



HAL
open science

Les entreprises françaises de travaux publics et l'aménagement de Madagascar (début du XXe siècle-1972)

Dominique Barjot

► **To cite this version:**

Dominique Barjot. Les entreprises françaises de travaux publics et l'aménagement de Madagascar (début du XXe siècle-1972). Mondes et Cultures, 2018, tome LXXIIX (1-2-3-4), p. 680-698. hal-04001469

HAL Id: hal-04001469

<https://hal.sorbonne-universite.fr/hal-04001469>

Submitted on 22 Feb 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**LES ENTREPRISES FRANÇAISES DE TRAVAUX PUBLICS ET
L'AMÉNAGEMENT DE MADAGASCAR
(DÉBUT DU XX^e SIÈCLE-1972)**

Dominique BARJOT
Professeur d'Histoire économie contemporaine
Université Paris Sorbonne

Introduction

L'industrie française des travaux publics est demeurée, jusqu'au milieu des années 2000, la seconde du monde¹. Si, aujourd'hui, sa position n'est plus aussi incontestable, elle conserve encore un leadership européen face à l'Allemagne et à l'Espagne : elle le doit à des groupes tels que Vinci, Bouygues, Eiffage, Technip, Spie ou Fayat². Ce succès, elle le doit aux difficultés spécifiques du marché intérieur français, très compétitif, à son agressivité à l'exportation, basée sur une compétitivité technologique maintenue, avec des positions très fortes en Europe et en Afrique, mais aussi en Amérique du Nord et du Sud ainsi que dans le Sud-Est asiatique³. Il convient cependant d'y ajouter l'expérience exceptionnelle acquise à l'occasion de l'équipement de son Empire colonial : même après la décolonisation, les entreprises françaises ont conservé de bonnes positions dans les nouveaux États nées de celle-là⁴. Tel fut le cas à Madagascar.

Certes, la Grande Île de Madagascar n'a suscité qu'assez tardivement l'intérêt des entrepreneurs français de travaux publics. Néanmoins, ils ont été, durant la première moitié du vingtième siècle, à l'origine de réalisations majeures (I). Après la Seconde Guerre mondiale, des opportunités, nouvelles sont apparues, qui pourtant ont buté sur le caractère peu rentable

¹ Dominique Barjot, « Introduction générale », dans Dominique Barjot, Jacques Dureau (dir.), *150 ans de génie civil : une histoire de centraliens*, Paris, PUPS, 2008, p. 15-46

² Dominique Barjot, « Problematics and First Results », dans Dominique Barjot (ed.), « The Construction Industry in the 20th Century: an International Interfirm Comparison », *Revue Française d'histoire économique – The French Economic History Review*, n°1, septembre 2014, p. 10-39.

³ Dominique Barjot, *La trace des bâtisseurs : histoire du Groupe Vinci*, Vinci, 2003; *Bouygues. Les ressorts d'un destin entrepreneurial*, Paris, Economica, 2013.

⁴ Dominique Barjot, *Travaux publics de France. Un siècle d'entrepreneurs et d'entreprises*, Paris, Presses de l'École des Ponts et Chaussées, 1993.

du marché (II). Dans ces conditions, un leader s'est affirmé, à savoir la Société des Grands Travaux de l'Est (III).

1/ MADAGASCAR : UN INTÉRÊT RELATIVEMENT TARDIF, MAIS QUELQUES RÉALISATIONS SPECTACULAIRES (1899-1945)

Dans la première moitié du XX^e siècle, les entrepreneurs métropolitains, du moins les plus grands d'entre eux, ont tardé à s'intéresser à Madagascar, mais ils ont mis à leur actif, néanmoins, quelques réalisations spectaculaires. Avant la Première Guerre mondiale, elles ont été plutôt limitées, mais, à partir des années 1920, elles ont été plus nombreuses et d'ampleur supérieure. C'est sur cette base, que les Entreprises Métropolitaines et Coloniales se sont affirmées, à partir de Madagascar et avec l'objectif de se développer dans l'Océan indien.

1-1/ Avant la Première Guerre mondiale, des réalisations limitées, mais significatives

Avant le Premier Conflit mondial, les réalisations demeurèrent assez modestes, même si, dès 1876, Alexandre Lavalley (1821-1892), principal entrepreneur du chantier de percement de l'isthme de Suez, avait obtenu, à La Réunion, la concession du port de la Pointe des Galets et réalisé, entre 1878 et 1882, une voie de chemin de fer faisant le tour de l'île⁵. Mais La Réunion n'était pas Madagascar. En effet, sur place, il existait de très nombreux obstacles à une mise en valeur rapide : la faible densité de la population, l'absence de moyens de transport, la nécessité de travaux importants de franchissement de relief et des conditions climatiques pas toujours favorables, notamment sur les côtes. Mais, parmi ceux-ci, le moindre n'était pas la nécessité de recourir à la main-d'œuvre locale et, donc, à la corvée ou travail forcé⁶. Au point de départ, de 1896 à 1901, sous l'ère Gallieni, la prestation en travail se résumait à une contrainte, mais ensuite, à partir de 1902, tout fut fait pour lui donner l'apparence d'une association entre les communautés villageoises et le pouvoir colonial.

⁵ Nathalie Montel, « Alexandre Lavalley. Profession : ingénieur civil », dans Dominique Barjot (dir.), « Entreprises et entrepreneurs du bâtiment et des travaux publics (XVIII^e-XX^e siècles », *Histoire, économie et société (HES)*, n° 2, 2^e trimestre 1995, p. 215-228.

⁶ Jean Fremigacci, *État, économie et société colonial à Madagascar (fin XIX^e siècle-1940)*, Paris, Karthala, 2014, voir notamment chapitres 6, p. 147-172 et, p. 173-208.

Il est vrai que Gallieni prenait la succession d'une monarchie merina qui reposait sur les deux institutions de l'esclavage et de la corvée (*fanompoana*). Si le terme de prestation semble disparaître en 1900, la pratique réapparaît dès 1902 avant de devenir le droit en 1907. Parallèlement se développe le travail pénal, notamment sous les gouverneurs Augagneur et Picquié (1905-1914)⁷. L'expérience montre que le travail pénal n'est que « la béquille d'une petite colonisation anémique » (Jean Fremigacci, *État, économie et société colonial à Madagascar (fin XIX^e siècle-1940)*, *op. cit.*, p. 613). Le travail forcé, s'il a pu échouer dans certaines provinces⁸, s'avère nécessaire pour la construction du chemin de fer Tananarive-Antsirabe, réalisé de 1911 à 1923, puis pour celle de la ligne Moramangae-Lac Aloatra de 1916 à 1919⁹.

Entre-temps, les ports malgaches avaient commencé à susciter, en 1905 et 1911, l'intérêt des entrepreneurs métropolitains¹⁰. Tel fut le cas pour l'attribution des travaux de construction de la forme de radoub de Diégo Suarez (aujourd'hui Antseranana). En 1904, les services techniques du Ministère de la Marine ouvrirent un concours pour l'exécution d'un bassin de radoub¹¹. La Société Schneider & Cie décida d'y prendre part. Elle y était encouragée par l'obtention, cette même année, d'un premier chantier de construction d'un appontement dans la baie d'Antsiravo à Diégo Suarez¹². Dans ce but, le directeur des chantiers de Chalon Maurice Michel-Schmidt se rapprocha de l'entreprise Hallier, afin de soumissionner sur la base d'une association en participation à 50% pour chacune des deux entreprises¹³. Mais, au moment de l'attribution du marché, Schneider & Cie et Hallier durant s'incliner face à la concurrence de Fougerolle Frères, de la Maison Groselier et de Daydé et Pillé¹⁴. Il s'agissait en effet d'un ouvrage considérable, impliquant la construction d'une forme de radoub de 200m de long pour 41 de large. En revanche, de 1902 à 1905, la société Schneider & Cie livra des tabliers de ponts métalliques à Madagascar¹⁵.

⁷ *État, économie et société colonial à Madagascar (fin XIX^e siècle-1940)*, p. 243-272.

⁸ *Ibidem*, p. 173-208.

⁹ *Ibid.*, p. 273-328.

¹⁰ Dominique Barjot, *La Grande Entreprise de Travaux Publics (1883-1974)*, Paris, Economica, 2006, p. 107.

¹¹ Agnès D'Angio, *Schneider & Cie et les travaux publics (1895-1949)*, Paris, Ecole Nationale des Chartes, 1995, p. 98.

¹² *Ibidem*, p. 87.

¹³ *Ibid.*, p. 98.

¹⁴ Dominique Barjot, *Fougerolle. Deux siècles de savoir-faire*, Paris, Editions du Lys, 1992, p.28.

¹⁵ *Ibid.*, p. 83.

À cette même époque, la Société de Construction de Levallois-Perret avait exécuté de 1899 à 1901, et en concession, l'apponnement maritime (ou *wharf*) du port de commerce de Tamatave¹⁶. La SCLP avait pris la succession des Établissements Eiffel, fondés par Gustave Eiffel (1832-1923). Constitués en 1867, ceux-ci s'étaient transformés en société anonyme par actions en 1889¹⁷. Suite au scandale de Panama, G. Eiffel avait dû quitter son entreprise, désormais confiée à la direction de Maurice Koechlin (1856-1945) et Adolphe Salles (1858-1923), tous deux X-Mines¹⁸. Sous leur impulsion, la nouvelle société, intitulée désormais Société de Construction de Levallois-Perret, où se trouvait les ateliers de l'entreprise, se replia sur Madagascar et surtout l'Indochine.

