont le principe a été adopté par le Conseil des ministres du 3 novembre 1982.

C'est un programme d'équipement très ambitieux du point de vue tant technique qu'économique. L'option choisie par le gouvernement français va bien au-delà des réseaux classiques de télédistribution par câble coaxial que l'on peut voir dans certains pays étrangers. Il s'agit, à long terme, d'équiper la France d'un nouveau moyen de communication «point à point» qui, parfaitement interactif, permette une communication à double sens du même type que celle du téléphone. Mais surtout, ce nouvel équipement permettrait d'intégrer les services les plus divers allant de la télématique (transmission de données) à la vidéophonie (téléphone avec images) en passant par toutes les formes de communication audiovisuelle. Un tel réseau implique pour l'État une énorme charge financière, renouvelée pendant de très nombreuses années alors même qu'une très grande incertitude demeure quant au développement possible des usages.

Ce projet, outre ses implications financières et industrielles considérables, dépasse largement l'image que peut en avoir le grand public : la télévision par câble n'est plus guère qu'un prétexte pour un système national intégré et cohérent permettant, dans la logique des PTT du «tout télécommunication», de maîtriser et contrôler dans un réseau unique l'ensemble des formes modernes de transmission.

Cette constatation nous incite à renverser la tendance courante qui consiste à étudier les rapports entre entreprises publiques et gouvernement en termes d'exécution. La question posée ici serait plutôt la suivante : «Quelle est la contribution d'une entreprise publique à l'élaboration d'une politique gouvernementale qui concerne directement son secteur ?».

Sous cet angle-là, le plan de câblage par fibre optique est un cas exemplaire. En effet, la Direction générale des télécommunications (DGT) est la promotrice du projet et demeure la partenaire essentielle du gouvernement pour sa mise au point et son application. Sa compétence technique et surtout son poids économique — elle dispute à l'EDF le titre de premier investisseur français — lui permettent d'affirmer sa présence dans le champ politique au-delà de ce que son statut d'administration pourrait laisser supposer. D'autre part, comme pour la plupart des nouvelles technologies de communication, la perspective de la «vidéo-communication interactive» suscite de nombreuses mythologies utopiques ou futuristes et peut sembler être, aux yeux des gouvernants, la réponse adéquate à leurs projets d'informatisation ou de décentralisation en même temps qu'aux objectifs de relance de la croissance économique. Ainsi, ce plan d'équipement, en alliant un projet politique et social à un programme économique et industriel, nous permet de confronter les rhétoriques privilégiées de chacun des deux grands partenaires. De plus, comme il y a simultanément une stratégie particulière de l'entreprise publique et des enjeux globaux que doit gérer le gouvernement, il sera intéressant de vérifier si ces deux dimensions de l'action recoupent le conflit des logiques techniques et politiques, caractéristiques de ces types de grands projets modernistes.

Afin de mieux circonscrire le champ d'investigation, nous entendons privilégier la phase de genèse et d'élaboration de cette politique. Celle-ci commence au début des années soixante-dix par le développement des technologies de la fibre optique issues des laboratoires et les premières expériences de TV communautaire, puis est marquée par l'adoption du rapport Mexandeu en novembre 1982 et se clôt avec la fixation des modalités d'application du plan par le Conseil des ministres du 3 mai 1984.

II. Problématique générale Logique globale - logique sectorielle

Poser le problème de l'adéquation entre les stratégies des entreprises publiques et la politique du gouvernement revient à se demander comment une logique sectorielle, propre à une institution ou à un groupe spécialisé, peut s'accorder avec les mécanismes, les valeurs et les priorités de l'action politique générale contrôlée par les responsables gouvernementaux. Une politique publique traite toujours, d'une façon ou d'une autre, de ce rapport global/sectoriel.

Dans une telle perspective, il convient d'analyser comment une institution telle que la Direction générale des télécommunications a été amenée à définir une nouvelle politique, de nouveaux objectifs et peut-être même de nouvelles valeurs pour gérer son secteur. La politique globale y joue-t-elle un rôle important ? Comment enfin cette nouvelle stratégie va-t-elle être acceptée puis restructurée par de nouveaux cercles non spécialisés chargés de la légitimer et d'autoriser sa mise en œuvre ? En résumé, il s'agit de découvrir quel est le système d'action initial qui a produit ce discours et comment celui-ci a été reformulé lorsqu'il a été repris dans d'autres cercles d'acteurs.

La restructuration du secteur et du système de relation avec le gouvernement

Au-delà de la recherche événementielle, l'analyse doit appréhender à plus long terme les situations et les logiques prévalant tant au sein de l'entreprise publique que dans les cabinets ministériels chargés de ce secteur. Elle est susceptible de faire apparaître une double structuration.

En effet, l'introduction d'une nouvelle technologie telle que la fibre optique au sein du secteur des télécommunications peut entraîner non seulement la modification de sa stratégie, mais aussi, à plus ou moins brève échéance, le bouleversement des modalités et des finalités de son activité même.

La DGT L'entreprise publique comme acteur politique est amenée à prendre en compte la logique et les intérêts des moyens de communication de masse qu'elle pouvait ignorer jusqu'à présent. Elle ne peut, non plus, continuer à complètement négliger les problèmes de contenu comme s'ils ne relevaient pas de sa compétence. Aussi, les critères d'évaluation deviennent-ils nécessairement de plus en plus qualitatifs. D'autre part, ces bouleversements se sont répercutés dans le domaine gouvernemental et l'ont également restructuré : la DGT n'a plus seulement à traiter avec le ministère des PTT, mais aussi, semble-t-il, avec ceux chargés de l'Intérieur, de la Culture, des Techniques de la communication, de l'Industrie.

