

François Caron, *Histoire des chemins de fer 1937-1997*, vol. 3,  
Paris, Fayard, 2017, 604 pages



Esta reseña está sujeta a una licencia / Esta resenha está sujeita a uma licença  
“[Creative Commons Reconocimiento-No Comercial](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)” (CC-BY-NC).

DOI: [10.24197/tst.51.2023.113-116](https://doi.org/10.24197/tst.51.2023.113-116)

Cet ouvrage est le troisième volet que François Caron a consacré à l’histoire des chemins de fer en France dont le premier volume a été publié 1997 et il s’inscrit dans un des grands champs de recherche de l’auteur.

Reposant sur la consultation des archives de l’entreprise (dossiers et documents du Conseil d’administration, de la Direction Générale, du Service technique, de la Direction de la recherche, de la Direction du personnel, du Service contentieux), du ministère de l’Économie et des Finances ainsi que sur d’abondantes sources imprimées et orales, l’ouvrage retrace l’histoire de la Société Nationale des Chemins de fer Français (SNCF) depuis sa création jusqu’aux années 1990. Comme les deux premiers tomes, il comprend plusieurs parties (six en tout) qui étudient successivement: les années fondatrices (1937-1944); les années allant de la Libération à l’avenant de 1952; les réformes des structures et les stratégies de gestion de 1952 à 1970; les révolutions managériales et technologiques des années 1970; les années 1980 caractérisées par la loi d’orientation sur les transports intérieurs (LOTI) et le train à grande vitesse (TGV); les années 1990 jusqu’à la grande réforme de 1997 dont l’auteur évoque les origines dans le dernier chapitre de son étude et qui, tenant compte de la célèbre directive européenne 91/440, a conduit à un bouleversement l’entité managériale de l’entreprise avec la création de Réseau Ferré de France .

Née de la fusion, en août 1937, des cinq grands réseaux de chemins de fer (les réseaux des quatre compagnies privées du Nord, de l’Est, du Paris-Lyon-Méditerranée, du Midi et du réseau de l’Ouest géré par l’État à partir de 1907), l’entreprise – qui emploie en 1938 plus de 500,000 personnes – connaît, au cours de ces soixante ans, de nombreux et importants changements organisationnels, techniques, sociaux que l’ouvrage étudie d’une manière approfondie. Dès le début de son étude, François Caron montre que, dès 1937, l’entreprise a dû répondre à plusieurs défis: rationaliser la gestion et accroître la productivité grâce à une organisation unifiée; adopter des mesures visant à perfectionner les installations fixes et le matériel roulant, et à faire face à la concurrence des autres moyens de transport en premier celle des transports routiers puis celle de l’avion. La plupart des mesures prises se sont inscrites

dans la continuité des efforts de rationalisation effectués durant l'entre-deux-guerres. Comparée à celle exercée auprès des anciennes compagnies, la tutelle de l'État sur l'entreprise ayant le statut d'entreprise publique a toujours été exercée par l'intermédiaire des dirigeants politiques (ministres des Transports et des Finances) et les hauts fonctionnaires (ceux notamment du Commissariat au Plan) et elle a été maintenue au cours de toute la période considérée en dépit de l'adoption des avenants de 1952, 1971 et 1974-1975 et de la grande réforme de structure en 1969 qui, influencée par le rapport Nora publié un an auparavant, visait à lui accorder une plus grande autonomie. Quelques années plus tard, la LOTI votée en décembre 1982 et fortement voulue par l'ingénieur Claude Martinand, a transformé la SNCF en Établissement Public Industriel et Commercial (EPIC) ayant pour mission d'exploiter, d'aménager et de développer le réseau ferroviaire tout en ayant la possibilité d'exercer d'autres activités rattachées à cette mission sans toutefois remettre en cause les principes du service public. François Caron montre que l'entreprise s'est également trouvée confrontée aux pressions exercées par les acteurs économiques ou groupes d'intérêts (transporteurs routiers, industriels) et les syndicats.

Les longs développements consacrés aux choix de l'entreprise tant du point de vue budgétaire, financier, tarifaire, organisationnel et social dans chacune des parties permettent au lecteur de saisir la lourdeur des procédures et la lenteur des processus de décision. La SNCF a été ainsi soumise à des remises en cause ou à des renégociations de ses choix concernant non seulement les programmes d'investissements, la stratégie commerciale et tarifaire mais aussi la politique sociale. Ses décisions finales ont été le résultat de véritables compromis comme le prouve l'élaboration des contrats de plan à partir des années 1969-1970. Une telle situation qui a rend difficile la tâche des nombreux présidents qui se sont succédé à la tête de l'entreprise et des dirigeants des grands services.