Le *wharf* de Tamatave (aujourd'hui Toamasina) permettait en effet aux navires d'accoster dans une région exposée aux récifs et menacée par les cyclones tropicaux¹⁹. Dès 1898, à l'initiative du général Gallieni s'engagèrent les travaux de la ligne ferroviaire Tananarive à Tamatave²⁰. À la différence de la rade de Diégo-Suarez, au nord de l'île, retenue comme port de guerre, mais très mal reliée à l'intérieur de celle-ci, le site de celle de Tananarive offrait une possibilité d'accoster au début « du nouveau canal des Pangalanes, succession de lagunes aménagées de 1898 à 1901, permettant une navigation de type fluvial, en eau calme, sur une grande partie de la côte orientale de Madagascar » (Patrice Olech *La Société de Construction de Levallois-Perret de la fin du siècle à la Belle Époque*, *op. cit.*, p. 180). Restait cependant à améliorer les conditions d'embarquement et de débarquement à l'endroit où aboutissait le chemin de fer, en provenance de Tananarive, afin d'éviter d'être contraint à trois transbordements. Situé à l'écart des récifs de la rade de Tamatave, le *wharf*, long de 284 m, atteignait des hauts-fonds de 7,5m pour un coût total de 950000 francs, les travaux étaient financés sous forme de concession, l'exploitant, en l'occurrence la SCLP, se rémunérant par

¹⁶ « Anciens Établissements Eiffel », *Entrepreneurs et entreprises, Livre d'or de l'entreprise française*, Paris, Éditions Moniteur, vol. 1, 1956, p. 84-87.

¹⁷ Bertrand Lemoine, « L'Entreprise Eiffel », dans Dominique Barjot, « Entreprises et entrepreneurs du bâtiment et des travaux publics (XVIII^e-XX^e siècles) », *HESÉ*, 2, 2^e trimestre 1995, *op. cit.*, p. 273-285.

¹⁸ Laurent Weill, « Travaux publics et colonisation : l'entreprise Eiffel et la mise en valeur de l'Indochine (1889-1965) », *ibidem*, p. 287-300.

¹⁹ Dominique Barjot, « Grands travaux et sociétés coloniales (vers 1860-1914) », dans Dominique Barjot et Jacques Frémeaux (dir.), *Les sociétés coloniales à l'âge des Empires (des années 1850 aux années 1950)*, Paris, CNED-SEDES, 2012, p. 209-218.

²⁰ Patrice Olech, *La Société de Construction de Levallois-Perret de la fin du siècle à la Belle Époque (1893-1914)*, mémoire de Master 2, dir. Dominique Barjot, Université Paris Sorbonne, septembre 2010, p. 180-181.

le moyen d'un péage. Ce ne fut qu'en 1913 que la liaison ferroviaire sans rupture de charge peut être réalisée²¹.

Durant la Première Guerre mondiale, les travaux de chemin de fer, se poursuivirent, toujours sous le régime de la régie, à un rythme ralenti et grâce à la généralisation de travail forcé. Tel fut le cas pour le chemin de fer Tananarive-Antsirabe mais aussi, de 1926 à 1919, de la liaison ferroviaire Moramanga-Lac Alaotra²². Cette avancée des travaux devait beaucoup au nouveau gouverneur général de Madagascar, Hubert-Auguste Garbit, en poste de 1914 à 1917 et à nouveau de 1920 à 1923²³. Technocrate ayant fait quasiment toute sa carrière à Madagascar (il fut d'abord directeur des Finances du territoire), il dut quitter ses fonctions pour être allé sans doute trop loin dans le recours au travail forcé²⁴. Il faut dire aussi qu'en dépit de l'impulsion donnée aux travaux en 1920, les résultats financiers des lignes de chemin de fer s'avèrent décevants. La ligne Tananarive Antsirabe revint en effet à 30,476 millions de francs, pour un coût prévu de 18,452, soit, en francs constants de 1913, un dépassement de 72%²⁵. De plus, ses recettes ne représentaient qu'environ 13,5 % de celles du Tananarive. Côté Est, construit, quant à lui, de 1901 à 1913.

1-2/ Après la Première Guerre mondiale, un changement d'échelle

Après la Première Guerre mondiale, les travaux réalisés à Madagascar changèrent d'échelle. En effet, pour les grandes entreprises françaises de travaux publics, l'Afrique subsaharienne et Madagascar représentaient désormais une part importante du chiffre d'affaires colonial. C'est ce qui ressort de l'étude d'un échantillon de quinze grandes entreprises de travaux publics²⁶ : aux environs de 20% du total, un peu plus dans les années 1920, un peu

²¹ Denise Bouche, *Histoire de la Colonisation française, tome 2, « Flux et reflux » (1815-1962)*, Paris, Fayard, 1991, p. 193.

²² Jean Fremigacci, *État, économie et société colonial à Madagascar... op. cit.*, p. 272-328.

²³ Après un bref intérieur du 13 décembre 1909 au 16 janvier 1910.

²⁴ Jean Fremigacci, *État, économie et société colonial à Madagascar..., op. cit.*, p. 200.

²⁵ *Ibidem*, p. 327.

²⁶ A savoir Eau et Assainissement, Entreprises Campenon Bernard (ELB), Entreprises Léon Ballot, Entreprises Léon Chagnaud et Fils, Entreprises Métropolitaines et Coloniales, Entreprise Sainrapt et Brice, Grands Travaux de Marseille (GTM), Régie Générale des Chemins de Fer et de Travaux Publics, Société Anonyme Hersent (SAH), SA Ossude et Blanc, Société de Construction des Batignolles (SCB), Société des Anciennes Entreprises Eiffel (SAEE), Société Française d'Entreprises de Dragages et de Travaux Publics (SFEDTP, puis DTP), Société Générale d'Entreprises (SGE), Société Routière Colas (SRC).

moins durant la décennie suivante²⁷. C'était notamment le résultat du Plan Albert Sarraut d'équipement des colonies de 1921 (4 milliards de francs sur quinze ans). S'il fallut attendre 1931 pour que soient votées les grandes lois d'emprunts coloniaux, les investissements privés durèrent et restèrent désormais largement prépondérants²⁸. Toutefois, durant les années 1930, dans les régions les plus pauvres de l'Empire, comme Madagascar, l'AOF et l'AEF²⁹, leur part relative ne dépassa pas un tiers du total en AOF-AEF et un quart à Madagascar³⁰.

Entre les deux guerres, Madagascar constitua en effet un marché de plus en plus important pour les entreprises françaises de travaux publics. En 1919, l'île disposait d'une importante « caisse de réserve »³¹. Celle-ci lui permit d'engager de grands travaux d'équipement. À la ligne de chemin de fer Tananarive-Côte Est (TCE) se raccordèrent ainsi, dès 1922, la ligne nord atteignant le lac Aloatra et, un an plus tard, celle rejoignant la ville d'Antsirabe. La grande affaire était désormais la construction du Fianarantsoa-Côte Est (FCE) aboutissant au port de Manaraka. Tracée par le colonel Forgeot, cette ligne obligeait à des travaux considérables et donc à d'énormes dépenses. Dès 1927 la colonie lança un grand emprunt en métropole.

À cette même date, un concours fut ouvert en vue de l'attribution du marché à des entrepreneurs métropolitains capables d'exécuter les travaux dans des conditions plus satisfaisantes que les lignes précédentes³². Philippe Fougerolle, chef de la Maison Fougerolle Frères, et Léon Chagnaud, principal dirigeant des entreprises du même nom, sollicités par la Banque de Paris et des Pays-Bas, formèrent un consortium constitué, outre de leurs deux maisons, de la Compagnie Générale des Colonies, de la Société des Grandes Travaux de Marseille (GTM) et de l'Omnium d'Entreprises, lui-même présidé par Léon Chagnaud³³. Ils échouèrent, en août, lors de l'attribution des travaux, de même que la Société de Construction des Batignolles (SCB)³⁴. Ils furent battus par un autre important consortium, formé par les

²⁷ Dominique Barjot, *La Grande Entreprise Française de Travaux Publics (1885-1974)*, Paris, Economica, 2006, p. 367.

²⁸ *Ibidem*, p. 366.

²⁹ Dominique Barjot, « Un « Âge d'or » des grands travaux (1919-1939) », dans Dominique Barjot et Jacques Frémeaux, *Les sociétés coloniales à l'âge des Empires des années 1850 aux années 1950*, *op. cit.*, p. 220.

³⁰ Dominique Barjot, *La grande entreprise française de travaux publics (1883-1974). Contraintes et stratégies*, doctorat d'État, Université Paris Sorbonne, 1989, vol. 2, p. 1121.

³¹ *Ibidem*, p. 1128.

³² Dominique Barjot, « Un « Âge d'or » des grands travaux (1919-1939) », *op. cit.*, p. 230.

³³ Arnaud Berthonnet, *Chagnaud Construction. Histoire et renaissance d'un grand bâtisseur*, Paris, InSiglo, 2007, p. 130.