L'évolution et l'articulation des référentiels

La transformation d'un secteur est aussi nécessairement accompagnée, ou même souvent précédée, par l'évolution du système de valeurs qui le régissait. On verra donc qu'une politique publique de cette ampleur implique un changement de référentiel sectoriel qui sert de trame à la stratégie et au discours de l'entreprise publique concernée. Il conviendra donc d'analyser les conditions de son évolution, de discerner quels enjeux et intérêts nouveaux s'y manifestent et qui les expriment, de déterminer si elle doit plus à la production d'intellectuels précurseurs qu'au changement technologique ou sectoriel.

Mais, pour que la stratégie issue de ce nouveau référentiel sectoriel soit politiquement efficace, il faut que celui-ci s'accorde de façon plus ou moins harmonieuse au référentiel global qui est pris en compte par les autorités gouvernementales.

En particulier, on examinera comment des thèmes tels que ceux de «l'économie informationnelle» ou de la «démocratie interactive», nouvelles mythologies suscitées par les nouvelles technologies, ont été suffisamment puissants pour s'insérer dans le référentiel global en fonction des interprétations du lien social qu'ils supposent.

III. Méthodologie

La dynamique interne de la DGT

Il est impossible de comprendre le plan câble si l'on ne prend pas en compte l'évolution, depuis le début des années soixante-dix, du secteur contrôlé par la DGT, et par là même, la transformation du discours de celle-ci.

La DGT doit en effet faire face à une crise sectorielle provoquée par la baisse d'activités résultant de la conclusion du programme téléphone lancé dans les années soixante-dix. Elle est aussi amenée à relever un nouveau défi technique : l'émergence dans le domaine industriel des techniques optiques et électroniques sur lesquelles elle travaille depuis plus de dix ans. L'emploi et toute l'activité économique du secteur se trouvent ainsi doublement mis en cause.

Ces constatations nous conduisent à une première hypothèse : la dynamique interne de la DGT a progressivement remis en cause son propre référentiel sectoriel.

Cette hypothèse peut expliquer, a contrario, la relative passivité de TDF. Isolée par la force du monopole, animée par une faible croissance, insérée dans une logique de la programmation qu'ignore la DGT et surtout gérée comme une administration, Télédiffusion de France n'avait pas la vitalité nécessaire pour répondre aux enjeux que

recouvrent les nouvelles technologies d'information et de communication.

A l'opposé, la DGT, à partir d'un groupe restreint d'ingénieurs concepteurs du CNET et sous l'impulsion de sa direction, a su concrétiser ce changement et formuler une nouvelle stratégie sectorielle qui s'est peu à peu imposée. Ainsi, on trouve aujourd'hui la plupart de ces acteurs, autrefois marginaux, à la tête des principaux nœuds décisionnels du plan câble. Il conviendra donc de suivre attentivement la formation de ce groupe et l'évolution de son discours, en se demandant s'ils sont politisés, ouverts à d'autres courants d'analyse, ou s'ils sont, tout simplement, à la recherche d'une nouvelle légitimité professionnelle.

L'impact ambigu de l'alternance politique

Il semble que la gauche, lorsqu'elle accède au pouvoir, n'a pas de programme politique très explicite concernant les nouveaux moyens de communication. On ne peut donc lui attribuer la paternité du plan câble. Il apparaît néanmoins que le gouvernement a favorisé cette décision par une action spécifique.

Face à ce paradoxe, notre hypothèse est que la nouvelle situation politique créée en 1981 a facilité l'avènement du groupe de prospective du CNET.

Si cette supposition s'avère exacte, il reste encore à déterminer à quoi est due cette brusque promotion.

Est-elle purement fortuite et circonstancielle et ne peut-elle être attribuée qu'aux habituelles mutations dont la haute fonction publique est l'objet à l'occasion des changements de majorité ? Ou bien, comme cela est plus probable, correspond-elle à une volonté politique présente de façon plus ou moins isolée au sein du gouvernement ? On peut même se demander s'il n'y a pas eu dès juin 1981 une véritable stratégie ministérielle, élaborée soit par le ministère des PTT, soit par celui de la Culture, plus ou moins en marge de la politique gouvernementale et de la nouvelle idéologie partisane au pouvoir. Dans un tel cas, on reviendrait à notre hypothèse sur les groupes d'intellectuels précurseurs et novateurs : peut-on repérer des groupes ayant accès simultanément à l'entreprise publique et aux cercles gouvernementaux, jouant ainsi un rôle médiateur ? Cette question nous amène d'ailleurs à notre dernière hypothèse de base. Le discours sur la sortie de crise par la communication

Il semble bien, en effet, que le plan Mexandeu adopté par le conseil des ministres du 3 novembre 1982 soit point par point le programme élaboré par la DGT. Seule la volonté présidentielle, qui ne doit en aucun cas être négligée dans l'ensemble de cette politique publique, en particulier avec l'influence de ses conseillers, a modifié ce plan pour souligner les problèmes de contenu posés par la faiblesse des industries de programme. Il n'en demeure pas moins étonnant, que le gouvernement ait ainsi légitimé politiquement le discours sectoriel de la DGT plus ou moins relayé par le ministère des PTT.

Doit-on conclure que les responsables gouvernementaux n'avaient aucune analyse proprement politique à opposer à la logique industrielle et technicienne de la direction des télécommunications ? Trois éléments devraient nuancer cette conclusion.

Tout d'abord, la DGT semble avoir su habiller habilement ses intérêts sectoriels avec des arguments plus globaux répondant aux problèmes posés par le bouleversement du domaine de la communication. D'autre part, le ministère de la Culture a apparemment formulé une véritable réflexion politique qui se serait à peu près accordée, dans un premier temps, aux grandes lignes du plan proposé. Enfin, facteur vraisemblablement déterminant, la DGT et le gouvernement semblent avoir eu un référentiel commun : la croyance, aujourd'hui de plus en plus répandue, dans la résolution de la crise par le moyen des nouvelles technologies.

