

Zeitschrift: Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses
Herausgeber: Chemins de fer fédéraux suisses
Band: - (1976)

Artikel: Rapport et propositions du conseil d'administration des Chemins de fer fédéraux suisses à l'appui du rapport de gestion et des comptes de l'exercice 1976
Autor: Meier / Schärer, A.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-676087>

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: 24.04.2026

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

**Rapport et propositions du conseil d'administration des Chemins de fer fédéraux suisses
à l'appui du rapport de gestion et des comptes de l'exercice 1976**

Monsieur le Président de la Confédération,
Messieurs les Conseillers fédéraux,

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de gestion et les comptes des Chemins de fer fédéraux pour 1976.

Le *compte de l'exercice*, dans lequel les produits se montent à 2375,0 millions de francs et les charges à 3082,6 millions, fait apparaître un déficit de 707,6 millions. Ce chiffre sans précédent dépasse de 84,8 millions celui de 1975, car les recettes n'ont pas augmenté au rythme des dépenses, dont le taux de couverture n'est plus que de 77 pour cent. Une sérieuse amélioration est néanmoins intervenue par rapport aux prévisions, selon lesquelles la perte aurait dû être supérieure de 85,1 millions, au point d'atteindre 792,7 millions. Ce résultat est dû à d'importantes compressions des charges, dont la somme effective est finalement en retrait de 129,7 millions de francs ou 4,0 pour cent sur le budget. Sans les 28,7 millions représentant l'amortissement exceptionnel et unique du coût des préparatifs de l'attelage automatique, l'écart serait encore plus net et le solde passif n'excéderait pas 679 millions. En raison de l'évolution peu satisfaisante des recettes marchandises, il s'en faut de 44,5 millions (1,8%) que les produits n'atteignent le total escompté.

Le nombre des *voyageurs* transportés est retombé à 208,3 millions. La diminution comparativement à l'année antérieure est de 1,1 pour cent et, partant, beaucoup moins forte que de 1974 à 1975 (-4,1%). Malgré l'impossibilité de maîtriser tout à fait cette tendance, les prestations de transport, exprimées en voyageurs-kilomètres, se sont un peu accrues (+1,6%).

Un nouveau progrès s'est manifesté dans le trafic touristique et les voyages d'affaires, tandis que le mouvement international a faibli, en particulier par suite de la contraction des effectifs de travailleurs étrangers. Grâce en partie aux aménagements tarifaires du 27 octobre 1976, les recettes voyageurs, en hausse de 3,1 millions de francs, s'inscrivent à 796,6 millions; elles surpassent ainsi le budget de 12,6 millions ou 1,6 pour cent.

Dans le secteur des *marchandises*, un terme a pu être mis au fort glissement enregistré les années précédentes et la reprise se chiffre même par 37,4 millions de tonnes ou 8,4 pour cent relativement à 1975. Cette progression est le fait de toutes les catégories de trafic, hormis les exportations et les envois de détail. Le transit, qui s'est le plus développé, a fait un bond en avant de 21,7 pour cent. Les importations et les transports intérieurs ont participé à l'expansion pour 5,0 et 5,3 pour cent respectivement. Néanmoins, les recettes ont continué de baisser, de sorte que l'essor constaté est d'ordre purement quantitatif. Les 1052,1 millions de

francs encaissés représentent en effet 4,0 millions (0,4%) de moins que le résultat de l'exercice antérieur, voire 62,9 millions (5,6%) de moins que le montant budgétisé. Dans une économie stagnante, le marché des transports, caractérisé par une demande languissante, souffre toujours de grands excédents de capacité. La concurrence a dès lors redoublé et le chemin de fer a aussi été amené à faire de nouvelles concessions de prix pour éviter de perdre encore des clients et de voir diminuer sa part de marché dans les transports répondant à son affectation fonctionnelle.

