Zeitschrift: Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses
Herausgeber: Chemins de fer fédéraux suisses
Band: - (1993)

Artikel: Rapport de la direction générale
Autor: [s.n.]
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-676303

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

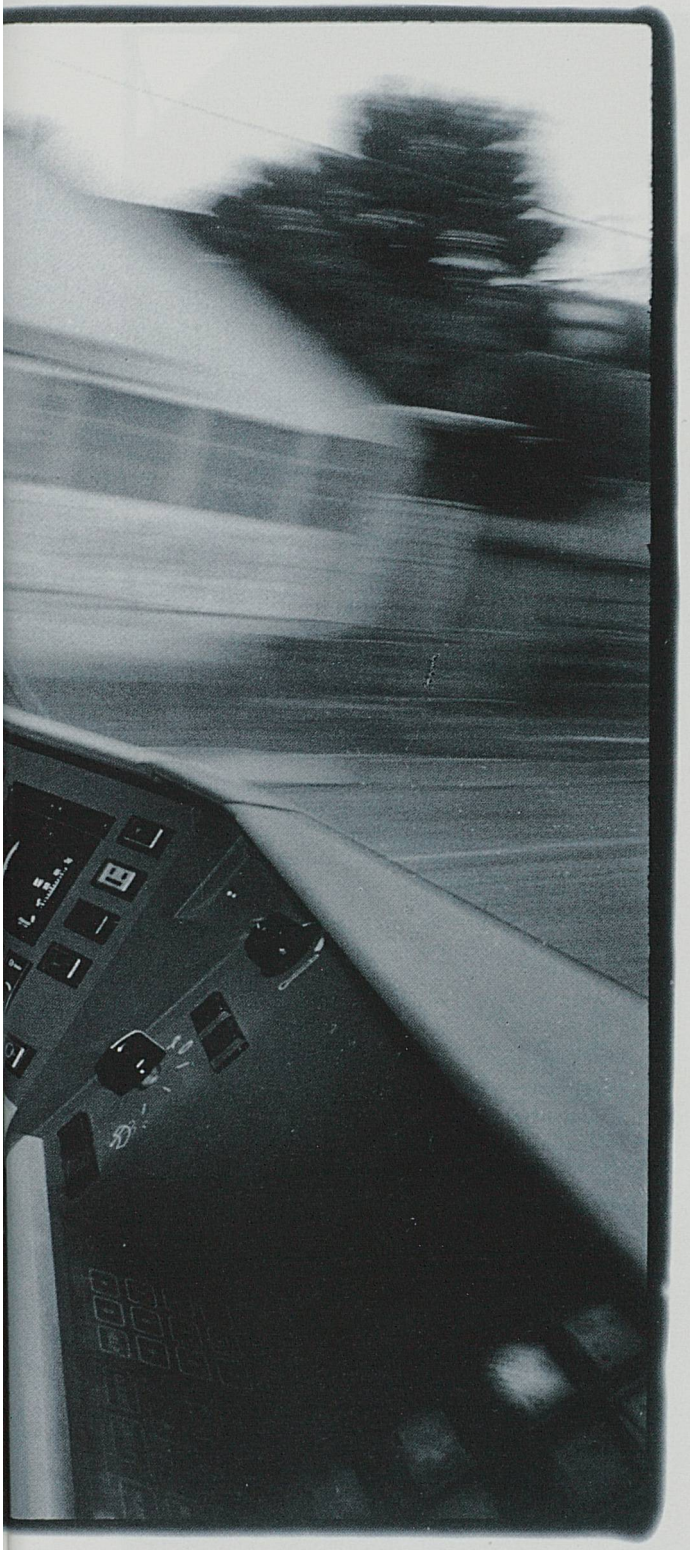
Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 01.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Le cockpit – place de travail de la locomotive 2000 – conçu par Emmerich Horvath, de Rorschach, a reçu le «Brunel Award», comme la locomotive elle-même.



En dépit d'un environnement marqué par un fléchissement de 10% en trafic marchandises, les CFF ont réussi à améliorer leurs comptes de 38 MFr par rapport à l'année précédente. Compte tenu du bénéfice comptable enregistré dans le cadre de la cession de la centrale électrique d'Amsteg, cette amélioration s'élève à quelque 100 MFr. L'ensemble des prestations financières de la Confédération (y compris la couverture du déficit) s'est accru de 4,4% (alors que de 1987 à 1992, l'augmentation annuelle se chiffrait à 13,3%).

Grâce à une stratégie d'optimisation systématique visant à l'abaissement des coûts et à l'accroissement de la productivité, les CFF ont pu renverser la tendance à l'aggravation de la situation financière qui avait caractérisé les années précédentes.

Comme par le passé, la situation des CFF pâtit de la simultanéité de problèmes structurels et conjoncturels. En principe, trois stratégies permettent de faire face à de telles circonstances:

1. Modification des conditions-cadres en matière de politique des transports et/ou de législation concernant le statut du personnel
2. Changement des structures de l'entreprise et, au besoin, de sa forme juridique
3. Optimisation dans le cadre des structures et des conditions existantes.

Il va sans dire que ces stratégies ne s'excluent pas. Pour la direction de l'entreprise, ce sont les priorités qui sont déterminantes. La première stratégie a démarré par la publication du rapport du «Groupe de réflexion», ainsi qu'avec les travaux réalisés sous la direction du Département fédéral des transports, des communications et de l'énergie, visant à une «Conception directrice des CFF». Les délibérations qui se dérouleront à ce sujet au sein du Conseil fédéral et du Parlement exigeront assurément du temps.