IV. L'approche de la grande organisation publique : Fonction de l'élite dirigeante de réserve

La plupart de nos interlocuteurs ont affirmé que le plan câble résultait d'une véritable OPA menée par la DGT (dont la direction avait été renouvelée à l'occasion de l'alternance gouvernementale) tant sur le ministère des PTT que sur le domaine nouveau des technologies nouvelles de communication.

L'analyse plus précise du processus de formulation des politiques montre le rôle crucial d'un petit groupe de promoteurs qui prend en effet les leviers de commande du CNET et de la DGT après mai 1981. Encore faudrait-il se méfier des comparaisons anthropomorphiques qui tendent à prêter à des organisations aussi complexes une sorte de volonté homogène que traduisent les formulations « la DGT a imposé le plan câble », « elle avait la volonté, etc. ». En réalité, il n'est pas possible d'identifier totalement la DGT au groupe qui assure pendant un temps le gouvernement politique de ce grand service industriel.

Ce groupe peut d'abord se définir par touches successives.

- Les chercheurs et ingénieurs qui ont mené les recherches sur la fibre optique — dont les qualités supposées légitiment ce grand pari industriel — n'ont pas été associés de près à cette décision. Autrement dit, la promotion du plan câble n'est pas le simple prolongement d'une logique technique se développant de façon autonome.
- Le groupe de promoteurs recrute ses acteurs principaux parmi les membres de l'élite dirigeante de l'organisation qui ont été mis sur la touche par ceux qui assuraient dans la période précédente le gouvernement de l'entreprise. En effet, la politique précédente avait été marquée par l'ébranlement de la suprématie exercée par le CNET sur l'organisation des télécommunications. Les cadres de production avaient été renforcés ; la politique d'innovation technique devenait l'apanage de nouvelles directions (DAII, DACT) dont le souci était d'échapper à la préoccupation maniaque de sophistication technique imputée au CNET. Le traumatisme ainsi infligé au CNET trouvera son expression dans la remise en cause par certains de ses cadres de la politique télématique engagée (Minitel, annuaire électronique). Ces changements induiront pour une fraction de l'élite une mise à l'écart qu'ils mettront à profit pour élaborer dans le cadre de commissions et travaux prospectifs des stratégies infléchissant la politique précédente.

Du point de vue de l'analyse des politiques, il est donc important d'abandonner une image monolithique de la grande entreprise publique. Celle-ci est traversée par des conflits d'intérêts qui sont médiatisés par divers groupes rivaux au sein de l'élite dirigeante. Encore faudrait-il circonscrire précisément ceux qui ont accès au débat stratégique dans l'entreprise. A ce niveau, les thèses de Bauer et Cohen sur le pouvoir industriel pourraient être utiles pour préciser l'analyse. L'hypothèse que nous voudrions vérifier serait qu'il ne suffit d'être un cadre même de rang élevé pour y participer. Il y aurait ainsi une rupture entre la technocratie et le gouvernement de l'entreprise. Le fait de la grande organisation serait de maintenir en place, aux côtés de l'équipe exerçant effectivement la direction, des équipes alternatives, mises en réserve au cas où la conjoncture se modifierait. De même que les corps d'inspecteurs de l'État, les grands corps, les services d'études ministériels font fonction de réservoir pour la fraction de l'élite dirigeante qui ne goûte pas au délice des cabinets et des postes à nomination discrétionnaire, de même la grande organisation publique saurait se constituer ces propres réservoirs qui permettraient à l'élite dirigeante en disgrâce de survivre en préparant sa revanche loin des tâches plus routinières dévolues à la technocratie.

L'entreprise publique comme acteur politique

Cette organisation aura une autonomie d'autant plus grande vis-à-vis des politiques gouvernementales que l'arbitrage entre les factions dirigeantes et les factions de réserve pourra se réaliser au sein même de l'organisation. Tel n'est pas le cas dans la décision qui nous occupe. En effet, chacune des factions rivales a tenté de consolider son pouvoir tissant des liens privilégiés avec le pouvoir politique : le directeur précédent de la DGT avait pu consolider sa position dans le système administratif en s'assurant des relations directes avec l'Élysée. Les équipes rivales avaient elles-mêmes tissé des liens plus étroits avec les partis de l'union de la gauche. Elles ont pu ainsi passer très rapidement aux postes de commande à l'occasion de l'alternance.

Les implications de ces relations entre politiques et élites restent cependant à définir. Il serait sûrement exagéré de voir dans les décisions prises depuis 1981 la simple traduction d'un projet politique global conçu à l'intérieur des partis. Certes, on peut retrouver dans les textes du PS d'avant 1981 des éléments annonçant la politique actuelle. Mais il ne semble pas que ceux-ci aient fait l'objet d'un débat substantiel dans aucun des partis qui conquirent le pouvoir après mai 1981. Ces textes tendent plutôt à donner une légitimité partisane à des perspectives construites et mises au point par une fraction de l'élite dirigeante de la grande organisation. Certes, le succès de l'utopie technique avancée par les promoteurs de la politique du câble doit être imputé également au fait qu'il est en harmonie avec un certain nombre de valeurs des normes que la nouvelle coalition au pouvoir veut promouvoir : l'extension du service public, la défense de l'industrie nationale, la décentralisation. Mais il n'y a pas construction au sein même des partis d'une hégémonie définissant en termes nouveaux l'articulation entre les activités et les intérêts multiples qui s'affrontent sur le terrain de la communication. Le parti est plus une chambre d'échos pour des techniciens-sympathisants qu'acteur construisant une aggrégation nouvelle des intérêts autour d'une image globale de l'avenir du pays.

V. La construction du référentiel sectoriel

Ce qui distingue la technocratie de l'élite dirigeante, c'est la capacité de cette dernière de construire une image de l'évolution future de l'organisation qui soit compatible avec les contraintes extérieures, et avec les principaux intérêts qui s'affrontent en son sein.

