

Zeitschrift: Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses
Band: - (2000)

Rubrik: Entreprise CFF

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

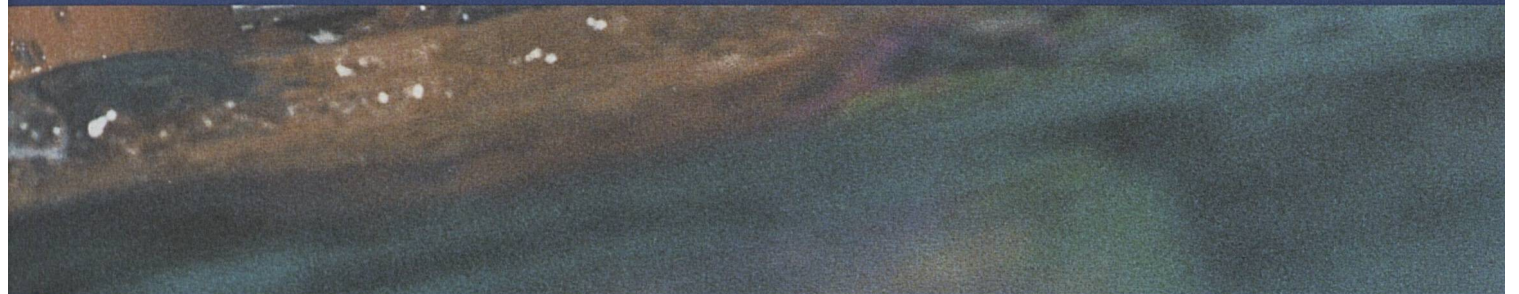
Terms of use

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 19.11.2024

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

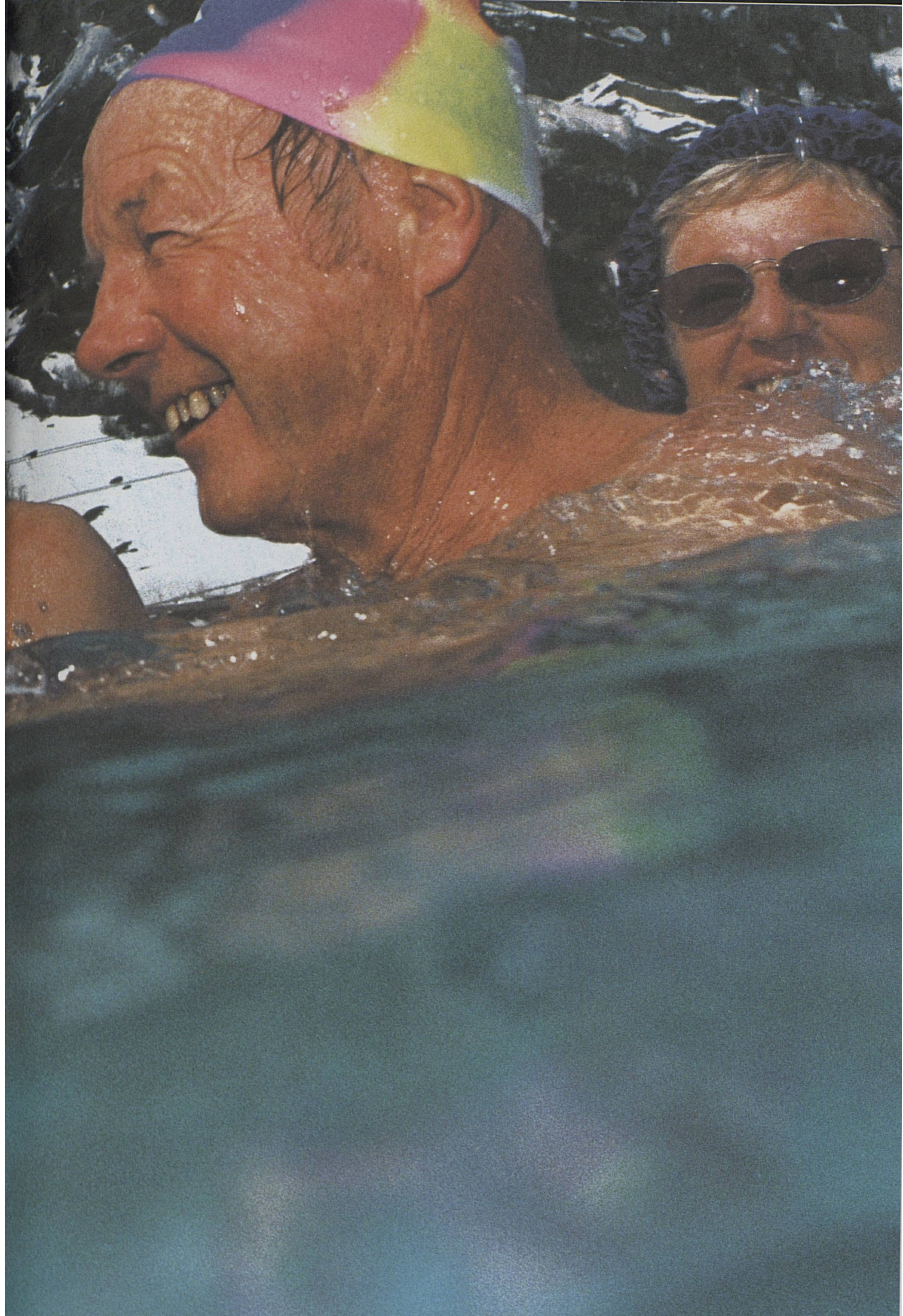
Entreprise CFF



Acheter sur l'Internet un billet avec entrée à la piscine thermale: ce n'est plus une vue de l'esprit. Le e-commerce ouvre les portes des CFF nouveaux – à ceux qui prennent soin de leur santé comme aux clients Cargo, qui peuvent, devant leur écran, s'informer très précisément sur la situation de leurs transports. Billet sur SMS, conseil par téléphone ou au guichet: les voies qui mènent aux CFF sont aussi diverses que le sont les demandes des voyageurs, des clients marchandises et autres interlocuteurs d'une entreprise à l'écoute de sa clientèle.

A photograph of an older man with glasses, smiling, sitting in a hot spring. The water is bubbling around him. In the background, there is a snowy mountain landscape with evergreen trees and a small building. The overall scene is peaceful and scenic.

Guichet Internet







Formation continue

Employeur moderne, les CFF offrent beaucoup de facilités – dont de nouveaux modèles pour la durée du travail, permettant aux pères d'assumer leur part dans l'éducation de leurs enfants. A une entreprise qui bouge, il faut des employés mobiles. Les 28 000 collaborateurs de la SA CFF ne sont plus des fonctionnaires. Les CFF encouragent leur formation continue, veillent à l'égalité hommes-femmes et organisent les changements dans l'entreprise en y associant comme il convient les personnes concernées. Ils le savent bien: seul un personnel qualifié, motivé et satisfait leur vaudra des clients satisfaits.

L'entreprise CFF: de la refonte à la relance

Avec des produits nouveaux, aller vers le client; saisir les opportunités du marché, se déployer et coopérer: aux CFF, en l'an 2 de la SA, à la phase de la refonte totale a succédé celle de la relance. Alignée sur sa clientèle, l'entreprise transformée a fourni des prestations records.

De l'intérieur vers l'extérieur: après un remaniement interne en profondeur des CFF pendant leur première année de SA, en 1999, l'exercice suivant a été placé sous le signe de la clientèle, des marchés et du départ vers de nouveaux rivages – même au sens propre.

