



**HAL**  
open science

**“ Les autobus parisiens et le développement pionnier de la psychotechnique : Jean-Maurice Lahy à la STCRP, années 1910-années 1920 ”**

Arnaud Passalacqua

► **To cite this version:**

Arnaud Passalacqua. “ Les autobus parisiens et le développement pionnier de la psychotechnique : Jean-Maurice Lahy à la STCRP, années 1910-années 1920 ”. Cahiers de RECITS, 2014. hal-02415449

**HAL Id: hal-02415449**

**<https://hal.science/hal-02415449v1>**

Submitted on 9 Nov 2024

**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 autobus parisiens et le développement pionnier de la psychotechnique : Jean-Maurice Lahy à la STCRP, années 1910-années 1920

Arnaud Passalacqua

« Je voudrais remplacer un chauffeur d'autobus...  
Vous savez conduire ?  
Non. Mais c'est précisément pour essayer<sup>1</sup> ! »

**T**EL EST, EN 1925, le dialogue imaginé par une caricature du *Canard enchaîné* mettant en scène un agent recruteur des transports en commun parisiens et un jeune homme. Elle fait allusion à un épisode antérieur, qui a vu un « machiniste bénévole », conduisant un autobus à l'occasion de la grève du 1<sup>er</sup> mai 1923, provoquer un accident mortel. Étudiant en école d'ingénieur, Henri Goux contribuait ainsi à remplacer une partie du personnel de la compagnie, la STCRP<sup>2</sup> ayant l'habitude, dans de telles circonstances, de solliciter les briseurs de grève de l'Union civique du général Maurice Balfourier.

Ce dialogue reflète la dynamique historique particulière dans laquelle se trouve alors plongé le système sociotechnique des transports de surface : l'abandon rapide du cheval comme force motrice, définitif à Paris en 1913, s'est vu confirmé par la guerre, qui a couronné le moteur thermique. L'un des enjeux majeurs des années 1920 est donc la conversion culturelle

1. *Le Canard enchaîné*, 14 octobre 1925.

2. Société des transports en commun de la région parisienne.

d'un monde hippomobile vers un monde automobile. Cultures et compétences du cocher ne sont plus celles du machiniste, métier nouveau qui doit, à bien des égards, trouver ses modes de recrutement, de formation et d'évaluation.

Cette situation conduit la STCRP à être la première entreprise française à se doter d'un laboratoire de psychotechnique, porté par Jean-Maurice Lahy. Couronnée de brillants résultats dans la réduction de l'accidentologie, cette approche s'impose dans le monde de l'autobus à Paris, jusqu'à être érigée en modèle, dans un contexte propice à de tels développements. D'une part, du fait de l'intérêt des sphères patronales de l'époque pour l'apprentissage, la sécurité et la rationalisation du facteur humain. D'autre part, du fait de la réception critique réservée au taylorisme dans plusieurs cercles. Enfin, du fait de l'ambition politique d'une Troisième République radicale, qui entend déployer son positivisme au-delà des sphères scientifiques traditionnelles en vue d'atteindre une amélioration générale des conditions de vie et de travail.

Cet article propose donc de comprendre les origines et les formes du développement de la psychotechnique dans le monde des transports parisiens, d'en estimer les effets, ainsi que d'évaluer la portée historique de cette implantation au-delà des transports urbains eux-mêmes<sup>3</sup>.

## **DU COCHER AU MACHINISTE : TRANSITION TECHNIQUE, ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DÉPLACEMENT DES ENJEUX**

Tandis que la mobilité du Paris haussmannien reposait essentiellement sur le cheval, la première décennie du xx<sup>e</sup> siècle voit une révolution du paysage modal urbain : métro, tramway, omnibus et automobile. L'abandon du cheval, qui se joue alors, suppose néanmoins l'adaptation plus générale des systèmes présents sur l'espace public ainsi que du personnel de conduite, ce qui passe par une focalisation nouvelle sur les accidents, dont la violence est, certes, également nouvelle.

### **Du cheval au moteur thermique, une transition énergétique**

Jusqu'à l'aube du xx<sup>e</sup> siècle, les transports collectifs de la ville industrielle sont fortement dépendants du cheval. L'omnibus depuis la fin des années 1820, puis les tramways dans la deuxième moitié du xix<sup>e</sup> siècle, ont

---

3. Ce texte s'appuie sur un travail doctoral, publié dans PASSALACQUA Arnaud, *L'autobus et Paris : histoire de mobilités*, Paris, Economica (Économies et sociétés contemporaines), 2011 (AP : Archives de Paris ; ARATP : Archives de la RATP).

d'abord reposé sur cette force animale, qui a permis de sillonner les principales agglomérations occidentales de nombreuses lignes. Ce n'est que tardivement, au vu d'une industrialisation déjà fortement engagée, que les réseaux de métro viennent soulager des systèmes de surface qui bien souvent atteignent leurs limites. À l'exception remarquable de Londres, qui se dote d'un tel système dès 1863, le chemin de fer urbain ne se développe qu'à partir des années 1890. Pour sa part, le chemin de fer à vapeur reste cantonné à des usages périphériques, même s'ils peuvent déjà être quantitativement importants.

L'abandon du cheval ne se joue donc qu'à la veille de la Première Guerre mondiale. En surface il s'engage d'abord sur les systèmes de tramway qui optent pour de multiples solutions de motorisation à partir des années 1890<sup>4</sup>. La pression qui s'exerce sur l'omnibus hippomobile est en outre renforcée par l'arrivée de l'automobile<sup>5</sup>. À pétrole ou électrique, cette dernière conquiert d'abord un monde élitiste qui lui confère à la fois une image sportive et aristocratique. Son usage va néanmoins au-delà de ces sphères, du fait de sa diffusion sous forme d'utilitaire.

Vieillissant mais jusqu'alors dominant, notamment dans les espaces centraux, l'omnibus est donc conduit à une transition technique, qu'elle s'opère de façon plutôt spontanée comme à Londres ou plutôt contrainte comme à Paris. L'omnibus devient donc un autobus, c'est-à-dire que le monde de l'automobile comprend rapidement que les transports publics urbains sont un débouché intéressant, ce dont témoigne leur mobilisation autour de la recherche d'une motorisation optimale pour les besoins de ce qui est à l'époque le véhicule le plus imposant de la chaussée.

À Paris, après un premier essai sur sept lignes engagé en 1906, le réseau entier est motorisé entre 1911 et 1913, à l'aide de véhicules thermiques construits par de Dion Bouton et Schneider. Ce choix du moteur thermique, opéré en période de paix, se trouve rapidement confirmé par les circonstances exceptionnelles de la guerre. Cette transition technique se joue donc rapidement, si bien que l'adaptation de la société n'a presque pas eu le temps de se faire avant la guerre. L'image que s'est forgée le nouveau système de l'autobus est donc celle d'un mode dangereux.

---

4. Voir McKAY John Patrick, *Tramways and Trolleys: The Rise of Urban Mass Transport in Europe*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1976.

5. Voir BARDOU Jean-Pierre et al., *La Révolution automobile*, Paris, Albin Michel (L'Aventure humaine), 1977, p. 17-110.