Dans le cas du câble, on pourrait montrer comment cette politique prétend concilier :

- Le maintien du plan des charges des industries liées à la DGT par un nouveau programme qui prendrait le relais du téléphone ;
- La recherche d'une compétitivité industrielle externe accrue par l'emploi d'un produit nouveau (fibre optique) ;
- L'affirmation de la position monopolistique de la DGT sur les réseaux de communication : le modèle du RNIS ;
- La réaffirmation de la place éminente du CNET dans la politique d'innovation.

L'efficacité de cette représentation sectorielle résulte aussi de rencontre avec certaines des préoccupations centrales du politique : emploi, industries nationales, compétitivité, société d'information, réactivation du lien social par l'interactivité.

Cependant, la DGT ne maîtrise directement qu'une partie des éléments permettant de faire la transaction de la logique sectorielle à la stratégie globale :

- Dans le domaine des canaux de communication, elle se trouve en compétition avec TDF qui contrôle les réseaux hertziens et entend plutôt favoriser le satellite, complété éventuellement par un réseau de câble coaxial. Pour contrer cette éventualité, elle est conduite à mettre en valeur les possibilités d'interactivité de la fibre optique et donc de chercher des appuis auprès de ceux qui entendent promouvoir de nouveaux modèles d'information et de communication ;
- L'alliance entre les ingénieurs et les « saltimbanques », entre les poseurs de tuyaux et les experts qui imaginent d'autres types de services et de programmes devient donc un

élément stratégique de la décision.

VI. La recherche d'alliés, la marginalisation des adversaires

De fait, une fois éliminés les verrous juridiques qui s'opposaient à la mise en place de nouveaux moyens de communication (loi sur la communication audiovisuelle), la décision de câblage semble avoir résulté de l'alliance — parfois malaisée — du groupe des promoteurs issus de la DGT, bien relayé au niveau du cabinet du ministre chargé de la Culture avec une partie de l'élite dirigeante du ministère de la Culture.

Parmi ceux-ci, un bon nombre avaient eux aussi été mis en réserve de la vie active, notamment dans les services de prospective de l'INA, où ils s'étaient essayés à expérimenter d'autres modalités de la communication audiovisuelle que la télévision hertzienne. Si les difficultés de la programmation locale et de la participation — expérimentées avec les premières tentatives de télédistribution — leur apparaissaient substantielles, ils n'en étaient pas moins convaincus de la nécessité de préserver au maximum les possibilités de développement des industries françaises de programmes et de continuer à explorer les possibilités de développer des services interactifs. C'était par ce biais de la promotion des industries culturelles qu'il était enfin possible de sortir le ministre de la Culture de son statut marginal de tuteur des beaux-arts : pour sortir de la crise, «l'impératif culturel» devenait le complément nécessaire de «l'impératif industriel».

De ce point de vue, l'alliance avec les ingénieurs du câble paraissait une stratégie fructueuse. Elle se résumait dans cette formule lapidaire : « 1 F pour les tuyaux, 1 F pour les programmes ». Il s'agissait de faire en sorte que le vaste plan d'investissement physique prévu par la DGT soit complété par un effort du même ordre dans le domaine des industries de programmes.

Le plan câble paraissait plus riche de promesses que la solution alternative proposée par TDF qui consistait à faire fond sur le développement des satellites avec diffusion hertzienne ou par câble coaxial et sans préoccupation de programme national. Le satellite en effet pouvait se présenter comme un « gigantesque arrosoir » à partir duquel l'industrie mondiale des programmes pourrait couvrir de ses produits standardisés l'ensemble du territoire français. La possibilité de relancer par son entremise une industrie nationale des programmes serait donc beaucoup plus limitée qu'une extension progressive du câblage qui garantirait le développement d'une programmation locale conséquente. L'alliance des ingénieurs et des saltimbanques se forge donc autour de l'idée d'une stratégie associant les collectivités locales à l'expérience et favorisant l'essor d'une production nationale et locale de programmes. C'est en effet la coalition des forces issues des ministères de la Culture, du Plan et des PTT qui va emporter la décision du plan câble en novembre 1982 après une série de groupes de travail et de réunions interministérielles.

Durant cette phase, la principale opposition à ce projet est venue de TDF. Pour les ingénieurs de TDF, le plan câble représentait une menace mortelle pour leur autonomie. Le plan câble réveillait en effet une vieille querelle ; depuis plusieurs décennies TDF avait conquis son autonomie technique en aménageant par ses soins les réseaux hertziens utilisés par la radio et la télévision publique. Cela était perçu comme une conquête majeure par les ingénieurs de TDF et comme une anomalie agaçante par la DGT. Or le plan câble en fibre optique devrait permettre à terme d'intégrer en un seul système l'ensemble des réseaux de communication et par là même rendre caduque l'autonomie de TDF. A l'inverse le satellite relayé éventuellement par un réseau de télédistribution en câble coaxial permettait de consolider l'indépendance de cet organisme. On s'explique donc que la phase précédant l'adoption du plan câble fut l'occasion d'un affrontement très rude entre la DGT et TDF.

Cependant l'affrontement de ces deux institutions tourne rapidement à l'avantage de la DGT. Plusieurs facteurs expliquent cette évolution : tout d'abord l'équation politique de TDF n'était pas favorable. Le président de son conseil d'administration avait été nommé par l'ancienne majorité et ne disposait pas d'une influence puissante sur les sphères politiques. D'autre part, les sociétés de programmes de l'ex-ORTF qui siègent dans son conseil d'administration avaient plutôt tendance à freiner tout projet de télédistribution qui aurait inévitablement entamé leur monopole. Enfin, le secrétariat d'État à la Communication, ne semble pas avoir disposé de l'expertise et de l'influence lui permettant de jouer un rôle d'arbitre dans la décision.

La configuration de la scène politique où se joue le programme étudié présente un certain nombre de caractéristiques que nous pouvons maintenant présenter.