L'ouvrage accorde une place importante aux changements techniques qui ont toujours jalonné l'histoire de l'entreprise et dont les plus importants ont été le choix du courant monophasé 25 kV – 50 Hz aux dépens du courant continu 1500 V au lendemain de 1945; l'automatisation pour la gestion du trafic, la sécurité et la conduite des trains, automatisation qui a été renforcée dans les années 1970 dans les gares et les postes de triage; les procédés électroniques en matière de signalisation; le recours à l'informatique pour la gestion du personnel et des stocks, pour les la comptabilité et le commercial dans les années 1950-1960 et le développement de la micro-informatique à partir des années 1980. François Caron accorde également une place privilégiée à

l'évolution du matériel roulant: mise en service des autorails à partir de 1947, des locomotives Diesel à partir de 1950, des turbotrans à partir de 1971, des trains Corail en 1975, des TER – Trains Express Régionaux à partir de la fin des années 1980. Les paragraphes consacrés au système TGV qui a été conçu par le Service de recherche créé en 1966 – soit deux ans après la mise en circulation au Japon du Shikansen –, et mis en service à partir de 1981 permettent à l'auteur de souligner que l'accroissement de la vitesse n'était pas un objectif nouveau pour les dirigeants du Service de la Traction, et que la volonté de "démocratiser" la grande vitesse constitue une véritable rupture par rapport aux trains d'affaires tels que le Mistral (1950) et le Capitole (1960). Soumises à d'incessantes innovations, la technologie ferroviaire a ainsi évolué en fonction de plusieurs contraintes: mettre fin aux dysfonctionnements de l'exploitation et améliorer la régularité et la sécurité du service; répondre aux exigences des voyageurs et des expéditeurs et lutter contre la concurrence de la route et de l'avion.

Réussite technique indéniable, le système TGV a nécessité d'importants investissements et, à partir des années 1990, le financement des lignes à grande vitesse dont le coût de construction a dépassé tous les devis initiaux, a été la cause principale d'"une aggravation sans précédent de l'endettement" (p. 514): l'auteur rappelle que le volume des emprunts est passé de 106 milliards de francs en 1990 à 155 milliards en 1994... En fait, depuis sa création, l'entreprise a toujours été confrontée à un endettement dû à plusieurs causes: l'obligation d'assurer un service sur l'ensemble des lignes y compris celles qui n'étaient pas rentables (ce qui explique la fermeture des nombreuses petites lignes départementales héritées des grands réseaux) et de traiter d'une manière égale les voyageurs sans tenir compte du prix de revient entraînant des résultats d'exploitation insuffisants.

François Caron s'attache également à étudier la gestion du personnel et l'évolution des métiers du rail. Il souligne que l'entreprise a cherché à maintenir l'ordre social mais qu'elle s'est souvent heurtée à l'hostilité des syndicats qui ont contribué à ternir l'image de marque de l'entreprise en proclamant de nombreuses grèves (grandes grèves nationales de 1947, 1953, 1971, 1986-1987, 1995; grèves tournantes par région; grèves locales) motivées non seulement par des revendications en faveur de l'augmentation des salaires et l'amélioration des conditions de travail, mais aussi par la remise en cause de la gestion de l'entreprise jugée trop autoritaire et par le refus de la baisse des effectifs qui a constitué un profond traumatisme parmi les agents (ceux-ci sont passés de 522,000 agents en 1938 à 285,000 en 1973 et 146,000 en 1994). L'auteur souligne également un fait important: à partir des années 1970, les

cheminots ont eu une perception négative non seulement de l'orientation libérale de la politique des transports dans les années 1970, mais aussi de la politique sociale de l'entreprise, accusée de remettre en cause leur statut (hérité de celui qui avait été défini en 1920) et de démanteler le service public.

D'autres autres aspects importants ont retenu l'attention de l'auteur: l'évolution du trafic qui a été caractérisée par la chute inexorable du fret à partir de la fin des années 1970 et par le succès commercial du TGV; la création d'une filiale holding (SCETA – Société de Contrôle et d'Exploitation des Transports Auxiliaires en 1942) et des filiales assurant, par exemple, le transport de marchandises ou de véhicules, la gestion des matériels de fret voire le transport routier de marchandises (SERNAM – Service Nacional des Messageries; GEODIS), la gestion des lignes de car qui sont se sont substituées aux lignes départementales, une évolution qui a abouti à fédérer 25,000 salariés dans les années 1990.

Pour conclure, précisons que ce troisième volume correspond au manuscrit que François Caron avait achevé de rédiger avant son décès survenu en décembre 2014; il n'aurait pas pu voir le jour sans l'intervention de plusieurs personnes et sans l'attention toute particulière de Marie-Noelle Polino, alors secrétaire scientifique de l'Association pour l'Histoire des Chemins de fer en France devenue Rails et Histoire, association dont l'un des fondateurs avait été François Caron. Ces conditions expliquent à la fois les quelques modifications apportées au manuscrit original et la seule critique que le lecteur peut présenter au terme de sa lecture: l'absence de conclusions de synthèse au terme des différentes et riches analyses qui caractérisent l'ouvrage, conclusions que l'auteur avait pris soin de rédiger dans les deux précédents tomes.

MICHELE MERGER  
Chercheuse Honoraire  
CNRS (Centre National de la Recherche Scientifique) Paris  
[mi.merger75@gmail.com](mailto:mi.merger75@gmail.com)