## Un système devenu dangereux ?

Sur l'espace public, le nouveau venu est effectivement d'abord perçu comme un intrus causant d'importants dégâts : par son poids, sa vitesse qui peut dépasser 20 km/h et son bruit, il effraye une rue habituée à une circulation sinon plus calme, du moins plus lente et produisant un bruit plus familier, celui du pas des chevaux. Le *Petit Journal*, parmi d'autres, en fait ses choux gras, comme en 1907 lorsqu'il fait sa une sur les « méfaits de l'autobus », qu'il illustre par l'un de ces nouveaux véhicules percutant une foule rue d'Amsterdam<sup>6</sup>. Quelques accidents écornent effectivement l'image de modernité du système, notamment celui qui voit un nouvel autobus basculer dans la Seine alors qu'il s'engage sur le pont de l'archevêché, le 27 septembre 1911. Le machiniste s'est laissé surprendre par la conduite d'un véhicule dont il maîtrisait mal la vitesse et la capacité à virer rapidement.

La motorisation se traduit effectivement par une plus forte imprévisibilité des véhicules, d'abord du fait de l'adaptation du personnel de conduite, mais également du fait de la vitesse supérieure ouverte par le moteur. Néanmoins, alors que les chevaux semblaient devoir conserver une imprévisibilité intrinsèque, qui les conduisait à demeurer immobiles plutôt qu'à s'emballer, la maîtrise du moteur semble au contraire devoir s'améliorer au fur et à mesure du progrès technique. Cette violence liée au passage d'un paradigme à l'autre n'est d'ailleurs pas spécifique à l'autobus, comme en témoignent les accidents de la course automobile Paris-Madrid et du métro Couronnes, tous deux en 1903. Mais celle de l'autobus est à la fois plus fréquente, plus tardive et plus délicate puisqu'elle vient rappeler qu'un transport de surface doit composer avec les autres acteurs présents sur l'espace public.

Au-delà des accidents, l'acceptation de l'autobus sur la voirie touche également à de multiples enjeux : projections de boue, trépidations causées par le véhicule et qui se propageraient aux bâtiments, etc. Le personnel de conduite est également réputé être soumis à un « surmenage<sup>7</sup> », causé par le nouveau système et qui justifierait des revendications sociales.

La transition technique touche effectivement le métier principal du réseau, celui de cocher<sup>8</sup>. Véritable icône parisienne, cette figure a la réputation d'être bourru et de préférer ses chevaux aux humains, ce

6. *Le Petit Journal*, 2 juin 1907.

7. Expression du conseiller radical du XIV<sup>e</sup> arrondissement de Paris, Jules Hénaffé (*Bulletin municipal officiel*, procès verbal du 13 avril 1906).

8. Voir PAPAYANIS Nicholas, *The Coachmen of Nineteenth-Century Paris: Service Workers and Class Consciousness*, Bâton-Rouge (Louis.)/Londres, Louisiana State University Press, 1993.

qui s'explique notamment par sa position isolée, perchée à l'avant de l'omnibus et ne pouvant communiquer qu'avec son attelage, par le biais d'un fouet et de rênes, et avec son collègue à bord, le conducteur, par le biais d'une ficelle. Le public n'est donc pas son affaire. La motorisation met au défi cette profession établie qui disparaît en quelques années. La conversion s'opère progressivement, mais il apparaît vite que les qualités d'un bon cocher, qui se devait d'avoir un sucre en poche pour motiver ses chevaux les plus récalcitrants, ne sont pas celles d'un bon machiniste, qui doit faire face à des pannes mécaniques récurrentes en ces années d'innovation. Le rôle et le coût de l'apprentissage au sein de la compagnie exploitante deviennent donc importants.

### **La réduction de l'accidentologie comme politique d'entreprise**

À la sortie de la Première Guerre mondiale, les autobus parisiens doivent donc faire face à de nombreux défis, ce que résume l'évolution de la gouvernance des transports de surface, sur lesquels le Conseil général de la Seine met la main, tout en laissant à la STCRP, une nouvelle compagnie en régie intéressée, le rôle d'exploiter l'ensemble des réseaux d'autobus et de tramway désormais unifiés.

La situation de la STCRP, entreprise privée assurant un service public, est exceptionnelle. Comptant environ 20000 salariés, elle doit relever le défi d'une unification de deux systèmes techniques, l'autobus, à peine motorisé et largement amoindri par la guerre, et le tramway, exploité jusqu'alors par différentes compagnies. Cette rénovation, en écho avec la dynamique de reconstruction du pays au sortir de la guerre, se joue dans un contexte concurrentiel, puisque le métro a été bien moins touché par le conflit. L'hypothèse peut être avancée que le poids des traditions s'avère donc moins fort au sein de la STCRP du fait de cette situation nouvelle, ainsi que de la nécessaire stabilisation technique qui n'a pas pu se jouer avant la guerre, même si bien des logiques survivent à l'ère hippomobile<sup>9</sup>.

La jeune compagnie est particulièrement sensible aux répercussions de son activité dans l'opinion publique. La préoccupation de l'accident comme pouvant faire naître une campagne hostile au réseau est donc présente dès les années 1920, comme en témoigne la définition de l'accident « excessivement grave » qui est un accident « pouvant, par exemple, émouvoir l'opinion publique » et autorisant alors à prévenir la hiérarchie à son domicile<sup>10</sup>.

9. Voir MOUTET Aimée, *Les logiques de l'entreprise : la rationalisation dans l'industrie française de l'entre-deux-guerres*, Paris, Éditions de l'EHESS (Civilisations et sociétés, 93), 1997, p. 152.

10. Note de la STCRP Y 2112 du 13 mai 1921 (ARATP, 1R 82).

C'est pourquoi une véritable politique d'entreprise est lancée dès les débuts de la STCRP, favorisée par une remise à plat des pratiques et des références professionnelles du fait des récentes motorisations et unification des transports de surface. Elle s'appuie d'abord sur une collecte et une analyse – limitée par les capacités réduites de traitement statistique à l'époque – des informations liées aux multiples incidents survenant sur le réseau. Cette politique passe ensuite par un travail sur le matériel. Avant 1914, l'autobus a connu une phase d'exploration pendant laquelle les matériels étaient peu fiables et provoquaient plusieurs accidents médiatisés, comme lorsqu'un moteur d'autobus a pris feu en 1907<sup>11</sup>. À ces défaillances s'ajoutait le manque d'habitude des machinistes face à un matériel à la puissance toute nouvelle. Au contraire, au cours des années 1920, l'autobus est entré dans une phase de développement dont témoigne la fiabilité accrue du matériel.