³⁴ Anne Burnel, *La Société de Construction des Batignolles de 1914 à 1939. Histoire d'un déclin*, Genève-Paris, Droz, 1995, p. 120.

entrepreneurs André Borie (1889-1971), Antonin (1871-1948) et Jean Gianotti, Alfred Gilquin (1879-1940), directeur général de la Société Parisienne d'Entreprises de Travaux Publics, de Joseph Mège (1877-1946), futur président du Syndicat Professionnel des Entrepreneurs de Travaux Publics de France et des Colonies, ainsi que de Joseph Vandewalle (1874-1946).

Ce second consortium ne manquait pas d'atouts : André Borie dirigeait l'une des cinq plus grosses entreprises françaises de travaux publics, Alfred Gilquin était vice-président du syndicat professionnel, Joseph Mège dirigeait un bureau d'études prestigieux et Joseph Vandewalle était un grand spécialiste des terrassements ferroviaires et routiers ; quant au frères Gianotti, ils avaient d'excellentes références acquises notamment auprès du PLM. Les travaux s'engagèrent donc dès 1928³⁵. Le manque de main d'œuvre en ralentissant l'avancée, le gouverneur Olivier (1924-1929) décida la création du Service de la Main-d'œuvre des Travaux d'Intérêt Général (SMOTIG). Grâce à ce dernier qui, en 1930, utilisait 12000 pionniers, le chantier prit fin en 1936.

Ensuite, on en resta là pour le chemin de fer. La priorité passa aux travaux routiers : alors qu'en 1914, il n'existait aucune voie en dur, dès 1924, on en comptant 2400 km ; en 1933, leur kilométrage atteignit 4500³⁶. L'apparition, vers 1930, du taxi-brousse joua beaucoup dans ce changement de cap de l'administration coloniale. À partir de 1934, celle-ci chercha non plus à étendre le réseau, mais à en améliorer la qualité, au moyen de travaux d'empierrement, de goudronnage et d'élargissement ou par la mise en place de ponts et de viaducs. En 1938, s'achevèrent en outre les travaux du barrage de Mantasoa, destiné à fournir son électricité à la ville de Tananarive, à régulariser les crues de l'Ikopa et, surtout, à accroître la superficie disponible pour la riziculture. Toutefois, à côté du chemin de fer, l'équipement des ports exigea aussi d'importants chantiers, notamment à Diégo Suarez, Majunga et Tamatave.

La Société de Construction des Batignolles avait obtenu, en 1928, les travaux de ce dernier port³⁷. Soumise à un climat de mousson, la côte orientale de Madagascar manquait de tout mouillage naturel. Depuis les débuts de la colonisation, le port principal était Tamatave, auquel aboutissait, on l'a vu, le chemin de fer venu de Tananarive et par lequel s'effectuait le tiers du commerce extérieur. Or le faible développement du quasi y ralentissait de manière

³⁵ Dominique Barjot, *La grande entreprise française de travaux publics (1883-1974). Contraintes et stratégies*, *op. cit.*, p. 1128-1129.

³⁶ Dominique Barjot, *Ibidem*.

³⁷ Anne Burnel, *La Société de Construction des Batignolles de 1914 à 1939*. *op. cit.*, p. 120-121.

considérable les opérations de déchargement. De plus le *wharf* construit par la SCLP avait été en partie détruit par un cyclone en 1927.

Dès 1926, le Gouvernement général avait décidé d'équiper le port d'infrastructures modernes. Mais le cataclysme précipita le démarrage de travaux³⁸. En août 1927, la Compagnie Générale des Colonies, du groupe Paribas, enleva l'adjudication provisoire. Mais le Ministre des Colonies rejeta l'offre. En effet, il préférait exécuter une partie au moins du chantier sous le régime des prestations en nature du Plan Dawes. Il consulta donc différents constructeurs et entrepreneurs allemands. L'association F.H. Schmidt d'Hambourg-Flohr de Kiel ayant remis les meilleures propositions, le Ministère demanda aux deux groupes de tête, la CGC et Schmidt-Flohr, de faire de nouvelles propositions en vue de la passation d'un marché de gré à gré. Afin d'enlever l'affaire, Schmidt et Flohr se rapprochèrent de la SCB ainsi que de Salvador Ottino, gros entrepreneur de Madagascar, qui y exploitait une importante fabrique de chaussure ainsi que de vastes plantations de manioc³⁹. Le 9 juillet 1928, ce consortium remettait une offre que l'administration accepta le 17 décembre.

Dans cette association, la gérance était partagée entre la SCB, chargée de toutes les opérations en francs – un tiers du total – ainsi que de la comptabilité financière, et la maison Schmidt, pour tous les travaux exécutables en marks – soit les deux tiers restants, y compris la fourniture de matériaux, de matériels et de main-d'œuvre allemands⁴⁰. Le chantier débuta en septembre 1929, employant presque 1800 travailleurs indigènes en plus fort de l'activité. Malgré les fortes chaleurs et la mousson en juillet-août, six campagnes aboutirent à la mise en place de 1,6 km d'ouvrages de protection, 550 m de digues par des fonds atteignant 20m, derrière lesquels furent construits 900 m de quais et 17 ha de terre-pleins. La bonne marche du chantier fut entravée par l'insuffisance de production de la carrière proche de Brickaville, remplacée par celle de Junck. De plus, la SCB, qui manquait de francs pour alimenter la trésorerie de l'entreprise, peina beaucoup à obtenir l'autorisation d'utiliser à cette fin des paiements en marks, en raison de l'opposition de l'Allemagne au transfert de ses devises à l'étranger. Néanmoins, les travaux s'achevèrent en août 1934 avec une avance de 212 jours sur le délai contractuel, ce qui donna droit au consortium à une prime de 412.500 francs.

³⁸ Dominique Barjot, *La grande entreprise française de travaux publics (1883-1974). Contraintes et stratégies*, *op. cit.*, p. 1170-1171.

³⁹ Anne Brunel, *La Société de Construction des Batignolles de 1914 à 1939. op. cit.*, p. 187.

⁴⁰ *Ibidem*, p. 120-121.

En 1932, la Société de Construction des Batignolles échoua en revanche à obtenir les travaux des ports de Majunga (actuelle Mahajanga)⁴¹. Deux ans plus tard, le gouverneur général Léon Cayla décida de doter cette ville d'un grand port permettant, comme à Diégo-Suarez et Tamatave, l'accostage des plus gros long-courriers⁴². De fait, le port de Majunga, au nord-ouest de Madagascar, sur la rive droite de la Betsiboka et à son embouchure, constitue l'escale Malgache la plus rapprochée de la France. Afin de doter la ville d'un équipement primaire moderne, le Gouverneur ouvrit un concours pour la construction de digues et de quais. Bien que Schneider & Cie ne se fussent pas associés avec leurs partenaires habituels (Hersent) et n'aient pas obtenu de concours bancaires, ils enlevèrent le marché, avec une offre économique (40,3 millions de francs) et de bonne qualité technique, face à douze autres grandes entreprises. Sous l'impulsion de l'ingénieur Galabru, directeur local des travaux, une carrière fut ouverte dans le massif de Belibaka, et, pour l'accès des matériaux de construction, une route et une voie ferrée. Grâce à l'usage de gros matériel métropolitain (une grue titan de 40 T à 25 m de portée), le chantier s'ouvrit en juin 1935, son activité se poursuivant jusqu'en 1940. Au total, les travaux exigèrent la mise en œuvre d'1 million de T d'enrochements, de 200.000 m³ de remblais et de 100.000 m³ de dragages. Si le port est aujourd'hui ensablé, il contribua beaucoup au développement commercial de Majunga.

1-3/ Une entreprise à part : les EMC

L'équipement de « la Grande Île » ouvrait d'intéressantes perspectives aux entrepreneurs de travaux publics⁴³. L'un d'eux, Léon-Joseph Dubois (1890-1966) y puisa même l'origine de sa fortune⁴⁴. Né à Fécamp, il appartenait à une famille d'ingénieurs des Arts et Métiers. Issu de l'école d'Angers, son père Léon-Charles avait racheté en 1896 à Nantes l'entreprise fondée en 1855 par Pierre Hubert. Léon-Joseph en fit une grande firme. A sa sortie de la même école d'Angers, son service militaire une fois accompli, il débuta aux ateliers paternels comme simple compagnon, puis y travailla comme ouvrier-traceur. Il y gagna de se

⁴¹ Dominique Barjot, *La grande entreprise française de travaux publics (1883-1974). Contraintes et stratégies*, op. cit., p. 1172.

⁴² Agnès d'Angio, *Schneider & Cie et les travaux publics (1895-1949)*, op. cit., p. 244-246.

⁴³ Dominique Barjot, *La grande entreprise française de travaux publics (1883-1974). Contraintes et stratégies*, op. cit., p. 1129-1131.

⁴⁴ « Entreprises Métropolitaines et Coloniales. Anciens Établissements Léon Dubois », dans *Entrepreneurs et entreprises. Livre d'or de l'entreprise française*, vol. 1, 1955, op. cit., p. 91-95.

pénétrer de la mentalité des ouvriers, atout dont il tirerait avantage par la suite-sergent d'infanterie en 1914, blessé le 27 août, il fut, dès 1915, muté dans l'aviation, où il devint adjudant mécanicien breveté. En 1917, nommé ingénieur à la section technique, il attira sur lui l'attention de son chef de service, le grand ingénieur Albert Caquot. Une collaboration durable en résulta. Dans l'immédiat, elle lui valut la direction d'un service chargé d'adapter le moteur à l'avion et d'effectuer une importante mission auprès de l'aéronautique italienne. Démobilisé, il rejoignit l'entreprise de son père, qui le prit rapidement comme associé. Léon-Charles disparu, son fils décida de s'orienter vers l'Outre-Mer.