Dans le domaine financier, un bénéfice de 146,2 M CHF sur l'exercice a permis d'aller encore légèrement au-delà des résultats de l'année précédente et de garder le cap sur la rentabilité durable. Le faible recul de l'excédent brut d'exploitation (EBIT), passé de 391,2 à 336,6 M CHF, s'explique en bonne partie par les provisions pour la restructuration de l'entretien du matériel roulant (56 M CHF) – dont la ventilation entre les divisions et la transformation en entreprise de services à caractère industriel se prolongeront jusqu'en 2005. Pour la première fois, les comptes annuels font apparaître les résultats par divisions. C'est l'infrastructure qui, avec 162,1 M CHF, contribue le plus fortement au résultat positif. Le trafic voyageurs enregistre un bénéfice de 63 M CHF et le trafic marchandises une perte de 58,8 M CHF.

L'exercice écoulé a vu augmenter non seulement les produits d'exploitation (5951 M CHF, + 3,5 pour cent), mais aussi les charges d'exploitation (5665 M CHF, + 7,4 pour cent) – dont les dépenses de personnel représentent environ la moitié. Dans ce dernier secteur, la hausse de 2,4 pour cent enregistrée, malgré un recul de près d'un millier de personnes,

qui porte à 28 272 la moyenne des effectifs, s'explique par une compensation du renchérissement équivalant à 1 pour cent de la masse salariale et du temps de travail à reprendre. Ce dernier facteur est lié à l'introduction de la semaine de 39 heures. Ses contours ont été, pour la première fois, bien définis.

Objectifs atteints sur presque toute la ligne

En 2000, les CFF ont atteint sur presque toute la ligne les objectifs que leur a fixés la Confédération propriétaire. La productivité, par exemple, a fait un nouveau progrès de 8,5 pour cent, alors que la rationalisation se poursuit et que les prestations de transport sont à la hausse; la consigne de la Confédération parle, elle, de 5 pour cent par année. En parallèle, la ponctualité, la sécurité et la satisfaction de la clientèle voyageurs se sont encore améliorées. L'objectif consistant à alléger la charge financière de la Confédération a été largement atteint en ce qui concerne les indemnités. En trafic voyageurs régional, les CFF ont, avec 2 pour cent de prestations en plus, sollicité 2,1 pour cent d'indemnités en moins, faisant ainsi très concrètement leur, en 2000, le principe «Davantage de service au public pour moins d'argent». En transport combiné, les indemnités de la Confédération ont régressé de 125 à 75 M CHF.