Parallèlement à ce travail sur le facteur matériel, la STCRP cherche également à s'assurer au mieux du facteur de risque lié à son personnel de conduite, alors qu'elle connaît, comme beaucoup de secteurs, des difficultés pour recruter sa main-d'œuvre dans le contexte de l'après-guerre. Dans ce sens, elle s'inscrit dans la dynamique générale qui touche alors un monde automobile en train de se doter de grandes règles, notamment celles scellées dans le Code de la route, introduit par un décret du 27 mai 1921<sup>12</sup>. Au centre de ces dispositions se trouvait d'ailleurs le permis, forme stabilisée du certificat de capacité, instauré en 1899 mais mis jusque-là au défi par le foisonnement de normes locales. Une mention spéciale pour les poids lourds fut d'ailleurs inscrite par le décret du 31 décembre 1922. Confrontée à la nécessité de recruter un personnel capable d'assurer une conduite irréprochable de véhicules lourds, pour des raisons tant d'exposition publique que financières, la STCRP a donc décidé d'aller au-delà des prescriptions administratives en se fondant sur la psychotechnique pour garantir la qualité professionnelle de ses machinistes.

## JEAN-MAURICE LAHY ET LA STCRP, UNE RENCONTRE FERTILE

L'approche psychotechnique est l'une des expressions du développement de méthodes d'approche du travail se voulant rationnelles, qui se joue au début du xx<sup>e</sup> siècle. La STCRP fait appel à l'une des principales figures de cette discipline naissante, Jean-Maurice Lahy, pour

11. Pour une chronique des principaux accidents, voir VAN BOUQUE Dimitri, *L'autobus parisien, 1905-1991*, Paris, Alcine, 1991, p. 321-331.

12. Voir ORSELLI Jean, « Aux origines du code de la route (1842-1921) », *Pour mémoire*, 1, 2006, p. 32-44.

se doter d'un laboratoire de psychotechnique, en vue d'abaisser l'accidentologie de ses machinistes, devenant ainsi une entreprise pionnière en la matière et permettant en retour à la psychotechnique de démontrer *in vivo* l'intérêt de ses développements.

### **Jean-Maurice Lahy, expérimentateur militant et théoricien critique du taylorisme**

Pour comprendre le parcours de Jean-Maurice Lahy il convient de le plonger dans le contexte plus large du développement de pratiques scientifiques et techniques nouvelles, dans le cadre de l'organisation scientifique du travail<sup>13</sup>. Il est en effet l'une des grandes figures de cette dynamique en France, aux côtés principalement d'Édouard Toulouse, Henri Piéron et Henri Laugier<sup>14</sup>. Si des différences sont perceptibles entre leurs approches individuelles, ces pionniers de l'étude scientifique du travail se distinguent par leur capacité à créer une discipline, fondée sur des institutions<sup>15</sup> – principalement le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), l'Institut national d'orientation professionnelle (INOP) et l'École pratique des hautes études (EPHE) – et des revues, capable d'attirer des étudiants et d'être en dialogue avec la société au-delà des cercles savants. La focalisation sur Jean-Maurice Lahy ne doit donc pas masquer l'existence d'un véritable réseau scientifique, à la fois aux marges de l'Université, en recherche de lieux d'implantation et d'une grande vitalité, souhaitant appliquer la psychologie aux champs techniques, notamment du travail, et d'ainsi croiser approches physiologique et psychologique.

Ces chercheurs s'impliquent dès les années 1900 dans l'étude expérimentale de métiers de ce nouveau monde industriel. Dans le sillage d'Édouard Toulouse, médecin aliéniste incarnant les valeurs positivistes de la III<sup>e</sup> République<sup>16</sup>, Jean-Maurice Lahy<sup>17</sup> s'intéresse notamment aux typographes puis aux conducteurs de tramways. Cet autodidacte, passé par plusieurs professions, est marqué par diverses influences à la croisée

13. Voir RIBEILL Georges, « Les débuts de l'ergonomie en France à la veille de la Première Guerre mondiale », *Le Mouvement social*, 113, 1980, p. 3-36.

14. Voir SCHNEIDER William H., « The Scientific Study of Labor in Interwar France », *French Historical Studies*, 17, 1991/2, p. 423-428.

15. Voir LE BIANIC Thomas, « Le Conservatoire des Arts et Métiers et la "machine humaine". Naissance et développement des sciences de l'homme au travail au CNAM (1910-1990) », *Revue d'histoire des sciences humaines*, 11, 2004/2, p. 185-214.

16. Voir HUTEAU Michel, *Psychologie, psychiatrie et société sous la III<sup>e</sup> République : la biocratie d'Édouard Toulouse, 1865-1947*, Paris, L'Harmattan (Histoire des sciences humaines), 2002.

17. Sur Jean-Maurice Lahy, voir les travaux nombreux de Marcel Turbiaux, notamment TURBIAUX Marcel, « J.-M. Lahy (1872-1943). Essai de bio-bibliographie », *Bulletin de psychologie*, 362, 36, 1983, p. 969-985 et ID., « J.-M. Lahy (1872-1943) et l'orientation professionnelle », *Bulletin de psychologie*, 482, 59, 2006, p. 217-235.



de la psychologie et des sciences sociales. Celle d'Édouard Toulouse, dont il rejoint le laboratoire de psychophysiologie dès 1902, mais aussi celle de Théodule Ribot et d'Henri Piéron, enseignant la psychologie expérimentale au Collège de France, tandis qu'il s'intéresse à la sociologie durkheimienne et suit les cours de Marcel Mauss à l'EPHE.

Mais Jean-Maurice Lahy suit également d'autres itinéraires, familiaux, qui le conduisent à travailler au cabinet d'Eugène Étienne, figure de proue du parti colonial, puis directement politiques et philosophiques. Il est ainsi très actif au Grand Orient de France, structure qui s'empare des questions du travail et des conditions de son accomplissement dès le tournant du siècle<sup>18</sup>. Simultanément, il est proche du mouvement socialiste<sup>19</sup>, dès avant la guerre, puis du parti communiste dont il est membre à sa création en 1920, avant d'en être exclu en 1923, en raison de son engagement maçonnique. Il reste toutefois compagnon intellectuel du parti au long de sa carrière et témoigne d'un intérêt particulier pour l'expérience soviétique.

Dès ses premiers travaux, Jean-Maurice Lahy est confronté à la doctrine taylorienne face à laquelle il se positionne. Adapté en France par plusieurs entreprises à partir de 1907, le taylorisme obtient une grande visibilité médiatique lors de la grève chez Renault en 1912, lorsque Louis Renault, de retour des États-Unis, en applique les principes<sup>20</sup>. L'approche taylorienne se centre sur des gestes rationnels et économiques que l'opérateur doit exécuter le plus fidèlement possible, après un apprentissage et quitte à revoir ses pratiques antérieures, plus artisanales qu'industrielles<sup>21</sup>. Son objectif est de maximiser la production et elle considère pour cela l'opérateur comme une simple composante.

Cette conception suscite des débats parmi les spécialistes français du travail, physiologistes et psychologues, dans lesquels Jean-Maurice Lahy prend une position très claire, explicitée dès 1916<sup>22</sup>. Son paradigme place l'opérateur au centre du dispositif en s'intéressant à l'adéquation entre les gestes effectués et les aptitudes de l'agent, notamment conçu comme pouvant être sujet à la fatigue et à l'usure liée à la répétition. Cette différence

18. Voir OUVRIER-BONNAZ Régis, « L'histoire des chaires du CNAM concernant l'Homme au travail (1900-1945) entre production de savoirs et engagement politique », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 111, 2010, p. 99-122.