On peut d'abord la caractériser par l'absence d'un certain nombre d'acteurs dont on aurait pu raisonnablement envisager la participation active.

Ainsi on aurait pu penser que les chercheurs du CNET qui ont le plus contribué aux travaux sur la fibre optique seraient associés à des choix qui reposent largement sur les capacités actuelles ou futures de ce matériau nouveau ; jusqu'à nouvel ordre, nous n'avons pas trouvé trace de leurs implications directes dans la préparation du plan câble. De même il peut sembler paradoxal qu'un pari industriel de cette ampleur ait pu être effectué sans consultation intensive et suivie des entreprises qui devront par la suite le prendre en charge. Il est prématuré de tirer actuellement des conclusions définitives de cette première impression. Si cette hypothèse se confirme nous nous trouverions ici devant un modèle original de politique industrielle impulsée et conçue par l'élite dirigeante d'un grand service public.

Enfin, les collectivités locales sur lesquelles reposera en fin de compte la tâche de gérer le système n'ont pas été aucunement consultées ni associées à la décision.

Ainsi certains des acteurs dont la conduite sera déterminante pour la mise en œuvre de ces politiques n'ont pas été associés de façon substantielle à sa formulation. Tout se passe comme si un petit groupe de promoteurs avait tenté d'obtenir un engagement irréversible de l'État avant d'ouvrir le jeu à d'autres partenaires. Mais cette opération de commando pourrait bien se solder par une victoire à la Pyrrhus. On peut se demander si ce grand monopole qu'est la DGT saura faire preuve de la capacité de souplesse et de négociation pour réussir dans un domaine où la concurrence reste vive.

VII. Les limites de la stratégie du coup parti

Si l'on situe cette décision par rapport à d'autres décisions lancées récemment dans le même domaine, on a l'impression que la communication ne s'est pas encore constituée comme un secteur de la politique gouvernementale. Il s'agirait plutôt d'une jungle. Ce qui fait en effet une politique sectorielle constituée, ce serait la domination par un centre intellectuel et politique d'un champ nettement délimité d'activités. Dans le cas qui nous occupe c'est l'absence d'un centre s'appuyant sur une représentation cohérente du secteur qui est frappante. Chacune des grandes organisations publiques ou privées présentes dans le domaine essaye de faire évoluer à son avantage les possibilités nouvelles offertes par les techniques modernes de communication. Chacune semble être parvenue à obtenir un accord de principe des gouvernements qui ont lancé simultanément satellite, câble, télévision à péage, télévisions privées, etc. Les arbitrages différés au niveau de la formulation se réalisent maintenant silencieusement, par ajustements successifs au niveau de la mise en œuvre. Mais à cette étape, pas plus qu'aux précédentes, on n'a l'impression de se trouver en face d'une politique des communications appuyée sur une stratégie à long terme, mise en place par une élite cohérente, capable de définir les arbitrages nécessaires.

Les grandes entreprises politiques sont suffisamment puissantes pour faire prévaloir leurs vues dans la formulation des politiques gouvernementales les concernant. Il en résulte une superposition de politiques gouvernementales dont la coordination paraît problématique en l'absence d'un centre exerçant une véritable hégémonie sur ce secteur en voie de constitution.

1974 à 1981 La « Bataille du téléphone » sous le septennat de Valéry Giscard d'Estaing de Gérard THÉRY

« La Bataille du téléphone », c'est ainsi que l'historienne Marie Carpenter baptisa la politique engagée de 1974 à 1981 sous le septennat de Valéry Giscard d'Estaing pour rénover les télécommunications françaises et offrir enfin aux Français un téléphone moderne. Récit de la « bataille » par celui qui l'a dirigée.

En 1974, année de l'élection du nouveau Président, la situation du téléphone français était calamiteuse. Outre le sketch malicieux de Fernand Raynaud sur le 22 à Asnières, un slogan ironique résume la situation : « La moitié des Français attendent le téléphone, l'autre moitié la tonalité ». Pourtant, sous les deux mandats des présidents précédents, des mesures avaient été prises pour tenter de remédier à cette indigence : renforcement de la Direction générale des télécommunications, création de la Caisse nationale des télécommunications en 1967, création de 1970 à 1972, de quatre sociétés de financement du téléphone : Finextel, Codetel, Agritel et Creditel. Mesures qui, malheureusement, n'étaient pas à la cote pour résoudre la difficulté à laquelle notre économie était confrontée. L'un des paradoxes français était d'avoir, au cours des années, laisser se perpétuer un retard considérable de son équipement téléphonique, aussi surprenant aux yeux des observateurs étrangers, que celui de notre réseau autoroutier. Le premier ministre des PTT du septennat, Pierre Lelong eut le mérite d'obtenir la suppression d'un système malthusien et néfaste, celui des avances remboursables, sortes de prêts sans intérêt consentis le plus souvent par des collectivités locales.

L'histoire jugera la période 74-81 avec plus d'objectivité que moi. Il était indispensable de prendre de la hauteur. Les énormes problèmes posés par la crise du téléphone français exigeaient des responsables politiques que les solutions fussent imaginées enfin sous un angle stratégique et non du petit bout d'une lorgnette budgétaire.

Les décisions stratégiques

Le 23 avril 1975, le président de la République déclara que le redressement de la situation du téléphone français était une priorité nationale. Cinq objectifs furent proposés : le développement du téléphone pour tous les Français sur l'ensemble du territoire ; passer d'un taux d'équipement des ménages de 25 % à un taux de 75 %, comparable à celui des principaux pays industrialisés ; une bonne qualité de service portant sur l'écoulement du trafic, l'attente de tonalité et l'état des lignes d'abonnés ; l'extension de la gamme de services : Téléc, téléinformatique, transmission de données, fac-similé, téléconférence, radiotéléphone ; le redéploiement de l'industrie des télécommunications en vue de l'accroissement des volumes produits et des exportations ; enfin, la mise en œuvre d'une politique ambitieuse de recrutement et d'intéressement du personnel.