Les autres revenus, dont les principaux éléments sont, en plus de l'indemnité compensatrice des charges de service public, les fermages et locations, les fournitures et prestations en faveur de tiers ainsi que le rendement des opérations de change et des fonds de roulement, dénotent une amélioration de 52 millions de francs, dont 35 millions proviennent du relèvement de ladite indemnité.

Cela étant, la *somme des produits* est montée de 51,1 millions de francs ou 2,2 pour cent, mais cet accroissement est beaucoup moins sensible que celui des *charges globales*. En l'occurrence, l'aggravation est de 135,9 millions de francs ou 4,6 pour cent, au point que le cap des trois milliards est franchi pour la première fois. Compte non tenu de l'amortissement extraordinaire sur le coût des préparatifs de l'attelage automatique, dont il a déjà été question, le taux de progression des charges s'établit à 3,6 pour cent, ce qui, après les 6,7 pour cent de 1975, traduit un fort ralentissement de son mouvement ascensionnel. Celui-ci n'est plus guère fonction que du montant des investissements, qui se répercute sur les amortissements et sur les frais financiers. Les dépenses de personnel ont pu être maintenues pour ainsi dire à leur niveau antérieur. L'allègement des charges par rapport aux prévisions est attribuable à la faible poussée des prix ainsi qu'aux efforts accomplis dans tous les secteurs de l'entreprise pour abaisser les coûts. L'effectif des collaborateurs a été adapté à la situation au fur et à mesure, ce qui l'a fait encore diminuer dans la proportion non négligeable de 1250 personnes. De plus, le budget d'investissement est loin d'avoir été exécuté dans sa totalité.

La *couverture du déficit* doit faire l'objet d'une décision de l'Assemblée fédérale, en conformité de l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux, qui exclut tout report à nouveau.

Le dernier rapport annuel énumérait déjà des *mesures propres à réduire les déficits*. Durant l'exercice écoulé, les dispositions à court terme ont été appliquées d'une manière très suivie. Le résultat de cet effort se reflète d'ailleurs dans les comptes.

Au début de l'année, la volonté de maîtriser l'évolution a fait remettre sur le métier le budget de 1977 et le plan financier à moyen terme (1978-1979). La révision du budget a permis de ramener le déficit de 770 à 700 millions de francs et le volume des investissements de 940 à 878 millions. Pour chacune des années 1978 et 1979, si la situation économique ne change pas, les Chemins de fer fédéraux entendent limiter leur solde passif à 670 millions, afin de rester dans les normes du plan financier de la Confédération. L'effectif moyen du personnel est fixé à 39 500 agents pour 1977 et, à titre provisoire, à 39 000 au plus pour 1978 et 1979. Quant aux investissements, ils devraient redescendre successivement de 878 millions de francs en 1977 à 800 millions en 1978, puis à 750 millions en 1979.

Les Chemins de fer fédéraux n'ignorent pas que cette attitude est dans une certaine mesure en opposition avec la stratégie économique de la Confédération, mais ils ne sauraient assumer plus longtemps la responsabilité d'une politique conjoncturelle qui grève leurs finances. Etant donné les excédents de capacité existants et les perspectives du proche avenir, tout plaide en faveur d'une concentration des activités sur ce qui est strictement compatible avec les règles de l'économie d'entreprise. Encore ne faudra-t-il, en l'occurrence, compromettre ni le maintien du potentiel indispensable ni la poursuite des travaux nécessaires pour accroître la sécurité de l'exploitation, éliminer les goulots d'étranglement et faire avancer la rationalisation.

Ces interventions à court et à moyen terme, si utiles soient-elles, ne suffiront cependant pas à rétablir d'une manière définitive la situation financière du réseau. Une restructuration de l'offre de prestations conjuguée avec des mesures relevant de la politique de transport s'impose. En 1976, le conseil d'administration et la direction générale se sont longuement occupés de ces questions.

Indépendamment de telles mesures, l'offre doit être soumise à un examen appelé à montrer si, par leur répartition géographique et leur ampleur, les prestations répondent aux besoins de l'économie. Il s'agira aussi, le cas échéant, de déceler les ajustements exigés par l'évolution du trafic et de la technologie.