19. En témoigne LAHY Jean-Maurice, « Les conflits du travail : hommes et femmes typographes », *Revue socialiste*, 49, 1912, p. 289-312.

20. Voir notamment FRIDENSON Patrick, « Un tournant taylorien de la société française (1904-1918) », dans *Annales ESC*, 5, 1987, p. 1031-1060 et REYRE Gérard, « Mirage des aptitudes et gestion du capital humain », *Nouvelle revue de psychosociologie*, 8, 2009/2, p. 123-125.

21. Voir WALLON Henri, « Taylorisme, rationalisation, sélection, orientation », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 14, 2012/2 [en ligne : <http://pistes.revues.org/2614>].

22. LAHY Jean-Maurice, *Le système Taylor et la physiologie du travail professionnel*, Paris, Masson & Cie, 1916.

d'approche renvoie sur le fond à des ambitions sociales profondément distinctes, puisque la psychotechnique se veut une solution scientifique en vue d'optimiser une situation sociale, quand le taylorisme est perçu comme œuvrant au service exclusif des patrons. Comme l'écrit Jean-Maurice Lahy, « l'absence dans le système Taylor du principe de sélection préalable aboutit à ce double effet : ou les ouvriers sont rejetés de l'usine et deviennent des non-valeurs que nul ne dirige plus, ou ils sont entraînés, pour s'y maintenir, à faire des efforts extrêmes en vue de corriger leur inaptitude spéciale. L'étude constante de la fatigue ouvrière devrait donc faire partie d'une organisation vraiment scientifique du travail<sup>23</sup> ».

Ces critiques françaises du taylorisme ne sont pas les premières, puisqu'aux États-Unis même des visions divergentes s'expriment très rapidement. Ainsi celle de Lilian et Frank Gilbreth, dont l'optique privilégie la réduction des mouvements plus que les gains de temps<sup>24</sup>. En France, dans un contexte de rationalisation des méthodes de production, Jean-Maurice Lahy se rapproche d'autres physiologistes, comme Jules Amar<sup>25</sup>. Mais la position de Jean-Maurice Lahy est néanmoins très intéressante du fait qu'en pleine guerre, il fonde une critique du taylorisme, en particulier à partir de travaux conduits sur les soldats, tout en s'inscrivant dans la lignée d'Alfred Binet et d'Henri Piéron et en portant un intérêt particulier aux temps de repos. Cette posture n'est pas uniquement scientifique mais s'avère également politique<sup>26</sup>. Jean-Maurice Lahy, défenseur d'une approche empirique qui doit se fonder sur une analyse de terrain sur les lieux mêmes du travail, déploie son activité dans les sphères publiques ou parapubliques, en contraste avec les lieux privilégiés du développement du taylorisme. La psychotechnique parvient ainsi à s'affirmer initialement dans des sphères industrielles distinctes de celles du taylorisme<sup>27</sup>.

Au début des années 1920, Jean-Maurice Lahy est donc une figure remarquable au sein d'un champ en friche. Il s'intéresse ainsi à l'orientation professionnelle en milieu scolaire et à l'éducation d'orphelins dans plusieurs écoles de la banlieue parisienne. Il développe également une activité d'enseignement et veille à la diffusion de ses sujets par le biais de conférences, de publications et d'interventions radiophoniques. Enfin, il

23. LAHY Jean-Maurice, *Le système Taylor...*, *op. cit.*, p. 10.

24. Voir PRICE Brian, « Frank and Lillian Gilbreth and the Manufacture and Marketing of Motion Study, 1908-1924 », *Business and Economic History*, 18, 1989, p. 88-99.

25. Voir LE BIANIC Thomas, « Le Conservatoire... », *loc. cit.*, p. 190-192 et REYRE Gérard, *Évaluation du personnel : histoire d'une mal-posture*, Paris, L'Harmattan (Entreprises et management), 2007, p. 87-94.

26. Voir LE BIANIC Thomas, « Pratiques et identités professionnelles des psychologues du travail en France de l'entre-deux-guerres à nos jours. Une perspective socio-historique », *Bulletin de psychologie*, 487, 60, 2007, p. 71-81.

27. Voir MOUTET Aimée, *Les logiques de l'entreprise...*, *op. cit.*, p. 50-51.

contribue à structurer son champ disciplinaire, notamment autour de l'association internationale de psychotechnique, dont il est secrétaire général à partir de 1921 et par son travail à l'EPHE où il accède au statut de chef de travaux en 1924. Dans ce large spectre d'activités, son action dans le monde des transports parisiens est probablement l'une des plus centrales et décisives pour l'affirmation de la psychotechnique.

### Le laboratoire de la STCRP, une innovation industrielle

Dans ce champ à la croisée de l'industriel et du scientifique, la STCRP se dote en effet précocement d'un laboratoire de psychotechnique<sup>28</sup>. Son conseil d'administration en autorise la création le 25 avril 1923, « en vue d'un examen plus rationnel et plus approfondi des candidats aux emplois de l'exploitation. [Il s'agit de déceler] avec une certitude à peu près absolue, les candidats auxquels il serait dangereux de confier une voiture<sup>29</sup> ». Il s'agit également d'abaisser la consommation d'électricité du réseau de tramways par le développement d'une conduite plus sobre. Au sein de la compagnie, Louis Bacqueyrisse, ingénieur des arts et métiers et directeur général de l'exploitation et des services techniques, est au courant des travaux conduits par les psychophysicologues dès avant la guerre et c'est à lui, en 1922, que s'adresse Édouard Toulouse pour lui proposer l'élaboration de nouvelles méthodes de recrutement<sup>30</sup>.

Installé dans des locaux d'exploitation de la STCRP à Paris rue du Hainaut, le laboratoire commence à fonctionner dès juin 1924. Mais il n'est inauguré que le 7 janvier 1925 par Paul Painlevé, président de la Chambre des députés du Cartel des gauches, ancien mathématicien intéressé par les développements de l'organisation scientifique du travail<sup>31</sup> et dont Jean-Maurice Lahy est un ancien collaborateur, et Vincent de Moro-Giafferi, sous-secrétaire d'État à l'Enseignement technique. L'événement revêt ainsi une certaine importance, que confirme le fait que des échos paraissent dans la presse française comme étrangère<sup>32</sup>. Ce n'est pas sans

28. Sur le laboratoire de la STCRP, voir en particulier VOISIN Audrey, « *Les débuts de la sélection du personnel en France : le laboratoire de psychotechnique de J.-M. Lahy (1872-1943) à la STCRP* », mémoire de maîtrise de psychologie sous la direction de Régine Plas, université Paris-V, Paris, 2001.

29. Conseil d'administration de la STCRP, 25 avril 1923 (AP, Pérotin/10331/56/1/160).

30. HUTEAU Michel, *Psychologie, psychiatrie...*, op. cit., p. 112-113. Nous n'avons pas d'autre information sur la façon dont s'est établi ce lien entre la STCRP et le monde des psychophysicologues.