La mise en œuvre

Les objectifs étant ainsi clairs et quantifiés, un suivi mensuel de la production de lignes (baptisée dans notre jargon (**Delta LP**) et de la qualité de service (IQS) fut mis en place ; de même fut fixé un premier objectif de productivité : 10 agents pour 100 lignes en 1980 contre plus de 20 en 1974, puis 8 agents pour 100 lignes, comparable aux chiffres de la plus performantes des compagnies de téléphone, la suédoise Televerket.

Au 31 décembre 1980, nous en étions déjà à 16 million de lignes, une belle performance ; le 10 millionième abonné fut atteint le 26 décembre 1977 et fut célébré par le Président de la République – Valéry Giscard d'Estaing.

De 1974 à 1980, le nombre de lignes est triplé et passe de 6 millions à 16 millions, la qualité de service est entièrement restaurée ; la productivité atteint celle de la Suède, leader des compagnies de téléphone sur cet indicateur, le délai de raccordement des abonnés est drastiquement réduit, de quelques années à quelques jours. **“Au 31 Mai 1983, l'objectif était atteint !”**

Du scepticisme...

L'ambition d'un tel programme déclencha un certain scepticisme, pour ne pas dire des quolibets. J'entendis susurrer qu'un tel programme était infaisable. Certains conseillèrent de « travailler les statistiques » et de remplacer le compte des lignes dites principales, par celui des postes de toute nature, qui totalise l'ensemble des postes secondaires des entreprises. Nous rejetâmes d'un commun accord des procédés aussi peu honnêtes.

Les hommes

Norbert Segard, le ministre des PTT, nous soutenait à fond, veillant intelligemment à ce que la Poste ne fût pas trop jalouse de la priorité dont jouissaient les Télécom.

L'ensemble des hommes était puissamment motivé, à commencer par les directeurs régionaux (en majorité polytechniciens), les chefs d'établissement, l'ensemble des cadres et du personnel administratif. Passé la grande grève que nous avons vécue à l'automne 1974, les puissants syndicats des PTT – qui ne dit mot consent – témoignèrent d'une neutralité relativement positive. Il est vrai que la situation calamiteuse du téléphone français avait provoqué chez les personnels le sentiment d'une intense frustration. Notre honneur était donc en jeu et nous avions tous l'espoir de sortir de ce programme la tête haute.

Une industrie à réveiller

Nous étions encore à une époque de la Ve République où l'industrie était considérée, au plus haut niveau de l'État, comme l'un de nos biens les plus précieux. Or, l'industrie du téléphone était sclérosée du fait de son organisation, un cartel volontairement organisé sous la IVe République et regroupant les deux filiales du puissant groupe américain ITT, celle du groupe suédois Ericsson, la Compagnie générale d'électricité et une microscopique coopérative ouvrière. Depuis longtemps, le vœu du président du groupe Thomson était d'entrer sur le marché du téléphone, jugé lucratif. Ce groupe était fortement exportateur de systèmes militaires : il justifiait assurément sa place de fournisseur de la DGT, car disposant d'un puissant réseau à l'exportation, il serait plus facile de vendre les équipements de télécommunications aux gouvernements étrangers, aux administrations ou compagnies de téléphone de nombreux pays.

Le souci d'instaurer une concurrence légitime aux industriels se traduisit par le lancement d'un grand appel d'offres sur la fourniture de matériel de commutation (l'architecture des réseaux téléphoniques s'articule autour des autocommutateurs, qui en constituent le pivot). Je passerai sur les étapes difficiles d'une mutation décisive de l'industrie. À l'issue du processus, Thomson et CGE devinrent les deux leaders français d'un marché promis à une forte croissance. Le premier remporta une première et importante commande en Égypte ; le second, par mimétisme (et auparavant cantonné à des exportations symboliques à l'Île Maurice et à Malte), remporta un succès significatif en Irlande.

Des technologies nouvelles à promouvoir

Une priorité majeure était en même temps de promouvoir les technologies nouvelles. Le système de commutation temporelle E10, initialement développé par le Cnet, (Centre national d'études des télécommunications), fut proposé par la CGE et retenu comme système d'avenir, bien que le premier autocommutateur expérimental, installé à Poitiers, ne donnât pas satisfaction. À l'issue de l'appel d'offre, 200 000 lignes furent commandées à la CIT (Compagnie industrielle des téléphones), filiale de la CGE ; elles furent livrées en temps et en heure. Cette entreprise, assoupie jusque-là faute de concurrence, fut réveillée par un patron de choc, Christian Fayard.

Un ambitieux programme d'équipement fut ainsi lancé dans les trois domaines majeurs de la commutation, des transmissions et des lignes, auquel l'industrie, dopée par le niveau des commandes, sut répondre dans des conditions remarquables de délai, de qualité et de prix. François de Combret, conseiller technique à l'Élysée, sut avec talent le mettre en musique, le suivre de près après avoir préparé le terrain auprès des puissantes directions du ministère de l'Économie et des Finances, toujours méfiantes lorsqu'il s'agit de grands projets.

Financer

Pour financer cet ambitieux programme, le directeur général de la Caisse des Dépôts, Philippe Marchat, créa à l'initiative de l'Élysée et malgré les objections du directeur du Trésor, une nouvelle société de financement, Franceltel, qui permit, par sa contribution, de financer enfin les importants investissements nécessaires.

Innover : le Minitel

Dès lors que notre pays allait enfin disposer d'un réseau téléphonique moderne, de nouvelles questions se posaient. Comment valoriser ce réseau ? Quelles technologies disponibles ? Quelles diversifications ? Quels services nouveaux proposer au marché ? Comment maintenir à l'industrie du téléphone, tournant à plein régime pour permettre un accroissement de 2 millions de lignes par an, un plan de charge suffisant pour éviter un décrochage dans la production et, partant, la fermeture d'usines ?