Pour ce qui est des remèdes, trois options sont concevables :

- La politique de transport demeure ce qu'elle est et le trafic public est maintenu à peu près dans les limites actuelles, sur le réseau existant. Avec une telle solution, la couverture des déficits et l'indemnisation des servitudes en faveur de la collectivité occasionnerait à la Confédération, même lors d'un redressement conjoncturel, des charges de plus en plus lourdes, en raison de l'expansion du trafic routier.
- L'appareil de transports publics actuel est conservé avec les adaptations indispensables et modernisé selon les besoins. La nécessité et l'étendue des contraintes en faveur de la collectivité sont réexaminées. Les déficits sont ramenés à un niveau supportable. L'application de cette formule requerrait non seulement un effort de la part des CFF eux-mêmes, mais un changement radical dans la politique suivie jusqu'ici en matière de transports.
- Les gros déficits des entreprises publiques et les versements compensatoires dont elles bénéficient sont supprimés ou du moins fortement réduits. Mais aucun changement fondamental n'intervient sur le plan doctrinal. Les services publics ne devraient donc plus fonctionner que sur les principaux axes de trafic et dans les secteurs intéressants du point de vue commercial.

Le choix de la solution est une affaire politique. La première perpétue les déficits en les faisant augmenter, ce qui est inadmissible, tant pour l'économie du pays que pour les CFF. La troisième est celle qu'adopterait un particulier en présence d'une situation semblable; elle ne laisse aucune marge pour la prise en compte d'objectifs supérieurs. Or ceux-ci postulent toujours la présence, dans l'appareil de transport, de chemins de fer d'un potentiel élevé, aptes à satisfaire les besoins de mobilité de larges couches de la population tout en servant la cause des régions, de l'urbanisme, de la politique énergétique, de la défense nationale et de l'écologie. Aussi les CFF estiment-ils que la conception de leurs services doit être axée sur la deuxième formule.

Une décision politique au sujet de l'aménagement futur des prestations des Chemins de fer fédéraux s'impose de toute urgence et ils pensent qu'il est de leur devoir de fournir à cet effet des points de repère. Le conseil d'administration présentera ses suggestions en même temps que le budget de 1978, c'est-à-dire dans le courant de l'automne prochain. Elles offriront un choix de conceptions nouvelles, avec l'indication de leurs incidences sur le système de transport, sans omettre leur portée financière. Partant du maintien du statu quo, elles s'échelonneront, au gré d'une restructuration de plus en plus poussée, jusqu'à la formule minimale ne prévoyant plus que des trains directs sur les artères principales et l'acheminement de wagons complets entre les centres et tous les embranchements particuliers.

Propositions relatives à la politique de transport. - La conception des services demandés aux Chemins de fer fédéraux ne peut pas être traitée isolément. La situation dans laquelle se débat l'entreprise est imputable pour une large part à la crise qui secoue le monde des transports. Elle ne parviendra dès lors à se tirer d'affaire que si ses propres efforts sont appuyés par une politique obéissant à une orientation nouvelle.

Voici quelles sont en bref, de l'avis des CFF, les mesures à prendre :