31. Voir LE BIANIC Thomas, « Le Conservatoire... », loc. cit., p. 188-189.

32. Voir, par exemple, « Le laboratoire de psychotechnique de la Société des transports en commun de la région parisienne », *Journal of the Royal Society of Arts*, 3 avril 1925, p. 486-488.

crainte ni humour que le journaliste du *Petit Journal* décrit « la machine à connaître les hommes<sup>33</sup> », que les personnalités présentes ont d'ailleurs pu essayer sur elles-mêmes.

Il s'agit bien d'une approche scientifique, le travail du laboratoire étant de contribuer à une « prophylaxie des accidents<sup>34</sup> », selon les propres termes de Jean-Maurice Lahy qui prend la tête du laboratoire. Ce qui se fait à la fois lors du recrutement des agents mais aussi au cours de leur carrière. Pour remplir sa mission, le laboratoire s'appuie sur plusieurs tests<sup>35</sup>. Certains appréhendent la fatigue, comme le « dynamographe totalisateur », qui impose au sujet de presser le plus longtemps possible une poire ce qui provoque l'élévation d'un flotteur porté par du mercure. D'autres cherchent à appréhender les compétences propres du sujet (rapidité d'apprentissage, intelligence de la mémoire, dissociation des mouvements des mains...), comme le test de suggestibilité motrice, repris d'Alfred Binet. D'autres, les plus originaux, cherchent à estimer la réaction du sujet placé en situation. Le test d'attention diffusée combine ainsi les stimulations visuelles, par le biais de lumières qui s'allument et s'éteignent selon un plan préétabli, et auditives, par la diffusion de sons tels que ceux des klaxons, tandis que le sujet est plongé dans un environnement similaire à celui à bord de son véhicule, grâce à une projection cinématographique de scènes de rue. L'outil le plus abouti est le simulateur de conduite, qui permet à un sujet de se trouver en conditions réelles de conduite d'un autobus ou d'un tramway, grâce à un film qui réserve évidemment des surprises, qui font l'objet d'autant de relevés.

Pour mettre en œuvre les tests et analyser les résultats, Jean-Maurice Lahy s'appuie sur une équipe dont les principales figures sont Raymond Guyot, ingénieur de la STCRP mis à sa disposition et, du côté scientifique, Suzanne Korngold et Henri Wallon<sup>36</sup>. Bien que les documents disponibles mettent surtout en avant la figure de son chef, le laboratoire n'est aucunement l'œuvre d'un savant isolé.

---

33. WILLÈME Émile, « Le laboratoire de psychotechnique de la T.C.R.P a été inauguré hier », *Le Petit Journal*, 8 janvier 1925.

34. VOISIN Audrey, « *Les débuts de la sélection...* », *loc. cit.*, p. 21.

35. Les tests sont précisément décrits dans LAHY Jean-Maurice, *La sélection psychophysiologique des travailleurs : conducteurs de tramways et d'autobus*, Paris, Dunod, 1927.

36. Voir le séminaire du Groupe de recherche et d'étude socio-historique sur le travail et l'orientation du 15 mai 2009 : « Suzanne Pacaud à tous les étages du 41 rue Gay-Lussac ».

## LA PSYCHOTECHNIQUE COMME RÉFÉRENCE

Ce laboratoire obtient rapidement des résultats probants, ce qui confère à la psychotechnique une aura particulière dans le monde des transports parisiens et bien au-delà, Jean-Maurice Lahy contribuant lui-même au transfert des techniques éprouvées au sein de la compagnie à d'autres secteurs.

### Des résultats probants

Les tests et simulateurs employés au sein du laboratoire de la STCRP sont efficaces et permettent de réduire le taux d'échec des machinistes, la sélection s'opérant avant leur entrée en apprentissage<sup>37</sup>. En 1926, le nombre d'accidents s'avère inférieur de 16,5 % chez les machinistes sélectionnés par tests psychotechniques. Cette régulation du facteur humain se poursuit, si bien qu'entre 1923 et 1936, les accidents passent de 1,5 à 0,6 par machiniste et par an et de 7,7 à 2,6 aux 100 000 km parcourus (fig. 1)<sup>38</sup>.



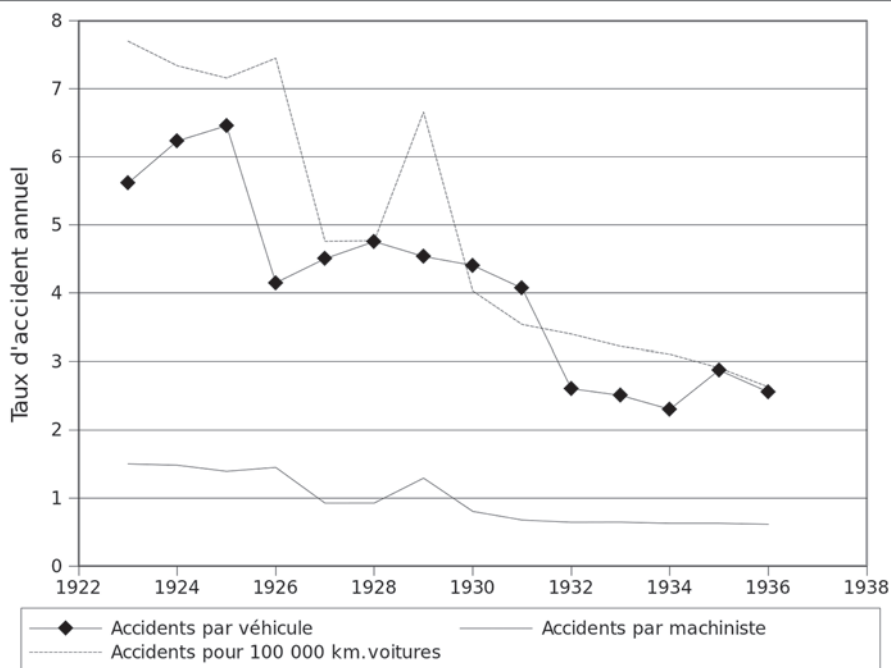
**Figure 1 : Évolution du parc et du nombre d'accidents automobiles du département de la Seine et du réseau de surface de la STCRP, 1923-1936 (base 100 en 1923)<sup>39</sup>**

37. Sur la série de tests mis en place pour entrer en apprentissage, voir VOISIN Audrey, « Les débuts de la sélection... », *op. cit.*

38. Dans *Le Service moderne d'embauchage de la STCRP*, datant probablement de 1937 (ARATP, 1G 2).

39. *Ibidem.*

Ces bons résultats méritent toutefois d'être contextualisés : alors que la mobilité parisienne se développe et se motorise fortement au cours des années 1920, entraînant une hausse du nombre d'accidents sur la voirie, la crise économique qui se déploie au début des années 1930 provoque une chute du niveau des déplacements qui se traduit par une baisse générale des accidents (fig. 2). Autrement dit, le contexte circulatoire dans lequel se trouvent les autobus des années 1930 est meilleur que celui des années 1920. Il n'en demeure pas moins que l'action de Jean-Maurice Lahy au sein de la STCRP est d'une réelle efficacité du point de vue de l'accidentologie, comme en attestent les résultats obtenus dès avant la crise.