Le vidéotex, baptisé plus tard Minitel, était dans les cartons du Cnet qui, sans tambour ni trompette, l'avait développé en laboratoire. Une maquette de ce nouveau service fut présentée à une exposition internationale à Dallas en 1977.

“Le Président Giscard d'Estaing fut immédiatement conquis par les perspectives qu'offrait le Minitel.”

Les Télécom anglaises avaient lancé un produit équivalent sous le nom de Prestel. On doit l'idée du Minitel français à Jean-Pierre Souviron. Pour que le service pût connaître un véritable essor, il fallait un terminal bon marché. Pour voir si cela était possible, un appel d'offres fut lancé. La réponse industrielle démontra la faisabilité d'une telle hypothèse. Le ministre Norbert Ségard, ingénieur de formation lui aussi, nous soutint à fond. Deux projets furent ainsi mis en œuvre : un serveur vidéotex à Vélizy, sorte d'auberge espagnole où seraient invités tous fournisseurs d'information intéressés : administrations, presse, banques, assurances, météo, SNCF, et tous services d'informations possibles ; la fourniture d'un annuaire électronique aux abonnés au téléphone de l'Île-et-Vilaine.

Le président est conquis

Une démonstration fut organisée à l'Élysée devant le Président Giscard d'Estaing, immédiatement conquis par les perspectives qu'offrait ce nouveau média, et qui, dès lors, donna sans plus tarder son feu vert au lancement d'un tel programme.

En novembre 1978, un nouveau conseil restreint eut lieu qui en décida le lancement officiel. Raymond Barre, Premier ministre, jugeant le projet « insuffisamment libéral », n'émit humoristiquement d'objections que pour la forme. Le projet était défendu par un avocat de poids, André Giraud, ministre de l'Industrie. Jean-Claude Trichet, nouveau conseiller technique à l'Élysée, ingénieur des Mines de Nancy avant d'accéder au prestigieux corps de l'Inspection des Finances, en était de son côté le zélé inspiré et ne ménagea ni sa peine, ni sa plume, pour aider à son aboutissement.

Le même conseil restreint décida le lancement du satellite de télécommunication Télécom 1. Pierre Huet, conseiller d'État, fit en sorte que le droit du Minitel fut celui du code des PTT sur la liberté de toute correspondance et non du droit de l'audiovisuel, ce qui eût étouffé le projet dans l'œuf.

Ainsi fut lancé l'annuaire électronique, qui trouva en Jean-Paul Maury un directeur de projet de haute volée pour promouvoir la plus importante base civile de données pour l'époque et permettre ultérieurement sa généralisation à la France entière.

Un projet qui dérangeait

En une France trop souvent réfractaire au changement, des oppositions s'élevèrent. Le ministre de l'Information le premier pourfendit le projet. La presse régionale se crut menacée. François-Régis Hutin, directeur général d'Ouest-France à l'époque, leva l'étendard de la révolte, sans grand succès il est vrai. Le PDG du journal Sud-Ouest, Jean-François Lemoine, se déclara favorable au projet dont il fut l'un des précurseurs ; même position favorable des Dernières Nouvelles d'Alsace.

Avec le recul, les témoins de l'époque admettront que le Minitel, loin d'être un danger pour les journaux, était au contraire leur meilleur allié, piqure réellement indolore et meilleur vaccin pour affronter la future et violente tempête de l'Internet.

Je ne m'étendrai pas sur les multiples innovations en attente sur notre table de travail : télécopieur à grande diffusion, carte à puce telle qu'imaginée par le créatif Roland Moreno, câblage en fibre optique de la ville de Biarritz et lancement dans cette ville d'un service expérimental de visiophonie ; téléalarme pour les personnes âgées, etc.

Dans le même temps le Cnet, sous la houlette de Maurice Bernard, futur directeur des études de l'École polytechnique, se réorganise pour accompagner les développements technologiques avec le maximum d'efficacité.

Une grande aventure humaine

Ainsi inspirée par les plus hautes instances de l'État, la « Bataille du téléphone » fut une belle aventure, qui nous mobilisa tous et nous rendit pour la plupart heureux, commencer par le ministre Norbert Ségard, hélas déjà atteint de la maladie qui l'emporta. Il m'est impossible d'établir une liste exhaustive des ingénieurs de talent qui furent les acteurs enthousiastes de cette aventure passionnante. Jean Syrota, successeur de Jean-Pierre Souviron, supervisa l'ensemble des opérations technologiques et industrielles avec maestria, selon un rythme approprié et réaliste, veillant de surcroît avec Émile Julier et Michel Toubin à la rigueur des marchés considérables que nous passions à l'industrie.

Yves Fargette, Alain Bravo et leurs complices Jean-François Arrivet et Maurice Gaucherand, chefs d'orchestre de la production de lignes et de la restauration de la qualité ; Georges Clavaud, ancien résistant, notre sénior et le seul non polytechnicien, Denis Varloot et Jean-Claude Mailhan, chargés des ressources humaines, architectes tous trois d'un climat syndical apaisé ; François Henrot, qui inspira avec Pierre Huet, le droit dans lequel devait s'inscrire le Minitel ; Pierre Lestrade, directeur de la région Île-de-France et organisateur de premier ordre : Jean Grenier, chargé de l'international, promoteur de notre position de major dans le domaine des câbles sous-marins ; Didier Lombard, maître d'ouvrage de Télécom 1 ; Jean Viard pour la prospective et Hervé Nora, notre boîte à idées et précurseur du lancement de la carte à puce.

Entre la création de France Télécom et sa privatisation, seize années se sont écoulées.

France Télécom, créé en 1988 à partir de la Direction Générale des Télécommunications qui dépendait de l'administration des PTT, devient un établissement public à gestion autonome en 1991, puis une société anonyme en 1996.