En 1927, la maison nantaise s'établissait à Madagascar, où L.J. Dubois réalisa de nombreuses constructions, bâtiments industriels et immeubles divers, en utilisant les charpentes métalliques produites à Nantes. Il y créa aussi une petite usine, établie à Tananarive⁴⁵. Il y développa parallèlement un important département génie civil, qu'il compléta par une petite activité bâtiment. Dus 1928, l'ampleur des marchés obtenus l'amena à adopter, pour son entreprise, la forme de Société anonyme par actions, sous la raison sociale d'Entreprises Métropolitaines et Coloniales (EMC). En 1934, il créa une agence à La Réunion afin d'y réaliser des travaux routiers et d'importantes installations de distribution d'eau. 1936 vit l'implantation à Djibouti, où la construction des hangars et casernements de l'aérodrome lui ouvrit la porte du consortium, dirigé par la SCR, qui y réalisait en participation les travaux du port. Dès 1939, les EMC appartenaient au groupe des plus grandes entreprises travaillant dans l'Empire français.

A Madagascar, les EMC œuvrèrent à l'équipement des ports : à Tamatave, construction du phare de l'Îlot Prune (1931) et hangars en béton armé (1930-1936) ; travaux portuaires et dragages à Diégo-Suarez (1934-1935, 1939-40) et Tuléar (1935-1936) ; parc à mazout de Diégo-Suarez (1933-1935)⁴⁶. S'y ajoutèrent les chantiers de construction de deux barrages ; ceux, en enrochement, de Tanjombato (1933-1938) et, à voûtes multiples et contreforts, de Mantasoa (1935-1938). Conçu par Albert Caquot, ce dernier faisait 19 m de hauteur pour 171 m de développement en crête et délimitait une vaste retenue d'eau. S'y ajoutèrent des ponts métalliques et en béton armé, des travaux d'adduction d'eau (Majunga en 1932, Tuléar en 1935), un certain nombre de sections routières et de bâtiments. Ces activités se poursuivirent, quoi qu'à un rythme très ralenti, durant la Seconde Guerre mondiale : casernement à Diégo-

⁴⁵ BALO n° 110 du 10 septembre 1962 et n° 54 du 6 mai 1963.

⁴⁶ Références Compagnie Française d'Entreprises 1967 Dossier CFE, Archives FNTP C4 41.

Suarez (1940), centre de repos à Joffreville (1941-1943), aérodrome d'Andrakaka (1942-1943), casernes à Diégo-Suarez (1942-1943), pont sur la rivière Ambazoana (1943) et divers chantiers de route. En définitive, une activité bien modeste, pas du tout en mesure de pallier l'arrêt des chantiers en métropole.

2/ MADAGASCAR : UN MARCHÉ CONCURRENTIEL ET PEU ATTRACTIF (1945-1972)

Après la Seconde Guerre mondiale, les blocages du développement contribuèrent à faire de Madagascar un marché concurrentiel et peu attractif. Tandis que les nouveaux venus y essuyaient souvent de cruelles désillusions, ceux qui y étaient arrivés plus tôt y consolidèrent leurs positions, mais au prix d'une marginalisation progressive de la place du Madagascar en sein de leur activité : tel fut le cas pour les EMC devenues Compagnie Française d'Entreprises en 1950. Les désillusions furent particulièrement fortes dans le domaine routier pourtant très attractif dans la plupart des pays de la zone francs. Une telle situation favorisa l'ascension à Madagascar et dans l'Océan indien d'un leader de plus en plus dominant : la Société de Grands Travaux de l'Est.

2-1/ Pour les grandes entreprises de génie civil, un marché non stratégique

Au lendemain du second conflit mondial, Madagascar semblait en mesure d'ouvrir des marchés importants. En effet, les pouvoirs publics semblaient convaincus de la nécessité de pourvoir au profit de l'Outre-Mer un important effort d'investissement productifs et sociaux⁴⁷. Tenue en 1944, la Conférence de Brazzaville avait consacré l'abandon de la règle de l'autonomie financière des colonies établie par la loi de 1900. Elle conduisit, un an plus tard, à la mise en place d'une Zone franc, puis, en 1946, à la création du FIDES (Fonds d'Investissement pour le Développement Economique et Social), devenu FAC (Fonds d'Action et de Coopération) après les indépendances. Au FIDES s'ajoutait la CCFOM (Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer), chargée de la gestion de ce même Fonds ainsi que de promouvoir emprunts des territoires et investissements privés. Les deux institutions autorisaient le

⁴⁷ Dominique Barjot, *Travaux publics de France. Un siècle d'entrepreneurs et d'entreprises*, Paris, Presses des Ponts et Chaussées, 1993, p. 184-185.

lancement de plans de modernisation : ainsi de 1948 à 1952, dans le cadre plus général du Plan Marshall⁴⁸. Ces orientations se trouvèrent favorisées par la constitution du 27 octobre 1946 qui transformait les possessions d’Outre-Mer de la France en Territoires de l’Union Française⁴⁹ et par l’abolition du travail forcé suite à la loi du 11 avril 1946⁵⁰.

Jusqu’en 1952, l’effort consenti par les pouvoirs publics demeura considérable : calculées en valeur constante, les dépenses d’investissement engagées en Afrique noire durant les exercices 1951 et 1952 atteignaient huit fois le montant dépensé en 1938 et 1939⁵¹. Dans un premier temps, ces dépenses allèrent pour l’essentiel aux travaux d’infrastructure, mais ensuite, la priorité fut donnée de plus en plus aux programmes d’hydraulique agricole. Il semble cependant que Madagascar en ait moins profité que le Sénégal ou le Cameroun, notamment du fait de l’insurrection de 1947 sur laquelle Jean Fremigacci a apporté des éclairages très utiles⁵². En même temps, Madagascar a pâti de sa dépendance excessive vis-à-vis des investissements publics métropolitains. En effet, à partir de 1953 et exprimés en francs constants, les investissements publics se contractèrent fortement. Depuis cette date, les territoires ne parvenaient plus à équilibrer leurs budgets. Il leur fallait recourir à des subventions spécifiques versées par la métropole et dont le monta gonflait rapidement, d’où l’inquiétude des milieux d’affaires et, singulièrement des entrepreneurs tentés de plus en plus par les marchés hors zone franc.

A/ Un marché d’opportunités où il est difficile de s’implanter

Dès 1946, la guerre d’Indochine avait poussé les entreprises de travaux publics présentes dans le pays à rechercher des solutions alternatives⁵³. L’une des plus simples consistait à se redéployer dans d’autres régions de l’Union Française. Tel fut le cas pour la

⁴⁸ Dominique Barjot, Emmanuel Dreyfus, “The Impact of the Marshall Plan on French Industries”, in Francesca Fauri & Paolo Tedeschi (eds.), *Novel Outlooks on the Marshall Plan. American Aid and European Re-Industrialization*, PIE Peter Lang, 2011, p.133-163.

⁴⁹ Jacques Bourdillon, *Les travaux publics français en Afrique subsaharienne et à Madagascar (1945-1985)*, Paris, L’Harmattan, 1991, p. 13-20.

⁵⁰ Jean Fremigacci, *État, économie et société colonial à Madagascar...*, *op. cit.*, p. 147.

⁵¹ Dominique Barjot, *Travaux publics de France...*, *op. cit.*, p. 185.

⁵² Jean Fremigacci, « 1947 : l’insurrection à Madagascar », *Marianne*, n° 401, 25-31 décembre 2004, etudesc Coloniales.canalblog.com/archives/2006/11/22/3246791.html

⁵³ Dominique Barjot, « Démontages d’Empire : l’exemple des entreprises françaises de travaux publics en Indochine (1945-1956) », in Jean Frémigacci, Daniel Lefeuvre et Marc Michel, *Démontages d’empires*, Paris, Riveneuve, 2013, p. 375-405.

Société des Anciens Etablissements Eiffel (SAEE, nouvelle raison sociale, depuis 1938, de la SCLP). En 1952, elle se réimplanta à Madagascar, où elle exécuta de nombreux chantiers de ponts, intervenant à la fois pour le génie civil et les constructions métalliques⁵⁴. Parmi ses réalisations les plus importantes, il convient de citer un pont sur la Fanjahira, dans la région de Fort-Dauphin (1954), qui donna lieu à la première application à Madagascar du procédé de fondation à l'air comprimé, une série de ponts dans la région de Tuléar avec fondation par havage (1954), des lots importants de bâtiments administratifs à Antalaha et Fort-Dauphin (1954), et, surtout, le très gros chantier par les fondations à l'air comprimé du pont de la rivière Mandrare près de Fort-Dauphin.