1. Détermination, par les soins des autorités politiques, du volume de l'offre de transports publics exigé par l'intérêt général, de façon qu'ils soient en tout temps accessibles à chacun, au meilleur coût pour les usagers et la collectivité. Cette disponibilité sera calculée de manière à pouvoir satisfaire les besoins essentiels en période troublée.
2. Nouvelle réglementation du développement ainsi que des conditions de propriété et de financement de l'infrastructure, faute de quoi il ne sera pas possible d'avoir un appareil de transport équilibré. Cela implique:
 - La coordination de l'expansion des différentes infrastructures de transport d'après les besoins évalués globalement, la plus large part étant faite alors aux critères d'économie générale;
 - la reprise par les pouvoirs publics de toute l'infrastructure de transport, chaque utilisateur acquittant ensuite un droit calculé d'après l'usage qu'il en fait;
 - le financement de l'expansion coordonnée de l'infrastructure et des autres coûts des moyens de transport d'importance nationale ou suprarégionale à l'aide d'un fonds spécialisé qui se suffise dans la mesure du possible et dont les ressources seraient affectées.
3. Indemnisation intégrale des charges de service public, y compris celles qui résulteront du fait que la capacité à tenir en réserve n'est pas suffisamment utilisée.
4. Orientation de la concurrence de façon à corriger les avantages de la route dans ce domaine, à garantir une utilisation satisfaisante de l'infrastructure, à promouvoir l'affectation fonctionnelle des moyens mis en œuvre, à respecter les objectifs de la politique écologique et énergétique. Les besoins des périodes où les approvisionnements sont troublés et les impératifs de la défense nationale doivent aussi être pris en considération.
5. Restructuration du capital des CFF en vue de l'établissement d'un rapport conforme aux règles de l'économie d'entreprise entre le capital de dotation et les fonds de tiers.

La réforme de la politique de transport devra tendre en définitive à la réorganisation complète de l'appareil de transport et à l'adoption d'une formule qui en assure le fonctionnement d'une manière compatible avec les objectifs supérieurs. Il s'agit aussi de tracer les limites dans lesquelles les CFF auront à équilibrer leurs coûts et leurs produits en ayant des chances d'y parvenir s'ils fournissent eux-mêmes l'effort voulu.

Les suggestions du conseil d'administration devront être appréciées en dernier ressort à la lumière des travaux de la commission de la conception globale suisse des transports. Il est cependant d'ores et déjà possible d'examiner si certaines des mesures avancées cadrent avec les objectifs et les premières constatations de cet organisme, afin d'en autoriser l'application le cas échéant. Le conseil insiste sur l'urgence des décisions à prendre en l'occurrence. La situation financière du réseau et le déséquilibre croissant de l'appareil de transport commandent d'intervenir rapidement.

Pour conclure, le conseil d'administration et la direction générale remercient les autorités et le public de leur compréhension et de leur appui. Ce faisant, ils s'adressent spécialement aux voyageurs et aux expéditeurs de marchandises qui furent les clients du rail au cours de l'exercice écoulé.

Le personnel, qui a rempli inlassablement sa tâche d'une manière exemplaire, a droit aussi à une reconnaissance particulière. Le conseil d'administration et la direction générale savent que l'incertitude le préoccupe énormément. Ils feront tout ce qui est en leur pouvoir pour que soient prises le plus tôt possible les décisions politiques de nature à assurer l'avenir des Chemins de fer fédéraux et à permettre à leurs collaborateurs de garder confiance dans leur profession.

Nous fondant sur le présent rapport et sur les comptes qui l'accompagnent, nous avons l'honneur de vous soumettre, à l'intention de l'Assemblée fédérale, les propositions que voici :

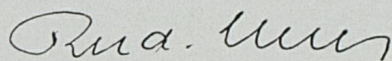
1. Les comptes des Chemins de fer fédéraux suisses pour 1976 sont approuvés;
2. La gestion des Chemins de fer fédéraux durant l'exercice 1976 est approuvée;
3. Le déficit de 707 637 587 francs est comblé en application de l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux.

Veillez agréer, Monsieur le Président de la Confédération et Messieurs les Conseillers fédéraux, les assurances de notre haute considération.

Berne, le 20 avril 1977.

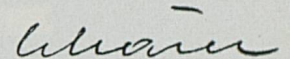
Au nom du conseil d'administration des Chemins de fer fédéraux suisses :

Le président,



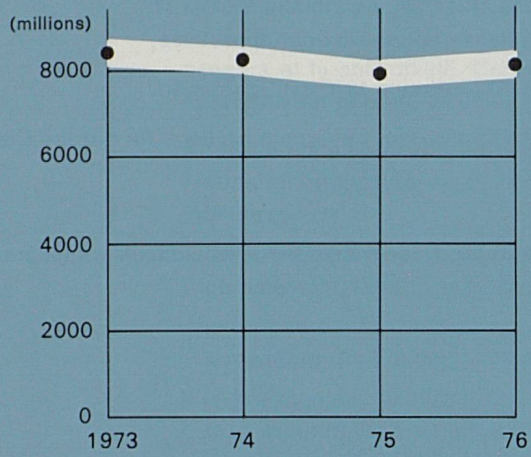
(Dr. h.c. Meier)

