

# *Service public ferroviaire et rentabilité : La réforme de 1969\**

par Catherine MONBRUN-GUTTIEREZ

*Diplômée d'études approfondies d'Administration publique  
de la Faculté de Droit et des Sciences économiques de Reims*

La réforme de 1969 de la SNCF constitue un cadre de référence intéressant pour étudier le problème du service public et de la rentabilité.

Plus précisément, nous nous posons la question de savoir si la politique de rentabilisation telle qu'elle a été entreprise par la SNCF en 1969 est compatible avec la notion de « service public », dans la mesure où la conception « idéale » du service public veut qu'il soit dégagé de tout impératif de rentabilité.

En clair, comment la conception traditionnelle du service public — selon laquelle le service public, dégagé de toute exigence de rentabilité, « vise à la satisfaction la meilleure et la plus complète du besoin » ; tendant à la gratuité, il suppose toujours, en tout cas, la continuité (1) — a-t-elle cédé la place à une nouvelle conception selon laquelle le service public est voué à l'efficacité (2) ? Ainsi la notion de « coût » d'un service public apparaît ; « il faut évaluer, secteur par secteur, le coût et le profit qu'en tire la collectivité. Dès lors, il apparaîtra que certaines activités coûtent à l'intérêt général beaucoup plus qu'elles ne lui procurent et la collectivité remettra en cause totalement ou partiellement le service public » (3). On est loin de la règle de continuité du service public.

Avant de rechercher les raisons de l'émergence de cette nouvelle conception du service public, nous présenterons la réforme de 1969 ; puis nous en rechercherons le « pourquoi » ; enfin nous montrerons que cette politique est dysfonctionnelle. Comme le prouvent les résultats financiers de ces dernières années (4), cette politique a contribué à l'aggravation des problèmes de l'entreprise.

\*

\*\*

## I / LA REFORME

La réforme de la SNCF, dont l'objectif était de parvenir au rétablissement de l'équilibre financier au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 1974, fut

---

\* Cette étude reprend les grandes lignes d'un mémoire soutenu pour le D.E.A. d'Administration Publique (Reims, novembre 1976) devant un jury composé de M. Chevallier, Mme Pisier-Kouchner, M. Touret.

(1) Maurice Lop : *La notion de service public dans le droit administratif français*, p. 113, Thèse Grenoble 1950.

(2) Cf. *Rapport sur les entreprises publiques*, S. Nora, 1967.

(3) Charles Debbasch : *Droit administratif*, p. 215, éd. Cujas 2<sup>e</sup> éd., 1971.

(4) Déficit de 80 millions en 1974, 1 185 millions en 1975, 1 115 millions en 1976.

approuvée par le Conseil des Ministres en février 1969, discutée au parlement en octobre 1969 et mise en application dès le 1<sup>er</sup> janvier 1970. Elle fut légalisée par un avenant à la convention du 31 août 1937, signé le 27 janvier 1971.

Cette réforme fait de la SNCF une entreprise autonome, gérée en fonction de ses seuls intérêts commerciaux.

En premier lieu, l'autonomie de gestion est accordée à la SNCF. Ainsi, en ce qui concerne l'exploitation de ses services, la SNCF peut prendre toute mesure justifiée par son intérêt commercial (suppression de service non rentable ou réorganisation a.18 bis).

La liberté tarifaire lui est aussi reconnue. En compensation, la SNCF doit atteindre son équilibre financier et il est prévu que la subvention d'équilibre versée par l'Etat diminuera d'année en année jusqu'en 1974. Par ailleurs, l'égalisation des conditions de concurrence est réalisée grâce à la prise en charge par l'Etat d'une partie des dépenses d'entretien des infrastructures ferroviaires (passages à niveau, etc.) ainsi que d'une partie des charges sociales (retraite, risque maladie, maternité). De cette façon, l'entreprise se trouve sur un pied d'égalité avec les autres entreprises de transport, en ce qui concerne les charges supportées par le compte d'exploitation général. La compensation des obligations de service public est aussi accordée par l'Etat qui prend à sa charge toutes les obligations contraires à l'intérêt commercial de la SNCF (maintien des lignes déficitaires, par exemple).