Le produit franchit déjà les frontières:
l'ICE allemand en Suisse

Les contributions fédérales à l'infrastructure telles qu'elles sont prévues n'ont pas été sollicitées dans leur totalité au cours de cette seconde année sous le régime de la convention sur les prestations 1999-2002. Pour 2000 en effet, un versement de 1388 M CHF a été convenu, au lieu des 1509 envisagés. Il est hautement probable que les prestations effectives sur la période de quatre ans couverte par la convention seront nettement inférieures au montant prévu par la Confédération.

La relance, fondée sur la stratégie d'entreprise développée conjointement par le conseil d'administration et la direction de l'entreprise l'année dernière, suit plusieurs lignes de force: dégager des avantages pour la clientèle, se déployer sur les marchés, offrir une mobilité totale, être à l'avant-garde des technologies, rester synonyme de sécurité et de qualité.

Les neuf membres du conseil d'administration que préside Thierry Lalive d'Epinais sont les mêmes depuis la création de la SA CFF, au début de 1999. La direction de l'entreprise a connu un changement, avec le départ de Per Utnegaard, remplacé à la direction du trafic marchandises par Daniel Nordmann. Walter Hofstetter a succédé à M. Nordmann à la tête de l'unité centrale Personnel.

L'Europe, les coopérations, l'expansion

Les CFF veulent se déployer notamment en élargissant leurs marchés, tant en Suisse qu'à l'étranger. A leurs activités internationales, deux raisons importantes: le produit et le marché.

Pour les CFF, opérateur N° 1 d'un petit pays situé entre les grands pôles économiques européens, le produit franchit déjà les frontières, qu'il s'agisse de marchandises transportées de Cologne à Gênes, ou d'un train rapide entre Zurich et Paris. Mais le marché, lui aussi, est international. Si, en trafic voyageurs régional sur le rail et sur la route, le produit est surtout national, les groupes multinationaux sont néanmoins de plus en plus nombreux à se presser sur les marchés qui s'ouvrent, où ils concurrencent les ex-chemins de fer d'Etat.

S'agissant des produits qui débordent les frontières, les CFF misent sur les coopérations, pour offrir en commun le transport des voyageurs et des marchandises et présenter une entité unique sur le marché. Sur les marchés nationaux, c'est le règne de la concurrence. D'une part, les CFF s'arment pour faire face à la future concurrence sur leur marché intérieur; d'autre part, ils se forgent une expérience des marchés étrangers libéralisés – comme en Angleterre, en briguant des concessions dans une compétition internationale.

Les CFF veulent se déployer non seulement «en ampleur», mais aussi «en profondeur», pour s'affirmer mieux encore comme l'opérateur d'une mobilité totale et pour tirer profit des autres potentiels de valeur ajoutée dans la chaîne des transports – en trafics tant voyageurs que marchandises. Le centre de services à la clientèle marchandises ouvert en 2000 à Fribourg, le titre de transport virtuel (EasyRide) ou, dès 2001, le portail Internet «www.sbb.ch» pour la vente de billets engendreront, avec l'aide de l'informatique, des avantages accrus pour la clientèle.

Alliances au sud et au nord

La plus importante des coopérations internationales est le rapprochement avec les Chemins de fer d'Etat italiens (FS). Si la fusion totale des deux secteurs marchandises en reste le but, le moyen d'y arriver a été corrigé l'année dernière. Au lieu de se marier rapidement, pour ajuster ensuite les processus de production, les partenaires ont choisi le parcours inverse: les progrès sur la productivité et les rapprochements sectoriels d'abord, la fusion ensuite seulement. Ce retournement s'imposait en raison des différences entre deux cultures de management et d'entreprise. La stratégie nouvelle de l'automne dernier progresse, mettant l'accent sur l'amélioration commune des processus internationaux de production et sur l'action commerciale conjointe dans certaines branches. Les FS restent les partenaires obligés et souhaités par les CFF, qui veulent coopérer égaux en droits, sans être réduits au rôle de simple exploitant d'un axe sur un créneau du marché.

Parts respectives dans le bénéfice annuel

	M CHF
Infrastructure	+162,1
Voyageurs	+63,0
Marchandises	- 58,8
Projet Chance*	- 20,1
Résultat d'ensemble	+146,2

* Intégration des collaborateurs ayant perdu leur poste fixe



Terrain d'expérience en Europe:
une rame du partenaire anglais Chiltern

En trafic voyageurs, les CFF font leurs premières expériences à l'étranger dans une situation de concurrence totale. En partenariat avec le groupe de construction anglais Laing et sa filiale ferroviaire Chiltern Railways, ils briguent des concessions pour exploiter le réseau Wessex et Thames – 1400 kilomètres. Les franchises dorénavant accordées par le gouvernement pourront durer jusqu'à vingt ans, afin d'atténuer les inconvénients liés à la privatisation du rail et d'améliorer la qualité du système ferroviaire. Le savoir-faire d'un chemin de fer à exploitation intégrée, tel que les CFF, est recherché en Angleterre. Pour les CFF, cette association est l'occasion d'acquérir une expérience des appels d'offres internationaux et, aux côtés d'un partenaire local coté, de participer à un marché en croissance. La procédure est en cours. Si l'autorité chargée de délivrer les concessions devait donner un avis positif, il s'agirait, alors seulement, de décider de s'engager ou non. Aucun investissement dans l'infrastructure ferroviaire britannique n'est prévu.