La Société Française d'Entreprises de Dragages et de Travaux Publics était, comme la SAEE, très fortement implantée en Indochine depuis le début du XX^e siècle⁵⁵. Fondée en 1904, la SFEDTP (ou DTP) connut, à partir de 1929, et sous l'impulsion de Jean Rigal (1898-1969) une remarquable expansion : tout en diversifiant son activité en Indochine, des dragages vers l'ensemble du génie civil et du bâtiment, elle réussit, dès 1932, une remarquable percée en AOF avant de prendre, en 1938, le contrôle des Entreprises de Grands Travaux Hydrauliques (EGTH), elles-mêmes solidement établies en Maroc, mais aussi en Algérie, puis, en 1948, de la Régie Générale des Chemins de Fer et de Travaux Publics (RGCF), qui détenait de fortes positions au Proche-Orient et en AEF. Se désengageant par étapes d'Indochine, le groupe Rigal se réorienta vers de nouveaux territoires hors zone franc (Hong Kong, Nouvelle-Zélande, Indonésie, Iran, Portugal), mais aussi dans celle-ci⁵⁶. Elle se tourna notamment vers Madagascar avec l'appui de la SNTP, son associée locale. Entre 1949 et 1953, elle effectua par dragages le creusement d'un premier tronçon de 11km du canal des Pangalanes à partir de Tamatave (environ 1,2 millions de m³). De 1951 à 1953, elle édifia le *wharf* du port de Morondava, cet ouvrage de 570 m de long, fondé sur des travées en béton précontraint, comportait une superstructure entièrement constituée d'éléments préfabriqués en béton armé. Mais ces réalisations demeurèrent isolées.

⁵⁴ « Anciens Etablissements Eiffel », dans *Entrepreneurs et entreprises. Livre d'or de l'entreprise française*, vol. 1, 1955, *op. cit.*, p. 87.

⁵⁵ Dominique Barjot, « De la mise en valeur de l'Indochine à l'aventure mondiale : Jean Rigal et la Société Française d'Entreprises de Dragages et de Travaux Publics (1930-1969) », dans Dominique Barjot, Michèle Merger (dir.), *Les entreprises et leurs réseaux : hommes, capitaux, techniques et pouvoirs XIXe-XXe siècles. Mélanges en l'honneur de François Caron*, PUPS, 1998, p. 527-545.

⁵⁶ Dominique Barjot, Dominique Barjot, *La Grande Entreprise de Travaux Publics (1883-1974)*, Paris, Economica, 2006, p. 269-674 ; Dominique Barjot, *Bouygues. Les ressorts d'un destin entrepreneurial*, Paris, Economica, 2013, p. 127-142.

D'autres entreprises tentèrent de s'implanter à Madagascar. Tel fut le cas de SOFRA-TP (Ex. Soliditit Français)⁵⁷. Fondée en 1920 et d'abord spécialisée dans la réalisation de chaussées, cette entreprise avait été reprise, entre les deux guerres par Poliet et Chausson. Sous l'impulsion de Pierre Gillet (1875-1965), PDG jusqu'en 1961 et de Jean de Larrard (1902-1949), puis d'Emile Parisot, successeur de ce dernier aux fonctions de directeur général, SOFRA-TP s'était lancée dans l'aventure coloniale : 1946, mole ouest du port de Dakar, 1947 ; aérodrome de Léopoldville avec la SCB, 1949 ; accord avec DTP sur l'AOF, l'AEF et l'Afrique du Nord. En 1950, en participation avec la SNTP, SOFRA-TP s'implanta à Madagascar, où elle exécuta les travaux de la route de Tananarive à Majunga (1952-1954). Surtout, en participation avec Dumez, en 1954-1955, SOFRA-TP y édifia l'ensemble hydroélectrique de la Mandraka et de Tsiazompaniry, comportant un barrage-voûte et deux ouvrages à voûtes multiples⁵⁸. Mais ce gros chantier une fois achevé, il fallut se replier Razel et SOFRA-TP échouèrent ensuite d'ailleurs lors des adjudications de 1961.

La Société de Construction des Batignolles fut plus heureuse⁵⁹. Celle-ci avait une excellente connaissance de Madagascar grâce à Henry Grandmaître notamment, un ingénieur des Arts et Métiers issu de l'Ecole de Châlons, dont il était sorti major de promotion. Au début des années 1960, le gouvernement de la République malgache indépendante avait en projet un important programme de travaux publics en partie financés par le FAC. La SCB poursuivit ainsi une activité soutenue de 1962 à 1967, intervenant tantôt comme pilote, tantôt comme *sleeping partner*. Fin 1962, elle obtint deux marchés d'un montant total de 580 millions de francs CFA : les travaux de renforcement de la digue de la digue de l'Ikopa et ceux de plusieurs ponts dans la région de Diégo-Suarez. En décembre de la même année, elle y ajouta le marché de la construction de l'université de Tananarive avec la Société Auxiliaire d'Entreprises et de Travaux Publics (SAEE) et les Grands Travaux de l'Est.

⁵⁷ Dominique Barjot, *Fougerolle. Deux siècles de savoir-faire*, op. cit., p. 97-103.

⁵⁸ Ibidem, p. 103 ; Arnaud Berthonnet, Clément Le Guay, *Les frères bâtisseurs. Pierre et André Chauffour*, Paris, InSiglo, 2007, p. 81.

⁵⁹ Pierre Said Mohamed, « Histoire d'une entreprise : la Société de Construction des Batignolles de 1940 à 1968 », dans Dominique Barjot, « Entreprises et entrepreneurs du bâtiment et des travaux publics (XVIII^e-XX^e siècles) », *HES*, op. cit., p. 319-329 ; *Histoire d'une entreprise : la Société de Construction des Batignolles de 1940 à 1968*, Mémoire de maîtrise en histoire contemporaine, dir. Dominique Barjot, Université de Caen, nombre 1991, p. 74 et 131.

B/ Les EMC, puis CFE : Madagascar, un marché non stratégique

En définitive, de toutes les grandes entreprises de génie civil présentes à Madagascar, la plus active demeura la Société des Entreprises Métropolitaines et Coloniales, puis CFE⁶⁰. Pourvues d'un important bureau d'études, elles connurent de nombreux succès à l'exportation jusqu'en 1965, date du décès de leur fondateur L.J. Dubois. Ce dernier était une forte personnalité. Dur, mais habile en affaires, ce patron social se doublait d'un authentique inventeur, qui déposa une cinquantaine de brevets et construisit même, par l'entremise de la Société Hurel-Dubois, un avion-cargo destiné à la mise en valeur de l'Union française. Grâce aux dommages de guerre, les EMC se dotèrent à Rouen de l'une des plus importantes usines européennes de charpentes métalliques. Supplantant rapidement tous leurs concurrents français, elles reprirent même, en 1959, le département constructions métalliques de la Maison Moisant, Laurent et Savey. De cette opération datait leur change de raison sociale, puisque les EMC se renommèrent désormais Compagnie Française d'Entreprises⁶¹. Servie par ses compétences techniques, la firme se réorienta vite de Madagascar, où elle était bien implantée, vers l'étranger : présente en Syrie dès 1947, elle prit pied au Brésil deux ans plus tard, puis à Ceylan et au Pakistan en 1950.

Cette activité étrangère gagna beaucoup en ampleur à partir de 1952. Cette année-là et du prix d'une habile combinaison financière, L.J. Dubois obtint du gouvernement de l'Équateur deux très gros marchés : ceux du chemin de fer de Quito à San Lorenzo ainsi que de ce dernier port. En Colombie, de 1953 à 1955, il construisit la station de traitement des eaux de Cali ainsi que neuf ponts pour le chemin de fer de Magdalena. Loin de se cantonner à l'Amérique du Sud, il édifia, à partir de 1952, le barrage de Zongo au Congo belge. Surtout, il conduisit de très importants chantiers au Moyen-Orient. Associé à la SCB au Yémen à partir de 1954, il mit en place, en Irak et en participation avec les maisons Hersent et Edmond Billiard, le barrage de Ramadi sur l'Euphrate, réalisé de 1952 à 1955. Un temps ingénieur-conseil du gouvernement iranien, la CFE exécuta encore, en Turquie, à la fin des années 1950, les deux grands barrages de Kemer-en-béton-et de Demirköprü-en terre.

⁶⁰ Dominique Barjot, *La Grande Entreprise de Travaux Publics (1883-1974)*, Economica, 2006, *op. cit.*, p. 664-669 ; Dominique Barjot, *Bouygues. Les ressorts d'un destin entrepreneurial*, *op. cit.*, 2013, p. 113-126.

⁶¹ BALO n° 110 du 10 septembre 1962 et n°54 du – mai 1963. L'apport partiel d'actif datait du 10 mai 1959.

Dans ce contexte, les activités malgaches de l'entreprise ne pouvaient que perdre en importance, même si elles ne furent pas négligeables⁶². En 1946 et au début de 1947 pourtant, tout semblait en bonne voie de reprise : non seulement les chantiers du nord-ouest furent « épargnés par les troubles », qui n'entraînèrent « aucun accident dans le personnel, ni de dommages aux installations »⁶³. La « liquidation des marchés résiliés » s'accompagna d'un bon renouvellement du carnet de commandes⁶⁴. D'ailleurs, en 1947, les EMC exécutèrent « à Diégo-Suarez, d'importants travaux de terrassement, de battage de pieux et de fondations de bâtiment⁶⁵. Sur la route de Majunga à Diégo-Suarez furent réalisées d'importants ouvrages d'art, tandis qu'à Tananarive s'engageaient « d'importants travaux de bâtiment »⁶⁶. La chance était que tous ces centres de travaux se trouvaient « éloignés des régions non totalement soumises »⁶⁷.