Le secrétaire,

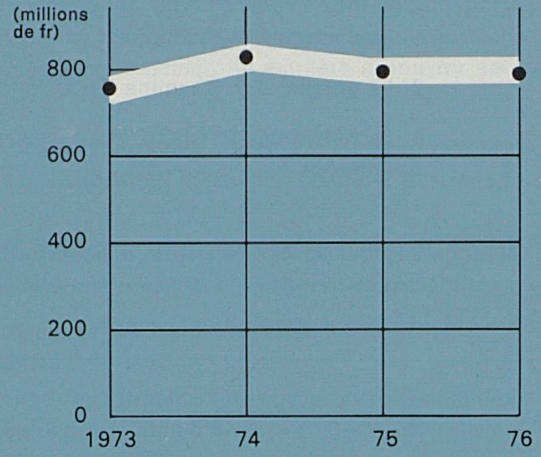


(Dr. A. Schärer)

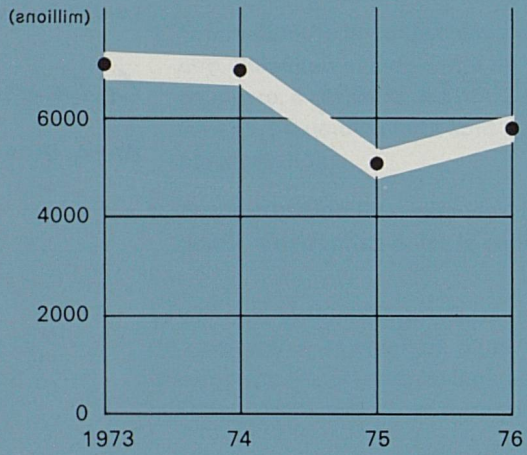
Trafic voyageurs (v-km)



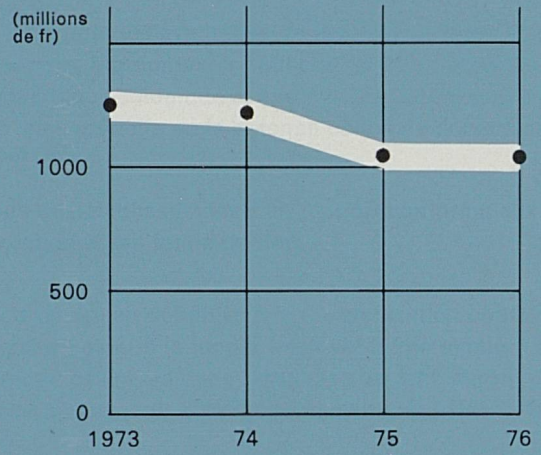
Recettes voyageurs



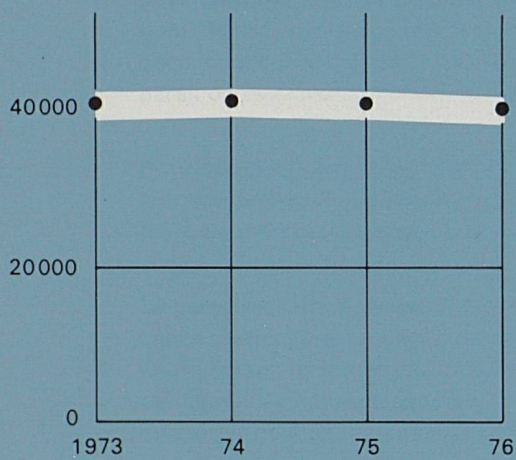
Trafic marchandises (t-km)



Recettes marchandises



Effectif du personnel



Total des charges et des produits