Une concurrence limitée sur des marchés internationaux n'exclut aucunement les partenariats. Alliance conclue l'été dernier par les CFF avec ses voisins DB et ÖBB, TEE Rail Alliance en est un exemple significatif. L'emprunt nominal ne doit rien au hasard: comme pour les rames TEE des années soixante, les trois réseaux veulent, ensemble, acquérir du matériel roulant et faire du marketing, afin de valoriser le trafic international à l'avantage de leur clientèle.

Suisse: coopération et concurrence

Dans notre pays, la coopération l'a jusqu'à présent emporté sur la concurrence. La réforme des chemins de fer a placé sous de nouveaux auspices le modèle de collaboration opérationnelle et commerciale entre les CFF et les réseaux de plus petite taille – ceux qu'on appelle les «entreprises de transport concessionnaires» (ETC). Il a fallu redéfinir dans chaque cas la part relative de la collaboration et celle de la concurrence.

Cette redéfinition était particulièrement importante entre les CFF et le BLS, la seule compagnie, à côté des CFF, à être active en trafic marchandises de transit et en trafic voyageurs national. Après des négociations d'abord difficiles, les deux entreprises ont trouvé un accord en été 2000 et rédigé une déclaration d'intention, qui désigne clairement les domaines de la coopération et ceux de la concurrence. Dans le secteur Cargo, en trafics de transit et par trains complets, le principe est celui de la concurrence. Tous les autres secteurs d'activité ont été attribués à l'une ou à l'autre compagnie: le trafic voyageurs national BLS aux CFF, le RER bernois et d'autres lignes régionales CFF au BLS, enfin le trafic marchandises BLS par wagons complets isolés aux CFF. Une participation minoritaire des CFF au BLS est en outre prévue. Depuis lors, les principes édictés dans la déclaration d'intention ont pris corps dans les différents secteurs d'activité et, cette année, ils déboucheront sur un accord de base, avec transposition progressive dans les faits. Cette situation clarifiée profitera aux clients marchandises, aux usagers du RER bernois et aux bailleurs de fonds.

Toujours dans l'intérêt de la clientèle et des usagers du rail, une coopération encore plus étroite a aussi vu le jour avec le Mittelthurgaubahn (MThB). Elle porte sur le trafic voyageurs régional en Suisse



Coopération et concurrence:
rapprochements sectoriels CFF et BLS

orientale et dans la région du lac de Constance, dans lequel l'activité du MThB dépasse déjà les frontières. En trafic marchandises par trains complets, les deux compagnies restent indépendantes et concurrentes. A l'enseigne provisoire de «Regionalbahn Ostschweiz», elles fondent une société commune pour exploiter 550 kilomètres de lignes, à laquelle elles apportent du personnel et du matériel roulant. A l'instar de ce qui a été décidé avec le BLS, l'infrastructure garde les mêmes propriétaires. Les coopérations avec le BLS et le MThB attendent encore l'accord de la Commission de la concurrence.

Le but premier visé par ces deux alliances est la mise à profit des synergies et l'amélioration, par des solutions efficaces, de l'offre des transports publics. Clientèle et secteur public bénéficieront de ces nouvelles formes de collaboration. Cette affirmation vaut d'ailleurs aussi pour la ligne du Sensetal, où les CFF et La Poste ont repris les actions de la Confédération et du canton, pour devenir propriétaires de cette petite entreprise, tout entière intégrée dans le système du RER bernois.



Au net – y compris à l'intérieur:
la restructuration est terminée

Nouvelles structures et nouvel état d'esprit

La nouvelle orientation des CFF a nécessité un remaniement en profondeur de l'entreprise, une simple «cosmétique» n'étant de loin pas suffisante pour atteindre les objectifs formulés par la Confédération propriétaire. Deux ans après le passage de la régie fédérale à la SA de droit public, la restructuration est pratiquement achevée. La nouvelle organisation par divisions s'est complétée, l'année dernière, par l'intégration de secteurs importants de la production. Les premiers effets positifs de la plus grande transparence des coûts et des résultats sont déjà visibles.

Actuellement, les trois divisions, Voyageurs, Marchandises et Infrastructure, possèdent chacune les ressources dont elles ont besoin pour réaliser leurs objectifs. L'entretien du matériel roulant, par exemple, a été réparti entre Voyageurs et Marchandises et, sur plusieurs années, il va passer du statut de groupement assez lâche d'établissements à vocation artisanale à celui d'entreprise de services régie par des principes industriels. La divisionnalisation permet de mieux mettre le service du matériel roulant en phase avec l'exploitation et de réduire fortement les temps d'immobilisation du matériel. Les installations de service et les cinq ex-Ateliers principaux (devenus les Ateliers industriels) en deviennent compétitifs. La réduction, d'ici à 2005, de 4700 à 3600 emplois dans l'entretien et le nettoyage se fera dans des conditions socialement acceptables et sans licenciements.