L'année suivante vit « une activité notablement accrue », sur fait de la poursuite des travaux sur la route Diégo-Suarez à Majunga, la construction de groupes de bâtiments administratifs ainsi que différents chantiers au port de Diégo-Suarez⁶⁸. En 1949, le chiffre d'affaires réalisé demeura important, en raison de la reconstruction du pont de chemin de fer de Brickaville détruit par un cyclone : les EMC édifièrent, « avec une légère avance sur les délais », un ouvrage provisoire⁶⁹. S'y ajoutait la construction de deux quais à Tamatave et Majunga. Au cours de l'année 1950, tandis que se poursuivaient les travaux portuaires de Tamatave et de Majunga, les EMC édifièrent le pont de l'Ikopa, comportant une travée métallique exécutée à Rouen⁷⁰. Quant aux agences elles effectuaient de nombreux chantiers de bâtiment pour « une clientèle toujours fidèle »⁷¹. Mais, à partir de 1951, commença à se manifester une réduction des crédits⁷². Néanmoins, face à la concurrence, l'entreprise parvint à préserver ses positions, malgré l'achèvement de trois ponts sur l'Ikopa, la Mahavavy et l'Ipassy. En dépit d'une sévère concurrence et grâce à des commandes de bâtiment, les résultats

⁶² Dossier CFE, dans Archives FNTP C4 41 ; Archives du Ministère de l'Équipement et du Logement, dossiers Dommages de Guerre, sect. Indochine, n°5661.

⁶³ Assemblée générale des EMC du 29 octobre 1947.

⁶⁴ *Ibidem*.

⁶⁵ Assemblée générale des EMC du 29 juin 1948.

⁶⁶ *Ibidem*.

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ Assemblée générale des EMC du 30 juin 1949.

⁶⁹ Assemblée générale des EMC du 28 juin 1950.

⁷⁰ Assemblée générale des EMC du 7 janvier 1952 (sur l'exercice 1950).

⁷¹ *Ibidem*.

⁷² Assemblée générale des EMC du 30 décembre 1952 (sur l'exercice 1951).

d'exploitation demeuraient « intéressants »⁷³. Dans les années suivantes, les EMC poursuivirent un certain nombre de travaux portuaires à Tamatave, Majunga et Diégo-Suarez (1951-1954), la construction de ponts routiers ou ferroviaires (1953, 1956), de chantiers d'adduction d'eau (Tamatave 1952-1954), d'aérodromes (Analalava 1953) ou de terrassements (autour d'Antsirabe, 1954-1956). Ce furent cependant surtout les travaux routiers (jusqu'en 1954) et le bâtiment (1952) qui soutinrent l'activité.

Les grands chantiers de barrage de Ramadi, Kemer et Demirköprü s'étaient soldés par des pertes considérables. Il en résulta pour la CFE de graves difficultés financières, qui la contraignirent à freiner sa croissance, puis, en 1960, à faire appel à la Compagnie Financière de Suez : cette même année, celle-ci devint actionnaire à hauteur de 10% du capital de CFE. Cette dernière retrouva dès lors un nouveau souffle, travaillant notamment en Équateur, mais aussi en Allemagne Fédérale et en Suisse. En 1965, elle demeurait l'une des entreprises françaises les plus présentes sur les marchés étrangers. Elle avait réussi à se maintenir à Madagascar grâce à l'obtention de nouveaux marchés de bâtiment, mais aussi, à partir de 1965, du chantier d'aménagement de la RN6 Diégo-Suarez-Ambanja⁷⁴. Mais ce chantier prit fin dès 1965, sans que la CFE ait pu obtenir de nouveaux marchés⁷⁵. Une page se tournait pour la présence de l'entreprise à Madagascar.

C'était vrai pour elle d'une façon beaucoup plus générale. En effet, cette même année 1965, le décès de L.J. Dubois marqua le point de départ d'un irrémédiable déclin. Pourtant Suez avait porté sa participation au capital à 20% dès 1966 et le département charpentes métalliques de la firme avait été filialisé, donnant naissance à la Compagnie Française d'Entreprises Métalliques (CFEM). Cumulant des pertes considérables, le CFE était arrivée, en 1971, au seuil de la faillite : l'impossibilité d'en assurer le redressement financier conduisit à sa reprise en location-gérance par Bouygues en 1973. A Madagascar, la place autrefois tenue par les EMC était occupée désormais par les Grands Travaux de l'Est.

2-2/ Affirmation d'un leader : les Grands Travaux de l'Est

⁷³ *Ibidem*.

⁷⁴ Assemblée générale ordinaire de CFE du 24 juin 1964.

⁷⁵ Assemblée générale ordinaire de CFE du 22 juin 1966

Constituée en 1919 en vue de reconstruire la ville de Reims, la Société des Grands Travaux de l'Est avait, en 1930, transporté son siège social à Paris et créé une agence à Tunis⁷⁶. Son développement rapide conduisit l'entreprise à se doter aussi d'une agence à Alger, confiée à Jean Vichot. Devenu administrateur des GTE en 1936, il concentra l'activité de ceux-ci sur l'Algérie, où il obtint une succession de gros marchés (ponts, bâtiment scolaire, travaux de génie militaire et de fondations spéciales. Dès 1935, à elle seule, l'agence algérienne des GTE réalisait plus de 50% du chiffre d'affaires de la société. Cette implantation nord-africaine lui permit de passer le Second Conflit mondial sans trop de difficultés. En effet, dès 1941, la Société de Grands Travaux de l'Est avait organisé son agence algérienne de telle manière qu'elle puisse assurer son autonomie totale. Mais elle dut attendre 1940 pour dégager enfin des profits. Elle se trouva ainsi en mesure de faire face à l'arrêt total de son activité en métropole en 1942.

À la Libération, tout était à refaire en métropole. Tandis que le siège social était ramené à Paris en 1949, l'activité redémarrait en Afrique du Nord⁷⁷. Dès 1943, la société s'était dotée d'une nouvelle agence au Maroc. A cette époque Jean Vichot ambitionnait de faire des Grands Travaux de l'Est une société de taille internationale. Meneur d'hommes, il envisageait d'étendre son activité à l'Afrique subsaharienne avec l'appui de la Banque Nationale du Commerce et de l'Industrie (BNCI). Pour lancer son activité, il fit appel à deux jeunes ingénieurs, Michel Dassonville, un polytechnicien, et Roger Costantini, un centralien de Lyon. Ces deux hommes jouèrent un rôle déterminant dans l'essor de l'entreprise, malgré des relations difficiles, qui aboutirent, en 1969, à l'accession de R. Costantini à la direction générale, puis, en 1975, aux fonctions de PDG, avec pour conséquence, en 1969 également, le départ de M. Dassonville. En 1949, les GTE créèrent une nouvelle filiale à Dakar, la Société Africaine des Grands Travaux de l'Est. De là, cette dernière étendit son activité au Soudan et à la Côte-d'Ivoire, puis à Madagascar. Les GTE implantèrent grâce une nouvelle filiale, la Société Malgache des Grands Travaux de l'Est en 1951. Établie à Tananarive et dirigée par R. Costantini, elle prit rapidement une place importante au sein du groupe et dans la réalisation

⁷⁶ Alexandre Goudon, *L'histoire d'une grande firme de BTP : les Grands Travaux de l'Est (1919-1980)*, mémoire de maîtrise en histoire contemporaine, dir. Dominique Barjot, Université de Caen, juin 1997.

⁷⁷ Alexandre Goudon, « Les réalisations électriques des Grands Travaux de l'Est dans l'Empire français », dans Dominique Barjot, Daniel Lefeuvre, Arnaud Berthonnet et Sophie Coeuré (dir.), *L'électrification outre-mer de la fin du XIX^e siècle aux premières décolonisations*, Paris, Publications de la Société Française d'Outre-Mer, 2002, p. 305-316.

du programme d'équipement de Madagascar : logements et bureaux de services de travaux publics, mais aussi, de plus en plus, travaux routiers.

A/ Dans les travaux routiers, un marché étroit et peu rémunérateur

Or, dans ce domaine, la concurrence était forte, du fait de l'arrivée de nouveaux protagonistes, tels que la Société Chimique de la Route⁷⁸. Fondée en 1928 à Lyon, la SCR en vue d'exploiter un brevet d'émulsion à froid du bitume. D'abord spécialisée dans la fourniture de produits routiers, elle s'intéressa presque aussitôt aux travaux routiers. Au lendemain de la Libération, sous l'impulsion de Pierre Meunier (1902-1986), elle connut, comme toute l'industrie routière, une rapide expansion (+9,1 % en moyenne par an pour le chiffre d'affaires TTC ; +6 % par la marge brute d'autofinancement de 1946 à 1973, toujours en francs constants). Elle le devait à l'expansion du marché métropolitain, mais aussi à sa percée outre-mer. En effet, elle s'implanta dès 1947, en Afrique du Nord, puis, en avril 1951, à Madagascar.

En 1950, l'ingénieur Edouard Basile, avait effectué une mission d'étude des prix et de soumission à différents travaux d'entretien et de construction des routes, pour une part en sous-traitance de la Société Malgache des GTE⁷⁹. Le résultat en fut l'envoi à Madagascar de Michel Basile, fils du précédent et lui-même (jeune ingénieur⁸⁰). Il connut une réussite immédiate avec l'obtention de trois lots importants de bitumage à Tamatave, Mananjary et Fianarantsoa. Mais ces travaux impliquaient des besoins en matériels très supérieurs aux budgets prévus. De fait, en 1952, Madagascar représentait près de 45% du total des investissements de la SCR. En résulta la constitution, le 25 octobre 1951, de la Société Africaine de la Chimique de la Route (SAMCR)⁸¹. En 1952, l'entreprise enleva à nouveau d'importants chantiers à Fianarantsoa, Tuléar et dans la région de Port-Dauphin. Mais les difficultés s'accumulaient. En raison « de l'insuffisance notable de rendement de la main-d'œuvre indigène... et des conceptions insuffisantes de l'administration en matière de travaux routiers » (conseil d'administration de la SCR du 25 octobre 1951), l'exercice 1952 se solda en pertes de 20%, comme le précédent⁸².