La même année, Deutsche Telekom, issue des PTT allemands, est privatisée.

Dans les pays concernés par ces évolutions des agences de régulation sont créées pour permettre à de nouvelles entreprises d'apparaître et d'introduire une véritable concurrence sur les nouveaux marchés comme le mobile ou encore Internet.

Le processus a donc été long, mais ce fut, pour les gouvernements successifs, le prix à payer pour que la transformation se fasse sans heurts majeurs, sans mouvements sociaux importants. Ainsi, c'est en 1988 que l'opérateur est fondé, remplaçant l'ancienne Direction générale des télécommunications (DGT). Trois ans plus tard, France Télécom obtient son autonomie de gestion. Et, en 1996, l'opérateur voit son statut transformé en société anonyme afin de préparer l'ouverture à la concurrence des télécommunications et une introduction en Bourse. Celle-ci aura lieu, en grandes pompes à Paris, dès octobre 1997.

Mais il faudra attendre septembre 2004 _ et la fin des déboires liés aux 100 milliards d'euros d'acquisitions de l'année 2000 _ pour que l'Etat baisse sa participation au capital en dessous de la barre des 50 %. Au prix de l'inscription dans la loi du statut des fonctionnaires de France Télécom, afin d'apaiser les inquiétudes des salariés. Aujourd'hui, l'Etat ne détient plus que 27,4 % du capital de France Télécom, et près de 70 % des salariés bénéficient toujours du statut de fonctionnaire.

En comparaison, les transformations vécues par EDF et Gaz de France apparaissent plus brutales. En l'espace de cinq ans, les deux entreprises et leurs salariés auront eu à absorber la libéralisation de leurs marchés, un changement de statut, la réforme de leur régime de retraite, l'ouverture de leur capital et même, pour GDF, une privatisation préfigurant son rapprochement avec Suez. Cette profonde mutation, l'électricien et le gazier l'ont finalement assez bien digérée.

Cette évolution essentielle pour l'avenir de France Télécom doit tenir compte de la situation tout à fait particulière qui résulte de l'histoire exceptionnelle de cette entreprise.

Au terme des évolutions qui viennent d'être rappelées, le groupe emploie en effet 240 000 personnes, dont 106 000 sont des fonctionnaires, lesquels sont pour la grande majorité en position d'activité dans l'entreprise et constituent plus de 86 % des effectifs de la maison mère France Télécom SA.

A cet égard, la situation de France Télécom est sans équivalent, puisque aucune société n'emploie en France des fonctionnaires en si grand nombre, ni dans une telle proportion. Cette situation est transitoire, puisque la loi du 2 juillet 1990 ne permet plus à France Télécom de recruter de fonctionnaires depuis le 1^{er} janvier 2002. Mais elle restera longtemps exceptionnelle, puisque un quart des agents fonctionnaires devraient encore être présents dans l'entreprise à la fin de l'année 2018, et que les derniers ne devraient pas la quitter avant 2035. La situation de France Télécom a donc vocation à être évaluée au 1^{er} janvier 2019, en vue, le cas échéant, d'adapter les conditions d'emploi des fonctionnaires de France Télécom à la situation de l'entreprise et aux exigences d'une bonne gestion des corps auxquels ceux-ci appartiennent.

Une société cotée, à l'implantation mondiale, dans un environnement totalement concurrentiel, aujourd'hui attributaire par la loi de missions de service public et employant plus de 100 000 fonctionnaires dont les derniers ne devraient pas la quitter avant 2035 : telle est la situation tout à fait particulière de France Télécom, qui appelle une solution nécessairement exceptionnelle.

Il convient également de tirer les conséquences de la crise financière que, comme la plupart des grands opérateurs de télécommunications, France Télécom a traversée au cours des années 2000 à 2002, et dont l'obligation d'une détention majoritaire par l'État du capital de France Télécom a été un des facteurs.

Plus généralement, l'approfondissement de la concurrence et les évolutions technologiques et stratégiques à venir dans le secteur européen des télécommunications impliquent que France Télécom soit placée dans un cadre juridique aussi proche que possible de celui de ses concurrents.

Ce sont les raisons pour lesquelles le Gouvernement souhaite mettre fin à l'obligation de détention majoritaire publique du capital de France Télécom, qui est l'un des derniers opérateurs de télécommunications européen à appartenir au secteur public.

Pour l'ensemble de ces évolutions nécessaires, le Gouvernement s'est fixé deux principes essentiels.

- Le premier, c'est de garantir la continuité du service public des télécommunications qui est rendu aux Français. Les modifications qu'il est proposé d'apporter au code des postes et télécommunications et à la loi du 2 juillet 1990 relative au service public de la poste et des télécommunications, en application de la législation communautaire, garantissent que l'ensemble des missions de service public qui sont aujourd'hui attribuées par la loi à France Télécom seront maintenues ; seul leur mode d'attribution, par le recours à un mécanisme transparent et ouvert, sera modifié.

- Le second principe que s'est fixé le Gouvernement est d'assurer la plus grande continuité dans le statut des personnels qui resteront fonctionnaires de l'entreprise. Les agents fonctionnaires qui le souhaiteront se verront proposer par l'entreprise un contrat de travail de droit privé sur la base d'un emploi et d'une rémunération au moins équivalents aux leurs ; tous ceux qui ne feront pas usage de cette faculté conserveront leur statut de fonctionnaire, ainsi que l'ensemble des garanties fondamentales, des droits et des obligations qui y sont attachés. Les dispositions principales du statut de la fonction publique leur demeureront, comme aujourd'hui, applicables.

Dans le respect de ces deux principes, le projet de loi contient un certain nombre de dispositions qui permettront d'harmoniser les relations de France Télécom avec ses agents fonctionnaires et contractuels, et qui sont de nature à renforcer la cohésion des personnels de l'entreprise et à placer France Télécom dans une situation plus proche de celle des autres opérateurs de télécommunication.

...