De plus, la réorganisation interne des structures de la SNCF doit lui permettre d'exercer pleinement sa nouvelle liberté commerciale, et d'adopter ainsi un comportement d'entreprise moderne. La décentralisation est au centre de cette réorganisation dont l'essentiel consiste à créer 25 régions commerciales, cellules autonomes chargées de promouvoir, au niveau de chaque région, une politique commerciale « combative ». Cette décentralisation, alliée à une pratique des méthodes modernes de gestion (création des départements « marketing », « informatique », etc...), doit conduire la SNCF à atteindre l'efficacité souhaitée.

Enfin, un contrat de programme relatif aux investissements doit garantir un montant annuel minimum d'investissement (acquisition de matériel moderne, électrification, etc.) et permettre d'abaisser les coûts de production.

Telles sont les orientations principales de la réforme de 1969 dont le but, selon les responsables politiques de l'époque, était de promouvoir une gestion ferroviaire efficace dans le respect de l'intérêt général (5).

\*\*

## II / LES CAUSES

Ayant ainsi présenté la réforme de la SNCF de 1969, essayons de rechercher les raisons de son adoption.

---

(5) Cf. les débats devant l'Assemblée Nationale des 15 et 16 octobre 1969, ainsi que la conférence de Presse de M. Mondon, maire des Transports, du 16 décembre 1969 : « L'objectif primordial de la réforme est de limiter les services de la S.N.C.F. à ses seules activités rentables en lui permettant d'opérer librement et à égalité avec ses concurrents sur un véritable marché des transports, ceci sous la seule contrainte d'une gestion financière équilibrée », *Le Monde*, 18-7-1969.

Nous sommes en présence d'une entreprise publique qui, à un moment donné, décide de réorienter sa politique en vue de parvenir à une plus grande efficacité de gestion.

Cependant cette vision purement « technique » du phénomène de rentabilisation risque de limiter considérablement le champ de notre étude. En effet, une appréhension essentiellement « organisationnelle » du phénomène néglige le fait qu'une organisation réagit aussi aux pressions que lui fait subir son environnement externe. De ce fait, il faut analyser la politique de rentabilisation par rapport à la totalité que constitue l'organisation SNCF et son environnement, à savoir le système économique politique et social dans lequel se trouve « plongée » l'organisation ferroviaire.

Mais s'il est vrai que la SNCF ne peut être étudiée sans faire référence à son environnement, il n'en est pas moins vrai qu'en tant qu'organisation elle développe sa propre logique. Dans ces conditions, le processus de rentabilisation s'analyse, d'une part, comme la résultante de tout un ensemble d'interdépendances et d'échanges existant entre l'organisation et son environnement et, d'autre part, comme une politique spécifiquement destinée à dépasser les blocages internes dont souffrait la SNCF.

1) Dans un premier temps, la politique de rentabilisation de 1969 s'analyse comme une réponse aux pressions de l'environnement sur l'organisation SNCF.

En effet, la décennie des années 1960 est marquée par l'ouverture des frontières et, de ce fait, la France se trouve confrontée à la concurrence de ses partenaires européens et américains. Cette ouverture des frontières révèle et accentue la faiblesse de l'économie française. Il s'agit de combler ce retard : pour permettre une insertion rapide des entreprises françaises dans la sphère capitaliste internationale, il faut qu'elles acquièrent très vite une taille « internationale », il faut accélérer la concentration industrielle (cf. les V<sup>e</sup> et VI<sup>e</sup> plans). Dans ces conditions, l'aide apportée au secteur privé — pour assurer cette mutation — devient prioritaire ; « ainsi la concurrence entre les différentes dépenses budgétaires... réalise les lois de l'accumulation au travers de la fixation des priorités » (6).

Par ailleurs, la position concurrentielle des produits français sur les marchés extérieurs dépendant de leurs prix, il devient aussi prioritaire de résorber l'inflation. Or, selon les analyses économiques des pouvoirs publics, la résorption de l'inflation passe par l'équilibre du budget, c'est-à-dire par la diminution des dépenses publiques. D'où l'impératif de diminution de l'aide aux entreprises publiques, c'est-à-dire l'exigence de rentabilité de ces entreprises (parce que l'aide budgétaire au secteur privé est prioritaire et parce qu'il faut limiter la progression du budget). « Dès lors, en France, le problème essentiel consiste en premier lieu, à réduire le déficit des entreprises publiques » (7).

On présente ainsi le déficit des entreprises publiques (particulièrement celui de la SNCF et des Charbonnages) comme une charge insupportable pour la collectivité ; la rentabilisation des entreprises publiques accède au

(6) Philippe Brachet : *L'Etat patron : théories et réalités*, p. 213, éd. Syros, 1971.