**Figure 2 : Évolution des différents indicateurs d'accidentologie du réseau de surface de la STCRP de 1923 à 1936<sup>40</sup>**

40. *Ibidem.*

En 1927, Jean-Maurice Lahy publie d'ailleurs un ouvrage présentant le laboratoire et ses résultats<sup>41</sup>. Ce livre est préfacé par Louis Bacqueyrise<sup>42</sup>, signe de la fierté de l'exploitant au sujet des méthodes modernes qu'il estime avoir déployées afin d'améliorer la sûreté de son réseau. Signe également que le laboratoire de la STCRP s'inscrit dès lors comme une expérience qui suscite l'intérêt de diverses sphères.

### La circulation d'un dispositif

Dès la deuxième moitié des années 1920, la STCRP s'affirme comme l'un des lieux pionniers de la sélection d'une main-d'œuvre industrielle, même si l'intérêt scientifique porté aux accidents se retrouve également dans d'autres sphères<sup>43</sup>, et son laboratoire se place au centre d'un processus de circulation technique.

Cette diffusion se fonde sur un réseau forgé au long des années, qui a réussi à s'assurer différents points d'appui<sup>44</sup>. Si la psychologie appliquée est pratiquée par de véritables scientifiques, dont les principales figures tiennent des postes académiques, c'est néanmoins sur leur capacité à jouer sur plusieurs registres que repose l'efficacité de ce réseau. Figures d'une « science républicaine<sup>45</sup> », héritière d'une tradition positiviste des débuts de la III<sup>e</sup> République, ces scientifiques appartiennent à différents cercles, en particulier radicaux, socialistes et francs-maçons. Un milieu marqué par le traumatisme de la Première Guerre mondiale et par l'idéologie d'une reconstruction, au-delà des clivages disciplinaires, sociaux et nationaux. Ces scientifiques, dont Henri Laugier est l'une des icônes, assument un rôle social et politique du savant, en participant à des missions d'expertise et de conseil<sup>46</sup>. La création de l'INOP, en 1928, marque un véritable succès

41. LAHY Jean-Maurice, *La sélection psychophysiologique...*, *op. cit.*

42. Louis Bacqueyrise assure d'ailleurs la promotion du travail de sa compagnie dans plusieurs cercles, comme le Comité national de l'organisation française et le Centre d'étude des problèmes humains, animés par l'ingénieur taylorien Jean Coutrot (voir BACQUEYRISE Louis, « La sélection psychotechnique des machinistes », *Bulletin du CNOF*, novembre-décembre 1938 et CLARKE Jackie, *France in the Age of Organization: Factory, Home and Nation from the 1920s to Vichy*, New York/Oxford, Berghahn Books [Berghahn Monographs in French Studies, 11], 2011, p. 127) ou par le biais de publications dans des revues patronales (voir BACQUEYRISE Louis, « Psychotechnique », *Revue de l'UIMM*, 1927, p. 137) ou scientifiques (voir BACQUEYRISE Louis, « La sélection psychotechnique des machinistes et la diminution des accidents », *Le Travail humain*, 2, 1934, p. 442-447).

43. En témoigne GEMELLI Agostino et PONZO Mario, « Les facteurs psychophysiques qui prédisposent aux accidents de la rue et les perspectives d'organisation psychotechnique préventive », *Journal de psychologie normale et pathologique*, 1933, p. 781-811.

44. Voir notamment TREBITSCH Michel, « Les réseaux scientifiques : Henri Laugier en politique avant la Seconde Guerre mondiale (1918-1939) », dans CRÉMIEUX-BRILHAC Jean-Louis et PICARD Jean-François (dir.), *Henri Laugier en son siècle*, Paris, CNRS Éditions (Cahiers pour l'histoire de la recherche), 1995, p. 23-45 et OUVRIER-BONNAZ Régis, « L'histoire des chaires... », *loc. cit.*

45. TREBITSCH Michel, « Les réseaux scientifiques... », *loc. cit.*

46. *Ibidem.*

pour ce réseau, dans la mesure où elle confère à la psychologie appliquée à l'orientation professionnelle une légitimité nationale en maintenant le lien entre orientations scolaire et professionnelle et une cohérence entre orientation et sélection. La psychotechnique profite également de l'affirmation de l'enseignement technique, notamment du fait de l'action d'Hippolyte Luc, de 1933 à 1937, qui reprend cette ambition d'une optimisation entre la place occupée par chacun et les besoins de la société<sup>47</sup>. Ainsi, lorsque le laboratoire de la compagnie est inspecté par une équipe d'experts, parmi lesquels Édouard Toulouse, Henri Piéron et Henri Laugier, ce sont bien trois grandes références d'une discipline qui s'affirme qui lui confèrent une légitimité, mais également autant de relais qui lui assurent une publicité.

Parmi les secteurs intéressés par l'expérience de la STCRP figurent d'abord ceux liés à la mobilité, que ce soit la production automobile, les chemins de fer ou la Marine. Chez Renault<sup>48</sup> comme chez Citroën<sup>49</sup> puis Peugeot<sup>50</sup>, la psychotechnique fait son chemin à partir de la fin des années 1920 et au cours des années 1930. Ces grandes entreprises automobiles se dotent de structures permettant la sélection et la formation des travailleurs, après avoir adopté les normes tayloriennes. Les liens entre la STCRP et les grands constructeurs automobiles sont connus, en particulier, ceux, capitalistiques, avec Renault. La circulation d'acteurs industriels, comme Ernest Mattern, qui passe de Peugeot à Citroën, contribue également au transfert et à la progression des pratiques modernes de recrutement et de formation du personnel<sup>51</sup>. Toutefois, le déploiement de la psychotechnique dans ce monde automobile se fait surtout afin d'éliminer les inaptes et non selon l'idée plus générale d'une optimisation de l'appariement entre le travailleur et sa tâche<sup>52</sup>.

Le lien avec Jean-Maurice Lahy est plus net pour la mise en place de laboratoires de psychotechnique dans le monde ferroviaire, puisque ce dernier participe à l'implantation d'une telle structure à la Compagnie des chemins de fer du Nord dès 1930-1933 ; tandis qu'Henri Laugier

47. TROGER Vincent, « L'histoire de l'enseignement technique : entre les entreprises et l'État, la recherche d'une identité », *Histoire, économie et société*, 8, 1989/4, p. 605.

48. Voir FRIDENSON Patrick, *Histoire des usines Renault. I – Naissance de la grande entreprise, 1898-1939*, Paris, Seuil, 1972.

49. Voir SCHWEITZER Sylvie, *Des engrenages à la chaîne : les usines Citroën, 1915-1935*, Lyon, PUL, 1982.

50. Voir HATZFELD Nicolas, « L'École d'apprentissage Peugeot (1930-1970) : grandeur et limites d'un apprentissage d'entreprise à la française », *Actes du Gerpisa*, 17, 1996, p. 115-138 et COHEN Yves, « L'invention des techniciens sociaux », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 114, 1996, p. 30-43.

51. Voir COHEN Yves, *Organiser à l'aube du taylorisme : la pratique d'Ernest Mattern chez Peugeot, 1906-1919*, Besançon, Presses universitaires franc-comtoises (Annales littéraires de l'université de Franche-Comté. Historiques, 19), 2001.