Le passage de la régie fédérale à l'entreprise demande un peu plus de temps dans les esprits que dans les structures. C'est dans ce contexte qu'il faut re-

placer les résultats du premier sondage sur la satisfaction du personnel, réalisé à la fin de l'été 2000. Si certains points précis, tels que le salaire, les prestations sociales, les tâches ou la direction exercée par les supérieurs directs, font de bons scores, la note globale, 59 points sur 100, traduit une satisfaction à peine suffisante. Le jugement porté par les 18 200 personnes qui ont répondu renvoie au rythme soutenu des transformations aux CFF qui, s'il a abrégé les phases d'incertitude, a, çà et là, négligé la manière. La direction de l'entreprise et le conseil d'administration prennent ces résultats très au sérieux et ont déjà arrêté des mesures pour renforcer le dialogue du bas vers le haut et pour améliorer le climat de travail.



Nouveau partenariat social: signature
de la première CCT des CFF

Partenariat social: la marque de la CCT

Le 1^{er} janvier 2001 est entrée en vigueur aux CFF la première convention collective de travail (CCT), dont les clauses, issues de 20 rondes de négociations, avaient été approuvées par plus de 90 pour cent des membres des associations du personnel. La CCT met en quelque sorte un point final à la transformation de la régie fédérale en entreprise. Les nouveaux rapports de travail sont caractérisés par la volonté de «se mettre d'accord plutôt que décréter», mais aussi de «conduire et participer plutôt que régler». Flexibilité et responsabilité individuelle relaient les vieux automatismes, pour la durée du travail comme pour le salaire. Celui-ci comprend une composante variable, mesurée au travail fourni.

Les premiers effets positifs
de la nouvelle organisation par divisions
sont déjà visibles.



Des horizons professionnels s'ouvrent: en informatique, par exemple

Le personnel travaille plus sagement et moins longtemps. Précédant la CCT, la durée hebdomadaire du travail a passé, le 1^{er} juin 2000, de 41 heures à 39, avec annualisation selon des modèles flexibles. En renonçant à 1 pour cent sur la compensation du renchérissement, le personnel a cofinancé la réduction des horaires. De cette initiative qui a fait date, les CFF espèrent un regain de productivité. En raison de difficultés d'adaptation du personnel et du management, compte tenu aussi de sous-effectifs dans certains secteurs, les comptes individuels d'heures de travail avaient fortement gonflé à la fin de l'année. Les mesures prises pour éponger ces heures ont jugulé l'explosion des réserves nécessaires dans les comptes annuels.

La CCT du personnel CFF et celle, équivalente, du personnel CFF Cargo SA ont fait de l'entreprise et des associations du personnel des partenaires contractuels égaux en droits. L'application de ce dispositif conventionnel incombe désormais aux commissions du personnel, élues pour la première fois à titre d'organisme de participation. La CCT est donc l'expression d'un partenariat social décliné sur plusieurs modes.

L'ouverture par les nouveaux métiers

Plusieurs secteurs des CFF connaissent une pénurie de personnel liée à la conjoncture tandis que, ailleurs, la restructuration supprime des emplois. Les CFF assument une grosse responsabilité sociale en s'engageant, dans la CCT, à ne pas licencier pour des raisons structurelles ou économiques. La garantie de l'emploi d'autrefois est remplacée par une ouverture vers la réorientation professionnelle: les collaborateurs qui ont perdu leur poste fixe participent au projet Chance, pour y améliorer leurs atouts professionnels et personnels sur le marché. Séminaires de réorientation, formations complémentaires, stages d'essai ou emplois temporaires forment la panoplie des moyens. Au début de 2001, 539 personnes avaient rallié le pool de réorientation; pour 250 d'entre elles, des solutions ont déjà été trouvées. Dans la même ligne d'action, les CFF ont proposé, l'année dernière, des apprentissages pour adultes.

La transformation des CFF a eu un impact jusque sur les apprentissages, où les métiers strictement ferroviaires ont fait place, l'année dernière, à des métiers avec débouchés sur le marché: l'agent du mouvement devient employé de commerce en transports publics; le monteur de voie se mue en constructeur de voies; l'employé d'exploitation est un nettoyeur de bâtiment ou un assistant en logistique. Les CFF font un gros effort pour offrir davantage de places d'apprentissage; faute de demande suffisante pour certains métiers manuels, ils n'ont toutefois pas pu, en 2000, atteindre leur objectif des 1000 apprentis.

Le profil professionnel du mécanicien a, lui aussi, changé. En trafics tant voyageurs que marchandises, une formation modulaire a été adoptée, qui va du service de la manœuvre en passant par le trafic voyageurs régional ou la desserte régionale en trafic marchandises jusqu'aux Intercity rapides et aux trains marchandises longues distances. Le remplacement de la formation des mécaniciens spécifique aux CFF par un cursus hors entreprise est à l'examen.



Adieu le monopole – jusque dans les métiers: les nouveaux apprentissages

La convention collective de travail met un point final à la transformation de la régie fédérale en entreprise.