⁷⁸ Dominique Barjot, Fougerolle. *Deux siècles de savoir-faire*, op. cit., p. 132 ; Pascal Daussy, *Une histoire d'entreprise : la Société Chimique de la Route (1946-1973)*, Mémoire de maîtrise en histoire contemporaine, dir. Dominique Barjot, Université de Caen, novembre 1992, p. 32-36.

⁷⁹ Dominique Barjot, Fougerolle. *Deux siècles de savoir-faire*, op. cit., p. 132.

⁸⁰ Pascal Daussy, *Une histoire d'entreprise : la Société Chimique de la Route (1946-1973)*, op. cit., p. 32.

⁸¹ *Ibidem*, p. 33.

⁸² *Ibid.*, p. 33 et 36.

En 1953, les marchés de réduisirent des deux tiers. Un repli en bon ordre s'imposait. La SCR procéda, dans l'année, à la cession à Colas de la totalité de son matériel (y compris celui de la SAMCR, et de ses éléments d'exploitation⁸³.

Sur place, elle s'était heurtée à la concurrence de la Société des Routes Modernes ou SRM⁸⁴. Créée en 1923, celle-ci cherchait aussi à se développer outre-mer. En 1950, elle conclut un accord avec la Société Générale d'Entreprises, la Compagnie Générale des Colonies et la Société des Grands Travaux de Marseille en vue de participer à l'adjudication de lots sur la route Tananarive Majunga⁸⁵. Dans ce cadre, se forma une Société Africaine de Matériel et de Travaux Routiers (SMTR)⁸⁶. En même temps, la SGE prit une participation importante au capital des Routes Modernes⁸⁷. Il en allait de même pour les Grands Travaux de Marseille, associés à parts égales avec la SGE⁸⁸. Celle-ci dépêcha à la tête des Routes Modernes l'un de ses cadres supérieurs, Louis Farigoule, directeur de son agence d'Alger et vice-président de la Confédération générale du Patronat algérien⁸⁹. Déçus par les résultats de la SRM⁹⁰, les GTM cédèrent en 1957 leur participation à SGE, désormais actionnaires à 80%⁹¹. Dès 1955, les Routes Modernes s'étaient retirées de Madagascar⁹². En décembre 1964, suite un accord qui en faisait un actionnaire de la Société Routière Colas (SRC)⁹³, la participation de SGE tomba à 45,6%, le solde étant cédé à la SRC⁹⁴. Enfin, en 1970, suite à une fusion, la Routière Colas absorba la Société des Routes Modernes⁹⁵.

Même la Société Routière Colas essuya un échec à Madagascar⁹⁶. Constituée en 1929 pour exploiter un procédé d'émulsion de bitume à froid, celui du chimiste britannique Hugh Alan Mackay, elle avait acquis, dès les années 1930, une avance technologique certaine et une bonne implantation en Afrique du Nord⁹⁷. Après la Seconde Guerre mondiale, elle aussi connut un remarquable développement (+11,3% par an en moyenne pour le chiffre d'affaires TTC,

⁸³ *Ibid.*, p. 36. Voir aussi Dominique Barjot, *Fougerolle...*, *op. cit.*, p. 132.

⁸⁴ Dominique Barjot *et alii*, *Colas, numéro un de la route*, Paris, Colas, 1977, étude interne, p. 149-167.

⁸⁵ Dominique Barjot *et alii*, *Colas, numéro un de la route*, *op. cit.*, p. 163.

⁸⁶ *Ibidem*, p. 163.

⁸⁷ Dominique Barjot, *La Grande Entreprise de Travaux Publics (1883-1974)*, *Economica*, 2006, *op. cit.*, p. 750.

⁸⁸ *Ibidem*, p. 792.

⁸⁹ *Ibid.*, p. 731.

⁹⁰ *Ibid.*, p. 794. Les dirigeants des GTM la qualifiaient de « filiale à problèmes ».

⁹¹ *Ibid.*, p. 750.

⁹² *Ibid.*, p. 750.

⁹³ *Ibid.*, p. 750-751.

⁹⁴ *Ibid.*, p. 750-751.

⁹⁵ Dominique Barjot *et alii*, *Colas, numéro un de la route*, *op. cit.*, p. 163.

⁹⁶ *Ibidem*, p. 109.

⁹⁷ Dominique Barjot, « L'innovation moteur de la croissance : le procédé Colas », *HES*, 1983, n° 1, p. 41-61.

+9,7% pour la marge brute d'autofinancement de 1944 à 1973, toujours en francs constants)⁹⁸. Ayant réussi une percée majeure en Afrique noire et consolidé ses fortes positions aux Antilles, elle tenta également de s'établir à Madagascar. Dès août 1953, le conseil d'administration de la Routière Colas évoquait la possibilité de « coopérer avec deux entreprises françaises, la Société Chimique de la Route et la Société des Routes Modernes, qui souhaitent développer leur activité routière dans le pays »⁹⁹. De fait, cette même année la SRC reprit « au moins une partie des activités engagées par ces deux confrères »¹⁰⁰.

En septembre 1954, se forma un Société Colas de Madagascar au capital de 2,5 millions de francs CFA de capital¹⁰¹. Mais ses résultats s'avèrent rapidement décevants. Aux difficultés d'installation s'ajouta, en 1955, une activité nettement inférieure aux prévisions et génératrice de pertes importantes¹⁰². L'année 1956 confirma cette évolution défavorable : insuffisance des investissements publics, niveau très déprimé des prix de vente et, par suite, résultats « très mauvais »¹⁰³. Si 1957 vit une reprise, dès 1958 se produisit une rechute, sans que la filiale malgache puisse se redresser par la suite¹⁰⁴. En fin de compte, en 1960, la Société Routière Colas revendit, « dans des conditions satisfaisantes », tous ses actifs à la Société des GTE¹⁰⁵.

B/ Les Grands Travaux de l'Est : l'affirmation d'un leader

Vers 1960, la Société des Grands Travaux de l'Est apparaissait comme une firme dynamique, engagée dans une croissance exceptionnellement rapide : entre 1945 et 1968, leur chiffre d'affaires TTC consolidé augmenta de +19,2% par an en moyenne, soit l'un des scores les plus élevés de tout le BTP français¹⁰⁶. Présente à la fois dans le bâtiment et les travaux publics, elle avait innové dans les deux domaines. S'agissant de bâtiment, elle avait lancé, sous la

⁹⁸ Dominique Barjot, « Un leadership fondé sur l'innovation, Colas : 1929-1997 », in Laurent Tissot, Béatrice Veyrassat (dir.), *Trajectoires technologiques, Marchés, Institutions. Les pays industrialisés, 19^e-20^e siècles*, Bern, Peter Lang, 2001, p. 273-296.

⁹⁹ Dominique Barjot *et alii*, *Colas, numéro un de la route*, *op. cit.*, p. 111.

¹⁰⁰ *Ibidem*, p. 111.

¹⁰¹ *Ibid.*, p. 111.

¹⁰² *Ibid.*, p. 111.

¹⁰³ *Ibid.*, p. 111.

¹⁰⁴ *Ibid.*, p. 111.

¹⁰⁵ *Ibid.*, p. 111.

¹⁰⁶ Dominique Barjot *La Grande Entreprise de Travaux Publics (1883-1974)*, *Economica*, 2006, *op. cit.*, p. 719-721.

direction de l'ingénieur Leremboure, deux procédés de préfabrication lourde tri-dimensionnelle (GTE 1 et GTE 2). Ils lui permirent de réaliser plus de 10000 logements à Lyon, Marseille, Nice, Orléans et Paris et même de s'intéresser à l'immobilier, à travers la Société de Promotion Immobilière et de Construction (SPIC). En même temps, ils figuraient au nombre des plus grandes entreprises de travaux publics. Elle le devait à une succession d'opérations de croissance externe :

Tableau 1 – Absorption ou rachat de sociétés ou d'agences par les Grands Travaux de l'Est de 1946 à 1964

	Sociétés et agences	Année	Implantation	Activité
1	Entreprise Ancona	1946 (rachat)	Tunisie	Bâtiment
2	Agences de la société Travaux Ouest Africain	1949 (rachat)	Guinée et Haute-Volta	Bâtiment
3	Agence de la société de Constructions Métalliques et Entreprise (CME)	1958 (rachat)	France (Lyon)	Bâtiment
4	Société Colas de Madagascar	1960 (rachat)	Madagascar	Travaux routiers
5	Entreprise Joya-Chabert	1963 (fusion)	France (Lyon)	Fondations spéciales
6	Entreprise Joseph Suarez et Cie	1964 (fusion)	Cameroun	Bâtiments
7	Parisienne d'Entreprises	1964 (fusion)	France (Paris et Montluçon)	BTP

Source : Alexandre Goudon, *L'histoire d'une grande firme de BTP : les Grands Travaux de l'Est (1919-1980)*, *op. cit.*, p. 119.