52. Voir MOUTET Aimée, *Les logiques de l'entreprise...*, op. cit., p. 152-153.



en fait de même aux Chemins de fer de l'État en 1933, à la demande de Raoul Dautry<sup>53</sup>. Mais cette implantation dans un secteur particulièrement syndiqué rencontre bien des oppositions<sup>54</sup>.

Pour sa part, la Marine s'intéresse à la STCRP par le biais de Jules Branger, Charles Cras et Angelo Hesnard, médecins militaires<sup>55</sup>. En 1927, une visite du laboratoire permet d'identifier l'intérêt de ces méthodes pour la sélection des radiotélégraphistes, qui posait alors problème. Le déploiement des tests psychotechniques s'opère dès lors, à partir notamment des publications de Jean-Maurice Lahy. L'examen surtout corporel qui règle l'embauche des marins est ainsi complété par un examen des aptitudes.

La circulation au-delà des frontières françaises s'opère par le biais de Jean-Maurice Lahy lui-même, qui participe à la création de laboratoires similaires à celui de la STCRP à Liège comme à Varsovie<sup>56</sup>. Le jeu des conglomérats industriels à l'échelle européenne facilite ces transferts, comme dans le cas de la Fabrique nationale d'armes de guerre de Herstal (FN) en Belgique, qui contrôle l'une des premières entreprises pour lesquelles Jean-Maurice Lahy a travaillé à Paris, la Manufacture d'armes de Paris<sup>57</sup>.

Par l'économie de temps et d'argent qu'elle affirme permettre, la psychotechnique séduit donc de multiples industries confrontées à des problématiques de rendements, accrues par la crise économique qui éclate en 1929, mais aussi de sélection des travailleurs pour occuper des tâches requérant des compétences nouvelles. Avant que le ministère du Travail se dote, sous le Front populaire, d'un centre de psychotechnique, en vue d'optimiser la réorientation professionnelle, sous la conduite de Jean-Maurice Lahy, promoteur d'un tel projet depuis de longues années<sup>58</sup>.

Toutefois, pendant l'entre-deux-guerres, la psychotechnique reste réduite à certaines entreprises, en raison d'un coût perçu comme plus fort que celui du taylorisme. Les méthodes traditionnelles du salariat – avis de la hiérarchie, modes de rémunération... – restent, en France, les plus utilisées, lorsque la crise impose de réduire les effectifs<sup>59</sup>. Le paradoxe veut

53. MOUTET Aimée, *Les logiques de l'entreprise...*, op. cit., p. 334.

54. RIBELL Georges, « Les difficiles débuts de la psychotechnique dans les chemins de fer français durant les années trente », *Bulletin de psychologie*, 418, 48, 1995, p. 115-125.

55. TURBIAUX Marcel, « Un psychiatre-psychanalyste à l'ombre des épées : I. Angélo Hesnard (1886-1969), médecin de la Marine, neuro-psychiatre, psychologue, hygiéniste », *Bulletin de psychologie*, 504, 62, 2009, p. 553-568.

56. Sur les liens avec la Pologne, voir le séminaire du Groupe de recherche et d'étude socio-historique sur le travail et l'orientation du 15 mai 2009 : « Suzanne Pacaud à tous les étages du 41 rue Gay-Lussac ».

57. Voir GEERKENS Éric et MOUTET Aimée, « La rationaliation en France et en Belgique dans les années 1930 », *Travail et emploi*, 112, 2007, p. 75-86.

58. Voir LE BIANIC Thomas, « Des tests pour les chômeurs : la psychotechnique au ministère du Travail, des années 1930 aux années 1950 », *Bulletin de psychologie*, 496, 2008/4, p. 359.

59. Voir MOUTET Aimée, *Les logiques de l'entreprise...*, op. cit., p. 335-336 et p. 451-452.

que malgré sa volonté d’ancrage dans l’entreprise, la psychotechnique se déploie sur un individu plus proche d’un idéal de laboratoire que d’un salarié pris dans les conflits du travail<sup>60</sup>. C’est peut-être pour cette raison qu’elle s’implante le plus solidement dans un contexte aussi particulier que celui des transports parisiens.

### **La pérennité de la psychotechnique dans les transports parisiens**

Lieu de l’expérimentation, la STCRP se mue en effet en bastion de la psychologie appliquée à la sélection professionnelle. Ceci s’explique d’abord par les succès chiffrés obtenus en interne qui touchent notamment la réduction des accidents et l’amélioration des consommations électriques dans la conduite des tramways – mais l’heure est à leur remplacement par des autobus. Au-delà de ces résultats, qu’il convient de relier à une amélioration simultanée du matériel et à une habitude du personnel, Jean-Maurice Lahy a fait naître à la STCRP un mouvement de rationalisation du facteur humain, qui va de pair avec un développement de l’activité statistique de la compagnie. S’appuyant sur ces données, les cadres de la STCRP peuvent définir ce que sont les machinistes à risque et ainsi procéder à des tests adaptés lors du recrutement ou lors de visites psychotechniques en cours de carrière. Ainsi, les coûts de l’école d’apprentissage sont-ils réduits par une meilleure sélection des élèves. Les machinistes en poste doivent de leur côté passer des tests psychotechniques tous les cinq ans avant 45 ans, puis tous les deux ans, puis une fois par an au-delà de 51 ans. L’activité du laboratoire est donc intense, ce qui assure également une base quantitative aux résultats obtenus. Il s’inscrit ainsi dans les structures de l’entreprise, même lorsque Jean-Maurice Lahy s’en éloigne.

En revanche, les syndicats portent sur la psychotechnique un regard beaucoup plus critique. Ils lui reprochent de produire un discours normatif, peu adapté à une industrie encore très fortement marquée par une logique artisanale, celle de chaque ligne et de chaque dépôt, où l’agent possède nécessairement une marge de manœuvre importante, du fait même de son activité sur un espace public partagé. Par ailleurs, la crise économique qui touche la France à partir de 1931 se traduit par une baisse de la fréquentation et un accroissement des tensions entre les transports de surface, le métro et l’automobile, si bien que la STCRP est contrainte de réduire ses effectifs. Les syndicats voient alors en la psychotechnique un outil instrumentalisé par la direction pour produire des licenciements de masse.