Grands moyens pour lutter contre le bruit – à la source et par écrans interposés

Marque, sécurité, qualité: des atouts à cultiver

La marque «SBB CFF FFS» fait partie des biens les plus précieux de notre entreprise. L'année dernière, elle a fait son entrée dans le club des 20 plus grandes marques sur le marché suisse. Par un emploi systématique, l'entreprise entend l'associer, dans l'esprit du public, à la compétence du N° 1 sur le marché des transports publics et développer sa position de leader face à la concurrence.

La marque CFF est, bien au-delà des frontières, synonyme de fiabilité et de sécurité. Par l'effort de tous les intervenants, la ponctualité a continué à s'améliorer au cours de ces dernières années; elle a atteint, voire dépassé, les buts ambitieux qu'elle s'était fixés, presque sans exception. Aucun accident ferroviaire grave n'a touché les clients ni la population. Pour faire face à toutes les crises et profitant de l'expérience du Care Team de Swissair, les CFF ont entrepris, l'année dernière, la mise sur pied d'une équipe de 700 volontaires, de toutes les catégories professionnelles.

La sécurité épargne la souffrance humaine, mais aussi les dommages financiers. L'année dernière, les CFF ont créé un nouveau système pour partager le financement des risques: à l'extérieur pour les risques de catastrophe, à l'intérieur pour d'autres, dont une partie est couverte par une société de réassurance propre au groupe, SBB Re. Ce système économique des primes et incite à éviter les dommages. Il a reçu de l'European Risk Management Award la distinction de meilleure solution de l'année 2000 pour le financement des risques. La sécurité au travail prend un regain de vigueur avec la cam-

pagne «Stop Risk», lancée à la fin de 2000, qui encourage le personnel à un comportement soucieux de la sécurité et se propose de réduire encore le nombre des accidents de travail, diminué de moitié depuis 1994, à force de volonté.

Pour l'environnement, contre le bruit et les sites contaminés

L'avantage écologique du chemin de fer implique, lui aussi, une attention constante et des moyens financiers. La prise en charge des sites contaminés gagne en importance. Les CFF ont recensé 1200 sites «suspects» et prévoient que 200 d'entre eux environ seront à assainir. Dans le bilan d'ouverture de la SA CFF, une provision de 110 millions de francs a été constituée pour la dépollution de sols. Les travaux d'assainissement démarreront à grande échelle cette année.

Des tâches à accomplir pour le bien-être de la population, et notamment des riverains de la voie ferrée, la lutte contre le bruit est la plus onéreuse. En 2000, les CFF ont lancé dans ce domaine, sur les ressources allouées par le peuple suisse lors de la votation sur le financement des transports publics, un programme chiffré à 1,85 milliard de francs. Ce programme comprend des écrans antibruit et des fenêtres à isolation phonique, mais aussi la lutte contre le bruit à sa source – c'est-à-dire au niveau des roues, des freins et des bogies sur les rames voyageurs et les wagons marchandises. Les CFF occupent une place en vue sur la scène internationale en ce qui concerne de nouveaux freins silencieux. Après l'homologation, par l'Union internationale des chemins de fer UIC, de nouvelles semelles de frein en matériaux composites, la percée internationale devient tangible en faveur de l'assainissement phonique du matériel roulant.



Belle pièce du patrimoine: la rame TEE des années soixante

Le passé visible

Si rapide que soit l'alignement de l'entreprise sur les exigences de sa clientèle, une constante reste: un patrimoine historique qui, même à l'ère du numérique, a de quoi fasciner. Les CFF possèdent de nombreuses locomotives à vapeur et électriques, des véhicules historiques, et même une rame TEE complète. Ce parc de véhicules constitue une documentation remarquable sur 150 ans de chemin de fer en Suisse et sur l'histoire bientôt centenaire des CFF. Pour conserver ce témoignage d'une époque ferroviaire pionnière, les CFF confient leur patrimoine historique à une nouvelle fondation, en cours de création, qui aura son siège à Erstfeld et qui prendra possession non seulement du matériel roulant d'époque, mais aussi de l'Infothèque CFF accessible au public, avec toutes ses collections, ainsi que des archives.

L'an 2000 des CFF



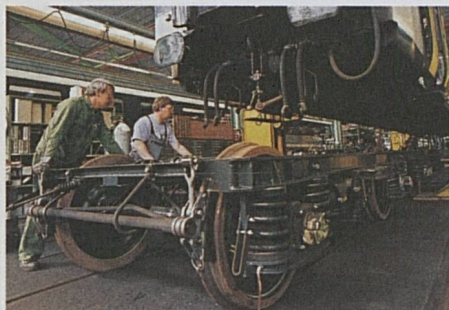
→ Néopartenariat social

Février n'avait plus que quelques minutes à vivre lorsque les délégués des associations du personnel et de l'entreprise ont signé l'aboutissement de la première convention collective de travail (CCT). Celle-ci, résultat de 20 rondes de négociations, a été approuvée par le personnel à plus de 90 pour cent. Avec elle, les CFF se dotent de conditions modernes d'engagement et de travail. Désormais, la décision unilatérale fait place à l'accord bilatéral; la responsabilité individuelle, la flexibilité et le travail fourni l'emportent sur les règlements.