Dans le domaine des travaux publics, les GTE donnèrent naissance, en 1960, à la Compagnie Internationale de Terrassements, Routes et Ouvrages d'Art – CITROA¹⁰⁷. Cependant, leurs références les plus prestigieuses étaient dans le domaine des grands barrages (Iril Emda en Algérie, réalisé, de 1949 à 1954, par un groupement associant notamment les GTE et la SA des Entreprises Truchetet et Tansini¹⁰⁸) et, plus encore des ponts. Grâce à une excellente maîtrise des techniques de précontrainte, ils mirent au point deux très grands ouvrages : dès 1958-60, le pont de Bamako sur le Niger, puis, en 1963-64, le viaduc franchissant le parc des expositions de la Porte de Versailles, atteignant respectivement 860 et 868 m de longueur.

¹⁰⁷ *Ibidem*, p. 720.

¹⁰⁸ Dominique Barjot, *La Grande Entreprise de Travaux Publics (1883-1974)*, Economica, 2006, *op. cit.*, p. 577-578 ; « Truchetet & Tansini. L'itinéraire d'une PME spécialiste des grands barrages (1921-1976) », dans Hervé Joly, *Des barrages, des usines et des hommes. L'industrialisation des Alpes du Nord entre ressources locales et apports extérieurs*, PUG, 2002, p. 319-342., 2002, p. 319-342.

Dans les années 1950, à Madagascar, les Grands Travaux de l'Est érigèrent de nombreux bâtiments publics : maternité de Tananarive (1951), bâtiment principal de l'exposition de cette ville (1952), puis, à la fin des années 1950, le gros œuvre de l'hôpital Girard et Robic, de Tananarive¹⁰⁹. Au cours de la décennie suivante, ils prirent part, de 1963 à 1969, à la construction de l'Université de Tananarive (*vide supra*), capable d'accueillir 4000 étudiants. Toutefois, l'activité principale des GTE à Madagascar se situait principalement dans le domaine des travaux publics¹¹⁰. La société œuvra beaucoup à l'équipement du réseau routier de l'île. Dès 1951, la filiale malgache s'engagea dans le grand projet du Fonds d'Investissement pour le Développement Economique et Social d'Outre-Mer (FIDES), créé par la loi du 30 avril 1946, de doter Madagascar d'un réseau routier moderne. Les GTE y travaillèrent continuellement de 1951 à 1966, en contribuant à la réalisation de six itinéraires routiers. Entre temps, la Société était passée experte en matière d'aménagement hydro-agricole. Le gouvernement général, puis les autorités du nouvel Etat malgache misaient en priorité sur le secteur afin d'accroître la production de riz. Des études poussées furent menées par la Société des GE sur les régions du lac Aloatra et les deltas du Mangoky, de l'Anony et de Manavavy¹¹¹. Les GTE exécutèrent leur premier chantier en 1962, avec la première tranche de l'aménagement du delta de l'Anony. Puis les contrats se succédèrent, faisant de l'entreprise le leader incontesté de ce type de travaux. Les GTE s'imposèrent ainsi comme les partenaires privilégiés des sociétés nationales d'aménagement, la SAMENGOKY¹¹² et la SOMALAC¹¹³. Madagascar devenait ainsi la chassée gardée de l'entreprise¹¹⁴.

Adopté pour la première fois en 1957, à Madagascar, lors de la construction du pont de Farafangana, le béton précontraint permit aux GTE de s'assurer une quasi exclusivité de la réalisation des ponts et viaducs à Madagascar¹¹⁵. Entre 1956 et 1974, plus de trente ouvrages furent livrés. En 1958 par exemple, six furent achevés sur l'île, dont aucun, à vrai dire, ne présentait de caractères remarquables. Au total, de 1956 à 1974, il s'agissait pour les neufs-

¹⁰⁹ Alexandre Goudon, *L'histoire d'une grande firme de BTP...*, *op. cit.*, p. 148-149.

¹¹⁰ *Ibidem*, p. 149-150.

¹¹¹ Jacques Bourdillon, *Les travaux publics français en Afrique subsaharienne et à Madagascar...*, *op. cit.*, p. 131-155.

¹¹² Société pour l'Aménagement de la mise en valeur de la Vallée du Bas Mangoky.

¹¹³ Société Malgache d'Aménagement du lac Aloatra.

¹¹⁴ Jacques Bourdillon, *Les travaux publics français en Afrique subsaharienne et à Madagascar...*, *op. cit.*, p. 300-311 ; Alexandre Goudon, *L'histoire d'une grande firme de BTP...*, *op. cit.*, p. 115.

¹¹⁵ Dominique Barjot, « Société des Grands Travaux de l'Est », dans *Colas, numéro un de la route*, *op. cit.*, p. 211-212.

dixièmes de ponts destinés au franchissement de rivières, le solde étant constitué de viaducs routiers. Il y eut une exception, le pont de grande envergure réalisé en 1972 sur la rivière Sofia. Élément essentiel de la nouvelle route nationale 6 reliant Antsohihy et Port-Bergé, il fut construit dans un site particulièrement isolé. Long de 810 m, il traversait une très large vallée, totalement inondée à la saison des pluies. Eloigné de 250km du port de Majunga, le chantier était approvisionné par des camions empruntant des pistes précaires, tandis que les agrégats nécessaires à la fabrication des bétons étaient extraits et concassés sur place. L'ouvrage comptait douze travées, dont les sept plus hautes s'élevaient à 80 m de hauteur et les deux plus basses à 40 m. En raison de l'impossibilité de travailler sur place à la saison des pluies, il fallut préfabriquer le tablier¹¹⁶. Ce dernier fut réalisé à partir d'un caisson en béton précontraint, selon le procédé Freyssinet, et construit par encorbellements successifs de voussoirs préfabriqués. Cette solution permit de ne pas interrompre la fabrication des voussoirs sur la berge pendant la période des hautes eaux, afin de reprendre la pose des éléments à cadence accélérée dès la décrue. 1972 marquait aussi un tournant, non seulement pour l'entreprise, mais aussi Madagascar, qui, désormais, s'éloignerait de la France.

Conclusion

Pour la Société des Grands Travaux de l'Est comme pour l'ensemble des entreprises malgaches de BTP, la situation politique à Madagascar, à partir de 1972, devint de plus en plus préoccupante¹¹⁷. De fait, les dirigeants des GTE créèrent sur place une Société Malgache des Grands Travaux de l'Est, filiale à 97% et dont le siège était à Tananarive. En même temps, ils réalisèrent, un an plus tard, en 1973, la fusion-absorption de leur filiale, la CITROA, avec la maison-mère¹¹⁸. Cela prouvait combien cette société dépendait en réalité du marché malgache. Ainsi ils purent se maintenir sur place, grâce à des chantiers de bâtiment, mais surtout de travaux publics. Outre l'achèvement du grand pont sur la rivière Sofia, en 1974, il s'agissait pour l'essentiel de travaux routiers ou de travaux hydrauliques, ces derniers exécutés pour le compte de la SOMALAC¹¹⁹. Il s'agissait notamment d'un vaste projet (PC23) financé par le groupe Banque mondiale et visant à tripler en dix ans la production du riz dans la région du lac

¹¹⁶ Dominique Barjot, *Travaux Publics de France, op. cit.*, 1993, p. 134-135.

¹¹⁷ Alexandre Goudon, *L'histoire d'une grande firme de BTP...*, *op. cit.*, p. 249.

¹¹⁸ *Ibidem*, p. 203-204.

¹¹⁹ *Ibid.*, p. 249-251.

Aloatra. Au total, cela représentait un marché d'un montant de 1,3 milliards de francs CFA. Mais la nature spécifique des sols (tourbe) en fit un échec. Réalisé de 1972 à 1975, le PC23 n'augmenta la production de riz que de 14%. De ce fait, les dirigeants de la firme durent tenter de se redéployer ailleurs, en Iran et au Nigeria, avec des succès inégaux dans ce dernier pays, mais un échec flagrant dans le premier. En 1980, les GTE se trouvant en position difficile, Colas et ces mêmes GTE, qui avaient alors le même actionnaire de référence, fusionnèrent, la première des deux sociétés absorbant la seconde¹²⁰.

En définitive, Madagascar n'avait jamais réussi à représenter un énorme marché pour les grandes entreprises françaises de travaux publics : rien à voir, en tout cas, à ce que furent l'Algérie, le Maroc ou l'Indochine, voire la Tunisie. Néanmoins, à certaines époques, l'activité n'y fut pas négligeable, à l'instar des années 1920, de la période 1945-1953 ou des années 1960. La contribution des entrepreneurs français y fut donc moins visible qu'en Afrique du Nord (pas de barrages gigantesques ou de ponts ou de ports d'une telle ampleur) ou qu'en AOF (ponts encore et chemins de fer, aérodromes, puis barrages). Mais, au total, le bilan n'est pas si mauvais. De fait, le génie civil et le bâtiment demeurent aujourd'hui encore, notamment à travers GTOI, filiale de Colas et sous-filiale de Bouygues, un point fort de l'implantation française à Madagascar. Il n'est pas déraisonnable de penser que les entrepreneurs français puissent, pour quelques temps encore, demeurer des acteurs majeurs de l'équipement de Madagascar, de Mayotte et de la Réunion.

¹²⁰ Dominique Barjot, *Bouygues. Les ressorts d'un destin entrepreneurial*, op. cit., chapitre 6, p. 206.