Pour diverses raisons, la deuxième stratégie demande également beaucoup de temps. Dans le contexte du projet «Réforme de l'entreprise», les CFF mettent en œuvre les différents axes d'effort préconisés dans le rapport du «Groupe de réflexion». Toutefois, la future structure des CFF dépendra aussi essentiellement des dispositions dictées par la «Conception directrice des CFF».

Cela étant, les CFF ont fixé les priorités de l'entreprise dans le cadre de la troisième stratégie. En l'occurrence, nous entendons entreprendre tout ce qui est possible en vue d'améliorer la situation de nos propres forces, et ce, bien entendu, dans les limites de nos compétences et sans préjuger des décisions fondamentales en matière de politique des transports. Nous nous employons activement à nous défaire du ballast inutile, à nous concentrer sur l'essentiel, et à rationaliser partout où c'est possible et judicieux. Parallèlement, nous entendons maintenir la qualité de notre offre et l'améliorer dans la mesure du possible.

Dans cette perspective, deux objectifs principaux se sont dégagés:
1. Amélioration de la productivité
2. Maîtrise des investissements.

La liste des projets permettant d'accroître la productivité est longue et s'allonge continuel-

Pour que tout tourne rond, les essieux montés sont reprofilés et méticuleusement contrôlés.
La sécurité exemplaire du chemin de fer en dépend.

lement. Une des meilleures preuves de notre volonté de sortir entièrement des schémas traditionnels est la réalisation du projet «Cargo Domicile».

Grâce aux trois éléments:
· cession d'activités et privatisation,
· doublement de la productivité et
· amélioration spectaculaire de la qualité,
ce service, qui depuis des années voit diminuer sa part du marché, sera repositionné.

D'autres programmes d'amélioration de la productivité ont été entrepris, tels que l'analyse du rapport coûts/utilité dans les services centraux, la tentative de renverser la tendance en trafic régional voyageurs, la réorganisation de l'accompagnement des trains, l'optimisation des ateliers principaux et la gestion axée sur le résultat final dans les gares. Au cours du second semestre, de nouveaux projets se sont précisés: la réorganisation du trafic par wagons complets isolés, l'allégement de l'infrastructure et la simplification des structures de gestion. Comme le montre l'évolution des dépenses de personnel et de choses, ces mesures ont déjà porté leurs fruits. Cependant, lorsque la sécurité de l'exploitation est en jeu, l'accroissement de la productivité doit marquer le pas.

Dans le domaine des investissements, l'accumulation de projets visant à conserver la substance et à combler les besoins de rééquipement et de modernisation a pour corollaire des charges financières d'une importance considérable. Souvent, ces charges ne sont pas compensées par des recettes supplémentaires ou par des avantages découlant de mesures de rationalisation. En pareil cas, la seule manière d'agir envisageable est de se concentrer sur l'indispensable, et ce en s'astreignant à une stricte discipline en matière de coûts. A noter que cette ligne de conduite n'épargne pas les projets d'aménagement, comme le montre l'exemple de Rail 2000. Avec le projet remanié qui, dans une première étape, prévoit des améliorations d'infrastructure de 7,4 GFr, il a été possible de rester en-dessous des conditions fixées par le chef du DFTCE, sans pour autant renoncer à la conception initiale.

Respecter le cadre financier: tel a été le principe majeur auquel se sont conformés les CFF lors de la réalisation du couloir ferroutier et de l'étude récemment achevée de l'avant-projet de la ligne de base du St-Gothard pour la NLFA.

La situation économique difficile et le processus de transformation mis en œuvre ont suscité de la nervosité et des sentiments d'insécurité au sein du personnel des CFF, réactions bien compréhensibles. C'est pourquoi, au printemps 1993, les CFF ont conclu avec toutes les associations du personnel un «contrat social» qui, d'une part, garantit les emplois, et d'autre part exige de la souplesse quant au lieu de travail et au domaine d'activité, conditions qui, compte tenu des départs naturels, permettent seules la réduction des effectifs prévue dans les projets cités plus haut. Toujours est-il que les discussions entre les partenaires concernés furent très vives et qu'à plusieurs reprises, l'on était au bord du conflit social.

La nouvelle politique des CFF a été généralement bien acceptée par l'opinion publique, mais a souvent aussi engendré inquiétude et appréhensions. Cependant, l'on s'accorde à dire que «cela ne peut plus continuer ainsi»; on est néanmoins peu enclin à renoncer à des avantages et droits acquis pour sauvegarder des possibilités de financement à long terme des CFF. Et cela même si, dans le cadre de l'ensemble des prestations, l'optimisation de l'offre ne pèse guère dans la balance.

La direction générale est bien consciente des qualités du «système suisse des transports publics» et conçoit sa politique d'accroissement du rendement comme contribution au renforcement et à la préservation, à long terme, de ces réalisations.

En 1993, les chemins de fer ont en général bien fonctionné. Par rapport à 1992, la ponctualité des trains a pu être encore améliorée. Même dans les circonstances les plus difficiles – par exemple lors des intempéries qui ont marqué l'automne – l'offre a été maintenue dans sa quasi-totalité. De telles prestations ne sont possibles que grâce au travail inlassable de milliers de cheminots. La direction générale tient à leur témoigner son estime et les remercie de leur engagement soutenu.

Durant seize ans à la tête du conseil d'administration des CFF, Monsieur Carlos Grosjean a eu une influence déterminante sur le sort des CFF. Au cours d'une période extrêmement agitée, il a vécu les hauts et les bas de l'histoire ferroviaire. Il s'est toujours résolument opposé à la politique du «stop and go» et il s'est engagé pour une promotion des transports publics permanente, mais financièrement supportable. Au nom de tous les cheminots, la direction générale tient à remercier Monsieur Grosjean de son engagement exemplaire au service des CFF.