→ Service à la clientèle, tambour battant

Une sonnerie de trompettes pour marquer l'ouverture, en avril à Fribourg, du Centre de services clientèle (KSC) du trafic marchandises. C'est à lui que, 24 heures sur 24 et 365 jours par an, les clients s'adressent pour tout ce qui touche à leurs transports par le rail. A la frontière linguistique, ce centre de contacts doté des outils informatiques les plus modernes améliore la qualité du service et simplifie notablement les transactions commerciales. Pendant ce premier exercice, 170 collaborateurs polyglottes ont déjà traité 180 000 appels téléphoniques et fax. En mai de cette année, la reprise progressive des services à la clientèle marchandises disséminés sur le réseau sera terminée.



→ Voitures silencieuses, en vitesse

La lutte la plus efficace contre le bruit est celle qui s'attaque à la source sonore. Au début de l'année, les Ateliers industriels d'Olten et de Zurich entreprennent sans délai de rendre plus silencieuses les voitures du trafic voyageurs. Leur première «pratique» est une série de voitures en réfection des années soixante, dont les freins grincent péniblement et maltraitent les oreilles de nos clients sur les quais. En l'espace d'un an, freins et organes de roulement ont été rendus plus silencieux sur 450 de ces voitures de la génération aînée; le matériel récent est nettement moins bruyant d'origine. Cette croisade annonce la lutte contre le bruit qui s'engagera grâce au crédit fédéral de la votation FTP. Ecologiquement, le chemin de fer possède de gros atouts – sur lesquels le bruit fait tache.



→ Regio-Bus: le chemin de fer prend la route

Chaque jour, dans la Haute-Argovie bernoise, 500 clients utilisent le car des CFF, et 200, à Wynigen, passent du train au car. Entre Langenthal et Berthoud, la demande de transport a augmenté de 4,5 pour cent en dix-huit mois, depuis qu'un car, et non plus un train régional, circule entre Herzogenbuchsee et Wynigen. Et pas n'importe quel car – les CFF eux-mêmes ont fait alliance avec «Aare Seeland mobil» pour cette nouvelle formule de déplacement, avec des véhicules modernes à plancher surbaissé. Les deux parties avaient emporté le marché face à la concurrence.



→ ICN: les clients penchent pour

La rame pendulaire Intercity ICN a gagné les suffrages de ses clients en moins de rien. Au printemps, elle fait ses premières apparitions en public, avec des trains spéciaux pour le Salon de l'auto à Genève, ou la Mustermesse à Bâle; en mai, elle circule selon l'horaire sur ce qui est appelé à devenir «sa» ligne, entre la Suisse romande et la Suisse orientale par le pied du Jura. Un sondage réalisé auprès des clients donne d'emblée, à la rame toute d'élégance et de blancheur sur laquelle tranche le bandeau sombre des fenêtres, la note 5,3 sur 6, notamment pour l'espace, le confort, le cuir en 1^{re} classe et la climatisation. Puisse ce bien-être ne pas souffrir des virages que l'ICN prendra, dès cet été, à plus grande vitesse.



→ 10 ans de RER et un cadeau

Le premier RER de Suisse, celui de Zurich, peut jubiler. Le 27 mai 1990, il démarrait; dix ans et plusieurs aménagements plus tard, les rames à deux niveaux, avec une fréquence au quart d'heure, font halte au nouveau point d'arrêt de Glanzenberg dans la vallée de la Limmat, entre Dietikon et Schlieren. Leur couleur jaune pleine de gaieté éclaire le tableau peu riant qu'offre un pont autoroutier à plusieurs voies, et elle est à l'image de l'énorme bond en avant des transports publics dans l'agglomération zurichoise. Dès sa première année, le

RER avait enregistré une progression de 20 pour cent du nombre de ses voyageurs; à l'heure actuelle, des RER sont en service à Berne, Bâle et Saint-Gall; d'autres sont en projet. Celui de Zurich fait figure de pionnier par son imbrication étroite dans le trafic ferroviaire. Alors que, en Europe, les RER traditionnels roulent sur leurs propres voies avec des véhicules spécifiques, Zurich n'a construit que 12 nouveaux kilomètres de ligne.



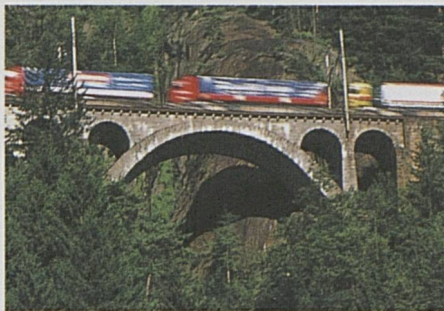
→ Le chantier le plus long de Suisse

Le chantier actuellement le plus long de Suisse mesure 45 kilomètres et s'étend de Mattstetten BE à Rothrist AG: sur toute cette longueur, les ouvriers s'activent sur la plus grande des nouvelles lignes Rail 2000. Deux tunnels, à Murgenthal et à Kirchberg, en passant sous l'Emme, sont déjà terminés, tandis qu'un nouveau pont enjambe le vallon de la Murg, destiné aux trains rapides reliant l'Est et l'Ouest de notre pays. Les travaux avancent en respectant le calendrier et le budget – mais il a fallu avancer de six mois la date de leur achèvement: le commencement de l'année d'horaire européenne ayant changé, tous les trains de la 1^{re} étape de Rail 2000 devront pouvoir rouler en décembre 2004 déjà.