(7) Georges Pompidou : Interview sur la politique économique, *Le Monde*, 1 et 2. VI. 1969.

rang de préoccupation d'intérêt général (cf. le rapport Nora sur les entreprises publiques).

Bien plus, c'est la rentabilisation de toute l'économie française qui devient d'intérêt général, avec l'avènement du mythe de l'industrialisation (cf. le VI<sup>e</sup> plan et le Rapport Montjoie-Ortoli sur le développement industriel); « on veut faire croire que les secteurs réalisant les plus gros profits sont ceux qui contribuent le plus à l'intérêt général » (8). L'idéologie de la rentabilisation présente cette exigence comme une condition de la prospérité collective et perpétue ainsi l'image d'un Etat œuvrant pour le bien commun. Concrètement, on assiste à une diminution de l'aide aux entreprises publiques; de 1968 à 1972, les subventions d'équilibre et d'exploitation n'augmentent que de 8 % (en francs constants) alors que ces mêmes subventions aux entreprises privées augmentent de 64 % (9). D'une façon générale, les aides budgétaires de l'Etat aux entreprises publiques seront, en 1973, inférieures de 8,5 % (en valeur réelle) à ce qu'elles étaient en 1968 (10). Il semble donc que le point de départ du processus de rentabilisation du secteur public soit une volonté de désengagement financier de la part de l'Etat, qui rationalise son action au profit du secteur privé.

En outre, la rentabilisation des chemins de fer s'insère aussi dans le processus global de recherche de l'efficacité de l'économie française dans la mesure où elle permet l'apparition de nouveaux canaux de transfert de la plus value (à côté de canaux plus classiques: tarifs préférentiels et marchés publics). La rentabilisation de certaines activités de la SNCF (par l'intermédiaire de ses filiales, notamment par le biais d'équipements rentables type T.G.V.) participe au mouvement de lutte contre la baisse tendancielle du taux de profit. Une fois rentabilisé, le secteur en question est remis, en partie ou totalement, au secteur privé. On peut ainsi envisager la privatisation du secteur « transport express et rapide voyageurs », secteur parmi les plus rentables. D'ores et déjà, il y a privatisation de l'activité « location de wagon aux particuliers »; la SNCF verse une redevance sur la tonne-kilométrique et réserve aux wagons les parcours les plus fréquentés (11).

De plus, une entreprise rentable étant une entreprise qui investit, la SNCF, par ses commandes, offrira des débouchés aux grandes entreprises — débouchés d'autant plus avantageux que les commandes sont au prix fort car il n'y a pas de concurrence entre les différentes entreprises mais répartition entre les entreprises européennes (Schneider, CGE, etc.) par l'intermédiaire d'un organisme européen (Eurofina). Là encore, on est en présence d'un canal de transfert de plus value fort intéressant. Le sens du projet de rentabilisation de la SNCF « semble donc être d'en développer les aspects qui peuvent s'inscrire dans la logique de la circulation des marchandises » (12).

(8) *Traité marxiste d'Economie politique*, t. II, p. 216, Ed. Sociales, 1971.

(9) Chiffres cités par Dubois p. in *Mort de l'Etat patron*, p. 27, Les Editions ouvrières, 1974.

(10) Chiffre cité par H. Sègre, in *Les entreprises publiques*, p. 114, Editions sociales, 1975.

(11) Ainsi *Valeurs actuelles* du 4-1968 conseillait à ses lecteurs: « Si vous voulez doter votre fille, achetez-lui un wagon ». (!)

(12) Philippe Brachet: *L'Etat patron*, op. cit. p. 120.

En dernier lieu, nous remarquons qu'à une époque où l'on exalte les vertus du capitalisme (concurrence, compétitivité, initiative privée, profit, etc...), le secteur public, cet îlot de non-capitalisme, se trouve idéologiquement inadapté. En effet, il ne faut pas oublier que le secteur public est « une négation particulièrement évidente de ce qui constitue l'essentiel du système capitaliste, l'appropriation privée des moyens de production » (13). Idéologiquement et politiquement, le secteur public peut donc être « dangereux », d'où la nécessité qu'il rentre dans le « moule capitaliste » (14).

2) La politique de rentabilisation de 1969 apparaît ainsi comme une adaptation de l'entreprise à son nouvel environnement. Mais cette politique s'analyse aussi d'un strict point de vue interne.