---

60. Voir RIBELL Georges, « Les débuts de l’ergonomie. », *loc. cit.*, p. 36.

Dans la sphère dirigeante, elle bénéficie néanmoins d'une aura importante et durable, qui assure à la STCRP puis à la RATP<sup>61</sup>, à partir de 1949, une place de premier plan dans les considérations nationales tous secteurs confondus portant sur la productivité, la sécurité et la formation des travailleurs<sup>62</sup>. Ainsi, les rapports internes sur les accidents des années 1947 à 1951 proposent-ils tous deux mesures : augmenter le nombre de visites psychotechniques d'une part, accorder des surprimes aux machinistes des lignes accidentogènes, notamment les lignes parisiennes, d'autre part. Le facteur humain est donc primordial dans la politique de prévention des accidents de l'après-guerre. Carotte et bâton doivent permettre de traiter les machinistes comme des machines à conduire : « L'application de ces mesures permettrait, en encourageant le personnel, d'améliorer la valeur professionnelle<sup>63</sup>. » Une notion qui se résume dans un rapport interne de 1969 au nombre d'accidents impliquant le machiniste<sup>64</sup>. Ce qui est révélateur d'une vision déshumanisante du lien existant entre la machine et le machiniste, presque en contradiction avec les idéaux initiaux de Jean-Maurice Lahy, disparu en 1943. Plus encore, ce rapport dresse une typologie des machinistes grâce aux statistiques. Ainsi, si « le bon conducteur évite tous les accidents [...] à partir d'un certain taux d'accidents [...] le machiniste doit être repris, rééduqué et si son comportement ne s'améliore pas, éliminé<sup>65</sup> ». La psychotechnique se dresse en juge suprême, mais atteint probablement là son apogée à la RATP.

Par la suite, ce discours, très infantilisant et dépersonnalisant envers les machinistes, connaît un infléchissement, qui s'inscrit dans un contexte général de remaniement de l'approche psychotechnique à la RATP, notamment après mai 1968<sup>66</sup>. Un document, similaire au précédent, rédigé en 1983<sup>67</sup>, permet de mesurer l'évolution de la représentation du mauvais machiniste. Il ne s'agit plus ici de rééducation, mais plutôt de réapprentissage. Les « gradés de la brigade de perfectionnement » accompagnent le machiniste ayant trop d'accidents en lui donnant des conseils et en organisant des « recyclages » sur des points lui posant problème. L'inaptitude

61. Régie autonome des transports parisiens.

62. À l'heure du plan Marshall et de l'intérêt porté à une rationalisation des méthodes de production dans le cadre de la reconstruction nationale engagée après la Deuxième Guerre mondiale, l'exemple du traitement psychotechnique des machinistes de la RATP est détaillé explicitement par le Comité national de la productivité : *Actions et problèmes de productivité : premier rapport du Comité national de la productivité 1950-1953*, Paris, SADEP, 1954, p. 395-410.

63. Statistiques des accidents de 1947 (ARATP, 1R 83).

64. Étude sur les accidents entre 1959 et 1963 du 10 novembre 1969 (ARATP, 1R 86).

65. *Ibidem*.

66. Voir VOISIN Audrey, « *Les débuts de la sélection...* », *op. cit.*, p. 45-47.

67. Note 20 099 du 4 février 1983 (ARATP, 1R 85).

ne peut être prononcée qu'après plusieurs « recyclages ». Le machiniste retrouve alors sa capacité d'apprentissage, la notion de compétence l'emportant progressivement sur celle d'aptitude, même si le terme « inapte » désigne jusqu'à nos jours l'agent devenu incapable d'assurer sa mission et occupant dès lors un autre emploi.

C'est donc à juste titre que Marcel Mauss peut mentionner Jean-Maurice Lahy, qui avait suivi ses cours à l'EPHE, comme l'une des grandes figures ayant contribué à l'application de la psychologie aux techniques au cours de l'entre-deux-guerres, conférant ainsi à la France une position de pionnière dans ce domaine<sup>68</sup>. Au sein de l'espace national, c'est bien le secteur des transports parisiens qui a propulsé la psychotechnique, notamment du fait des moyens mis à disposition par la STCRP au sein du laboratoire monté par Jean-Maurice Lahy.

D'un point de vue général, il y a ainsi gain en crédibilité du système de l'autobus dans son ensemble, qui s'affirme comme concurrent très sérieux du métro dans les années 1930 et sort progressivement de son lourd héritage hippomobile. La psychotechnique a ainsi répondu à une quête de scientificité d'un système de transport perçu comme beaucoup moins technique et régulé que le chemin de fer, même urbain.

Ce succès de la psychotechnique s'opère néanmoins dans un secteur où la taylorisation ne pouvait qu'être limitée, du fait même du poids de l'activité de conduite dans le fonctionnement général du réseau. D'autres méthodes devaient être adoptées. Au-delà de l'opposition à la taylorisation, il y a donc bien plutôt une complémentarité qui est ici trouvée, confortée par l'idée que les véhicules eux-mêmes sont bien issus d'une production qui se taylorise, en particulier lorsque la STCRP se dote de Renault, justement à la fin des années 1920 et au cours des années 1930. Le pragmatisme industriel semblerait ainsi l'avoir emporté sur les développements, certes expérimentaux mais aussi idéologiques, d'un Jean-Maurice Lahy, fondés sur une opposition frontale au taylorisme.

---

68. MAUSS Marcel, « Les techniques et la technologie », *Revue du MAUSS*, 23, 2004/1 [1948], p. 434-450.

## Arnaud Passalacqua

### Résumé

Le monde des transports parisiens bascule du cheval vers le moteur à la veille de la Première Guerre mondiale. Le conflit vient confirmer ce choix de la motorisation mais ne laisse pas le temps à la société à s'adapter à ces nouveaux systèmes perçus comme accidentogènes, en particulier les nouveaux autobus. Sur le plan professionnel, la disparition du cocher au profit du machiniste est une opération délicate. Au cours des années 1920, la compagnie exploitant le réseau d'autobus, la STCRP, fait donc appel à une figure scientifique renommée, Jean-Maurice Lahy, pour établir un laboratoire de psychotechnique en son sein. Cette discipline nouvelle, se positionne face au taylorisme en prônant l'adaptation réciproque entre une tâche et un opérateur conçu comme sujet à la fatigue. Le laboratoire se dote de nombreux tests permettant d'évaluer les aptitudes des agents. Même si d'autres mesures sont prises simultanément, les résultats obtenus s'avèrent satisfaisants, puisque l'accidentologie s'oriente à la baisse. En conséquence, la psychotechnique se forge une aura pérenne au sein des transports parisiens, tandis que d'autres secteurs (chemin de fer, Marine, automobile) s'y intéressent à partir de l'exemple de la STCRP.

### Abstract

*The world of Parisian transports switches from horses to motors just before the First World War. The conflicts gives a confirmation to this choice. But the society is not able to adapt to these new devices before 1914, so that they are perceived as dangerous, particularly new motorbuses. On the point of view of professions, switching from coachmen to drivers is a difficult challenge. During the 1920s, the company operating the bus network, the STCRP, asks Jean-Maurice Lahy, a renowned scientist, to create a laboratory of psychotechnology within the company. In confrontation with Taylorism, this new field defends the idea of a reciprocal adaptation between a task and an operator, likeable to be exhausted. The laboratory invents various tests in order to evaluate the aptitudes of agents. Beside other measures taken by the company, the results of the laboratory appear to give satisfaction: the accident rate is decreasing. As a consequence, psychotechnology enjoys a long-term aura within the field of public transport in Paris. Many other sectors (railways, Navy, car industry) develop an interest for this discipline, based on the example of the STCRP.*

### Mots-clés

Psychotechnique, Jean-Maurice Lahy, transports urbains, Paris, accidents.

### Keywords

*Psychotechnology, Jean-Maurice Lahy, Urban Transports, Paris, Accidents.*