→ Dans les métiers aussi: adieu le monopole!

Foin des monopoles – jusque dans les métiers. En août, 360 jeunes commencent aux CFF un apprentissage remodelé. Ils n'apprennent plus des métiers exclusivement ferroviaires, comme agent du mouvement ou monteur de voie, mais suivent une formation avec débouchés sur le marché: employé de commerce en transports publics, ou constructeur de voies, par exemple. Ces nouveaux apprentissages, dit la publicité, «C'est monstre bien». Plus riches de perspectives pour les futurs professionnels, ils profilent les CFF comme une entreprise leader et progressiste en matière de formation professionnelle, quelle que soit ensuite sa demande au recrutement. En 2000, 1000 places d'apprentissage étaient à repourvoir – mais toutes n'ont pas été prises.



→ Boom des marchandises au Gothard

L'itinéraire du Gothard voit passer en automne des volumes jusque-là inédits de marchandises. Le 19 octobre, la barre des 100 000 tonnes est franchie pour la première fois en trafic nord-sud. Ce jour-là, très exactement 170 202 tonnes de marchandises circulent dans les deux sens sur la ligne alpine et ses 120 ans d'âge, ce qui représente 6078 camions de 28 tonnes. Bien que ce jour record coïncide avec la fermeture de la ligne du Simplon en raison des intempéries, il n'est pas unique: la bonne conjonction gonfle les flux de marchandises à travers la Suisse comme jamais encore. Les CFF s'en réjouissent, mais les capacités de leur personnel et de leur infrastructure sont sollicitées à l'extrême. Le manque de mécaniciens incite CFF Cargo, en automne, à lancer une campagne de recrutement.



→ «Nightbird» pour oiseaux de nuit

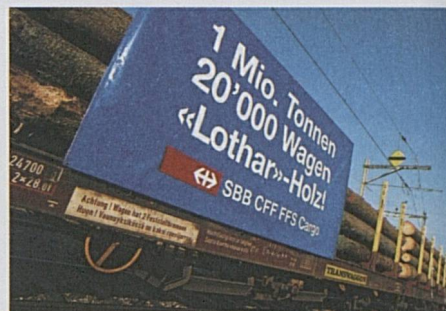
Depuis le début de novembre, les CFF et Car postal Suisse exploitent pour la première fois un service de car après minuit. Entre Zurich et Lucerne, mais aussi entre Genève et Lausanne, ils répondent ensemble à une demande nouvelle de la clientèle: fini le temps où, après minuit, il ne se passait plus rien; en fin de semaine à l'heure actuelle, les fêtes commencent parfois très tard. Ces dernières années déjà, les CFF ont régulièrement étendu leur offre de trains

de retour tardif en trafics d'agglomération et suprarégional; cette coopération pour des cars de nuit poursuit dans la même direction. Si les noctambules se pressent au portillon, l'offre Nightbird sera développée.



→ «New Territories» en Angleterre

Au début de septembre à Londres, le président du conseil d'administration, Thierry Lalive d'Epinay, rend publique l'intention des CFF de briguer des concessions pour les réseaux Wessex et Thames dans le sud de l'Angleterre, en s'associant avec une compagnie locale bien implantée. En Angleterre comme en Suisse, cet engagement ne passe pas inaperçu: aux Britanniques, l'arrivée des Suisses fait miroiter un trafic ferroviaire parfait; aux Helvètes alarmés, le risque financier fait peur. La procédure est en cours; les CFF réservent leur décision définitive et excluent d'investir dans l'infrastructure. Reste qu'ils pourraient non seulement apporter un savoir-faire recherché, mais encore réunir pour eux-mêmes de précieuses expériences sur un marché libéralisé – un marché dont le potentiel de croissance est important.



→ Lothar: pas de calme après la tempête

Un million de tonnes de grumes à destination de l'Autriche, 300 000 tonnes pour l'Italie et l'Allemagne. Pendant l'année qui a suivi l'ouragan Lothar, le chemin de fer a participé en force au déblaiement du chablis des forêts suisses et à son transport vers des sites de façonnage. Les CFF ont acheminé 20 000 wagons de bois, ce qui représente un train traversant la Suisse en diagonale entre Buchs et Genève. Et ce n'est pas tout: 800 000 tonnes de bois Lothar sont encore attendues cette année. Ce service logistique est assuré en étroite collaboration avec l'industrie suisse du bois et il a nécessité la location, à l'étranger, de 320 wagons supplémentaires.