La constitution de la SNCF, en 1937, s'est concrétisée par une centralisation excessive des services (15), (les services centraux et la direction générale avaient tous les pouvoirs) et il en est résulté une « administratification » de la gestion d'autant plus concevable qu'il n'y avait pas d'impératif de rentabilité. En particulier, la gestion de la SNCF était tout à fait anti-économique : ainsi la politique tarifaire ne tenait pas compte des prix de revient. Par ailleurs, en raison de l'absence de responsabilités des dirigeants, de nombreux blocages organisationnels sont apparus. Or ces phénomènes mettaient d'autant plus en danger le développement de la SNCF que celle-ci devait affronter une concurrence de plus en plus vive (de la part des transporteurs routiers notamment).

La direction a donc réagi en prenant l'initiative de diverses réorganisations et ce dès le début des années 1960 : en 1962, une réforme tarifaire essayait d'atténuer la péréquation géographique des tarifs « marchandises » en instituant des coefficients de pondération des distances ; par ailleurs, on note un essai de décentralisation avec la création des « arrondissements », ancêtres des actuelles « régions » commerciales. En 1966, la SNCF formulait un projet de réorganisation qui, curieusement, reprenait, avant la lettre, les dispositions du Rapport Nora : elle réclamait l'autonomie financière, l'autonomie de gestion, l'égalisation des conditions de concurrence, etc. Ainsi l'objectif de rentabilité est apparu au sein même de l'organisation « SNCF » comme condition sine qua non de son développement.

Mais la prise de conscience de la nécessité de cette mutation s'est heurtée à la bureaucratiation de l'organisation. L'introduction des méthodes modernes de gestion (informatique, marketing, DPO, etc.) n'est pas sans poser des problèmes ; comme l'explique M. Ravel, responsable du département « marketing » à Paris : « nous avons à lutter contre l'inertie propre à tout service public » (16). En effet, le personnel suit plus ou moins bien les directives de la techno-structure parisienne et l'on peut se demander dans quelle mesure « le dernier carré d'irréductibles qui s'opposent encore aux innovations commerciales acceptera de passer la main » (17). Sur ce plan, la politique de rentabilisation s'analyse aussi comme la montée d'une

(13) *Traité marxiste d'Economie politique, op. cit.* p. 68.

(14) Ainsi aujourd'hui ce problème connaît une nouvelle actualité avec la question des nationalisations.

(15) Déjà amorcée, dès la convention de 1921.

(16) *Le Monde*, 13-12-1975.

(17) J. de Barrin, *Le Monde*, 13-12-1975.

techno-structure qui réagit contre la bureaucratisation qui menace le développement de l'entreprise.

\*\*

### III / LES DYSFONCTIONS

Cependant cette politique est dysfonctionnelle et ce, économiquement et idéologiquement.

1) Dans notre système de production, une entreprise rentable est une entreprise qui accumule du capital, qui investit. Il lui faut donc disposer de moyens de financement et l'entreprise a le choix entre deux procédés de financement :

- un procédé interne (augmentation de capital social par le biais de dotations en capital et de l'institution de filiales ou autofinancement)
- un procédé externe (emprunt obligataire ou intervention de l'Etat par le biais des prêts du FDES ou des subventions d'équipement).

a) Pour ce qui est du financement *interne* et plus précisément de l'augmentation du capital social, l'Etat étant le principal actionnaire, c'est donc lui qui procède à ces augmentations au moyen de dotations en capital. La réforme de la SNCF correspondant à un désengagement financier de la part de l'Etat, celui-ci limite désormais ses apports.

En ce qui concerne la constitution de filiales dans les secteurs rentables (location de wagons, engineering ferroviaire mais aussi hôtellerie, tourisme), celles-ci, de par leur souplesse commerciale, permettent d'améliorer la position financière globale de la SNCF et elles représentent, pour les copropriétaires privés, des occasions de rentabiliser leurs capitaux. Ce faisant, elles participent à la lutte contre la baisse tendancielle du taux de profit et permettent un relèvement du taux de profit moyen mais elles ne font aussi que renforcer la tendance à la sur-accumulation du capital privé puisque les profits viennent soutenir une nouvelle accumulation.

Quant à l'autofinancement (18), notons tout d'abord que les dotations aux comptes d'amortissement sont particulièrement faibles à la SNCF car la durée de l'amortissement était anormalement longue (héritage de la logique de non rentabilité) et ce n'est que depuis 1970 que la SNCF (du fait de sa volonté d'efficience) a procédé à des réévaluations de ces amortissements. Cet autofinancement suppose la réalisation de bénéfices (19), c'est-à-dire l'augmentation du chiffre d'affaires et/ou la diminution des dépenses. Pour augmenter son chiffre d'affaires, la SNCF peut d'abord développer son trafic et plus spécialement ses trafics les plus rentables (trafic voyageurs express et trafic marchandises en train complet). Mais cette augmentation de trafic — qui suppose, par ailleurs, que les investissements nécessaires soient réalisés, d'où un nouvel accroissement des besoins de financement — ne peut se faire qu'au détriment des autres modes de transport : route, air, voie d'eau. Ces activités (en particulier le transport routier) faisant l'objet d'une appropriation privée, le développement de

---

(18) L'autofinancement ou cash flow est l'excédent des produits sur les charges d'exploitation, c'est-à-dire les bénéfices après impôt plus les amortissements.

(19) Que l'on assimilera schématiquement à la différence recettes - dépenses.

la SNCF entre en contradiction avec l'appropriation du profit par les capitaux privés puisqu'il freine l'activité de ses concurrents. La SNCF peut aussi, pour développer son chiffre d'affaires, procéder à l'augmentation des tarifs. Mais, d'une part, une telle augmentation risque de détériorer la position concurrentielle de la SNCF face à ses principaux concurrents et, d'autre part, l'Etat accepte difficilement de telles hausses au nom de sa politique anti-inflationniste(20). Ainsi l'Etat a-t-il « bloqué » les tarifs ferroviaires en 1972, 1974, 1976, et 1977, ce qui conduit à s'interroger sur l'étendue de l'autonomie de l'entreprise.

L'entreprise peut aussi chercher à diminuer ses dépenses, notamment en abandonnant ses activités non-rentables : suppression des lignes déficitaires, fermetures d'établissements, abandon du trafic « détail », etc. Cependant ces pratiques ne sont pas sans poser de graves problèmes : l'abandon de certaines lignes peut aboutir à l'asphyxie de certaines régions, la fermeture d'une ligne « marchandise » peut freiner le développement d'une entreprise ou empêcher l'implantation de nouvelles activités. D'une façon générale, il y a là un risque d'entrave aux échanges et partant à la réalisation de la plus-value.

On constate donc que les moyens de financement internes sont limités et surtout qu'ils aboutissent à des résultats dysfonctionnels.

b) Examinons alors le financement *externe*.

La SNCF recourt fréquemment au marché financier. En 1968, elle a emprunté 460 millions, en 1969 1 milliard ainsi qu'en 1970 et 1971 et, de ce fait, le poids des intérêts à verser est très lourd (8,6 milliards en 1971). L'endettement de la SNCF est excessif et l'on en arrive à la situation invraisemblable où « les nouveaux emprunts couvrent juste le remboursement des emprunts antérieurs »(21). De plus, la SNCF pèse lourdement sur le marché financier et elle gêne, de ce fait, les entreprises privées en les privant d'une partie des ressources financières dont elles ont besoin pour assumer leur mutation. Le rapport Nora a longuement critiqué cette situation qui, de plus, engendre la hausse des taux d'intérêt et donc des tensions inflationnistes. Le marché financier est, de ce fait, plus ou moins fermé à la SNCF qui doit s'adresser au marché international où les taux d'intérêt sont élevés, ce qui détériore un peu plus sa position financière(22).

Quant aux subventions, leur stagnation reflète le désengagement financier de l'Etat (23).

Les moyens de financement dont disposent l'entreprise sont donc, soit anormalement faibles, soit contraires à son intérêt économique. Il résulte de cette faiblesse un sous-investissement caractéristique : en 1967 les investissements représentaient 1 910 millions de francs et, en 1971, ils ne représentent plus que 1 700 millions, soit une baisse de 11 %. Paradoxalement, la

(20) Alors que la réforme de 1969 accorde en principe la « liberté tarifaire » à la S.N.C.F.

(21) Sègre : *Les entreprises publiques, op. cit.* p. 116.

(22) En 1974 la S.N.C.F. a emprunté 130 millions de dollars sur le marché international (soit 579,80 millions de F) et en 1975 elle a emprunté 160 millions de florins et 100 millions de dollars (soit 548,6 millions de F).

(23) Subventions d'équipement versées par l'Etat (en millions de francs) : 142 M en 1967 ; 83 M en 1968 ; 78,5 M en 1969 ; 87 M en 1970 ; 88,2 M en 1971 ; 89,3 M en 1972.

SNCF possède le réseau européen le plus étendu mais aussi le plus bas niveau d'investissement. Ce sous-investissement pèse lourdement sur le développement futur de la SNCF en tant qu'entreprise. Etant donné la place particulièrement importante du transport ferroviaire dans le système économique, c'est l'activité économique toute entière qui se trouve menacée.

2) La politique de rentabilisation est aussi *idéologiquement* dysfonctionnelle. En effet, certaines pratiques issues de la rentabilisation (abandon des lignes, fermetures d'établissement, etc.) ont suscité de vives réactions. Et c'est au nom de la défense du service public que de nombreuses associations de défense, des élus locaux, des syndicats sont partis en « guerre » contre la politique de rentabilisation.

Les dysfonctions engendrées par la politique de rentabilisation s'aggravent à partir de 1974. En effet, la France est alors touchée par une importante crise économique née de la crise du pétrole, de la crise de système monétaire international, de l'inflation généralisée, etc. Cette situation nouvelle modifie la place des entreprises publiques. Ainsi la SNCF devrait bénéficier de la crise de l'énergie car la cherté du pétrole engendre un regain d'intérêt pour ce mode de transport (24). Il devient donc urgent de relancer les investissements, mais l'importance de la crise rend aussi urgente une politique massive d'aide au secteur privé : cette politique vise au « redéploiement industriel » et cherche à aider les entreprises à trouver de nouveaux débouchés, notamment à l'extérieur ; elle néglige au contraire les investissements publics qui ne servent pas directement au redéploiement des industries. Ainsi les investissements de la SNCF continuent à stagner en 1974 et 1975, ce qui est contradictoire à une époque où le rail voit augmenter son rôle à cause de la crise du pétrole.

Dans ces conditions, que devient la politique de rentabilisation ? Curieusement l'on s'aperçoit que si la SNCF poursuit toujours son effort de rentabilisation (25), les pouvoirs publics semblent oublier l'esprit de la réforme. En effet, alors que la polémique sur la SNCF « dévoreuse de crédits » continue, on ne présente plus l'équilibre financier de la SNCF que comme « un but souhaitable et raisonnable » (26).

De même la politique contractuelle, autre objectif de la réforme et qui avait pour but de maintenir les investissements à un niveau élevé, a fait long feu. On ne parle plus que d'un éventuel « plan d'entreprise », élaboré par la SNCF et soumis à l'approbation de l'Etat. Toutefois, en 1977, rien de précis n'a été fait. Mais si l'esprit de la « réforme » ne souffle plus, les attaques n'en sont pas moins virulentes contre la SNCF en particulier, et les entreprises publiques en général (27).

\*  
\*\*

---

(24) Du 1-1-1974 au 28-4-1974 on constate une augmentation de 7,9 % du trafic par rapport à la période correspondante de 1973, *Le Monde*, 20-4-1974.

(25) Ainsi M. Pélissier a entrepris une nouvelle réforme au printemps 1977. Elle consiste à donner la prééminence.

(26) Déclaration du Secrétariat d'Etat aux transports, *Le Monde*, 15 sept. 1976.

(27) Cf. le rapport Vedel sur les entreprises publiques (1976), les déclarations de M. Fourcade lors de la discussion du budget des transports (oct. 1976) ainsi que toute la polémique sur les nationalisations (1977).



Le revirement dans l'attitude de l'Etat met en évidence les contradictions de la politique de rentabilisation qui, d'une part accélère l'accumulation du capital privé et renforce la tendance à la baisse du taux de profit, d'autre part menace l'existence d'un service public indispensable à l'économie ; cette politique est en conséquence assortie d'importants correctifs.

Il faut constater néanmoins que ces fluctuations considérables dans la gestion d'une entreprise publique comme la SNCF restent dans tous les cas couvertes du sceau de l'intérêt général : l'idéologie de l'intérêt général tient en France « une telle place que c'est s'assurer un considérable renfort, lorsque l'on souhaite provoquer ou justifier d'importants changements que de s'attacher à prouver la compatibilité du nouveau projet avec l'intérêt général » (28). Cette idéologie est donc susceptible de couvrir des pratiques de gestion diamétralement opposées : elle justifie aussi bien la rentabilisation du chemin de fer que son déficit : tout est affaire de circonstances et fonction des exigences du développement du système de production.

---

(28) Lucien Nizard : *Changement social et appareil d'Etat*, p. 71, CERAT, Grenoble, 1974.