

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses  
**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses  
**Band:** - (1977)

**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 1977  
**Autor:** Grosjean, C. / Schärer, A.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-676158>

### **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 1977**

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 1977.

Le *compte de l'exercice*, dans lequel les produits figurent pour 2341,1 millions de francs et les charges pour 3029,4 millions, se solde par un déficit de 688,3 millions. Les recettes et, plus encore, les dépenses sont demeurées à un niveau inférieur à celui de 1976. Alors que les premières ont rétrogradé de 33,9 millions ou 1,4 pour cent, les secondes ont pu être réduites de 53,2 millions ou 1,7 pour cent, ce qui a fait diminuer la perte de 19,3 millions d'une année à l'autre. Une fois de plus, les rentrées ont couvert les charges dans la proportion de 77 pour cent. Grâce à la compression des frais, le compte présente une amélioration de 81,7 millions de francs relativement au budget publié, qui prévoyait une impasse de 770 millions. Le progrès est encore de 11,7 millions par rapport au résultat escompté au début de l'année sur la base des nouvelles prévisions.

Les 205,5 millions de *voyageurs* transportés dénotent un amoindrissement de cette clientèle de 1,3 pour cent comparativement à 1976. Si, dans le service intérieur, le mouvement des voyageurs isolés n'a faibli que de 0,3 pour cent, celui des porteurs d'abonnement a en revanche ralenti dans une plus forte mesure (-2,1%), tout comme le trafic international (-2,0%). Les prestations, exprimées en voyageurs-kilomètres, ont de nouveau baissé, cette fois-ci de 1,1 pour cent.

Malgré le repli de la demande, les recettes voyageurs, en augmentation de 45,6 millions de francs sur l'exercice précédent, ont passé à 842,2 millions, notamment à la faveur des tarifs en vigueur depuis l'automne 1976, si bien qu'elles rejoignent pour ainsi dire les estimations budgétaires.

Dans le secteur des *marchandises*, le volume des transports et les recettes ont continué d'évoluer en sens contraire. Les quantités acheminées se sont accrues en un an de 4,1 pour cent, au point d'atteindre 38,9 millions de tonnes. La reprise s'est manifestée d'une manière inégale dans les diverses catégories d'expéditions par wagons complets, le plus fort taux de croissance, soit 10,2 pour cent, intervenant dans le domaine des importations. Dans le commerce extérieur, le chemin de fer est parvenu à relever un peu sa part de marché, tandis que, dans le trafic de détail, il a conservé de justesse sa position, le recul étant de 0,9 pour cent.

L'heureux essor des transports de marchandises n'a pas empêché les recettes correspondantes de baisser de 65,6 millions de francs (6,2%), pour retomber à 986,5 millions, ce qui représente 38,5 millions (3,8%) de moins que le montant budgétisé. Ce phénomène est imputable à divers facteurs, dont les plus marquants sont la tendance hésitante de l'économie, tant en Suisse qu'en Europe, le cours élevé du franc, qui favorise les itinéraires contournant la Suisse, et l'âpreté de la concurrence

suscitée par la présence d'excédents de capacités de transport. Dans bien des cas, seules des concessions en matière de prix permettent de dominer la situation. Il s'agit en l'occurrence d'éviter de nouvelles pertes de trafic et de parts de marché là où le recours au rail est le plus judicieux, afin de lui ménager une bonne position de départ en vue de temps meilleurs.

Les *autres revenus*, qui englobent pour l'essentiel l'indemnité compensatrice, les fermages et loyers, les fournitures et prestations facturées à des tiers ainsi que le produit des opérations de change et des fonds de roulement, ont subi une légère érosion. Ils se montent en effet à 512,4 millions de francs, ce qui représente 22 pour cent du total des produits et 13,9 millions de moins qu'un an auparavant.

La progression des recettes voyageurs ne compensant pas le recul de l'apport du trafic marchandises et celui des autres revenus, la *somme des produits* est en retrait de 33,9 millions ou 1,4 pour cent par rapport au chiffre de l'exercice précédent et de 45,9 millions sur les prévisions.

Pour la première fois depuis 1950, les *charges* se sont allégées d'une année à l'autre. L'amélioration, due aux efforts entrepris dans tous les secteurs, est de 53,2 millions de francs. L'effectif du personnel a encore été réduit de 1239 unités. L'évolution favorable du coût de la vie a facilité les économies, qui apparaissent dans toutes les catégories de dépenses, à l'exception des frais financiers. Dans l'ensemble, la différence en moins est de 127,6 millions relativement au budget publié et de 57,6 millions si l'on se réfère aux données révisées.

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

Dans les deux derniers rapports annuels, nous avons déjà insisté sur les limites imposées à la liberté de manœuvre de l'entreprise. Les possibilités de réagir à court et à moyen terme dont elle disposait pour redresser sa situation financière sont virtuellement épuisées. De nouvelles restrictions feraient amputer les prestations et mettraient en jeu les réalisations minimales encore indispensables pour renforcer la sécurité de l'exploitation, éliminer les points d'engorgement et poursuivre l'effort de rationalisation. Pour ce qui est des recettes, la conjoncture n'autorise aucun relèvement des tarifs voyageurs ou marchandises; elle requiert au contraire des assouplissements pour les expéditions par wagons complets.

La liberté d'action des CFF est encore nettement délimitée par les contraintes légales, les aspects politiques de leur mission et les imperfections de l'actuel appareil de transport. Par conséquent, toute réforme de leur régime financier implique des changements fondamentaux tels que la restructuration de leur offre et l'assainissement du système de transport en général.

Dans deux textes inspirés par le souci d'une saine gestion, les Chemins de fer fédéraux se sont fait un devoir de fournir des éléments d'appréciation, tant en vue du débat politique que pour les travaux de la commission pour la conception globale des transports (CGST). Le 15 octobre 1976, nous avons adressé au gouvernement le premier de ces documents, qui expose la doctrine de l'entreprise. Vous en avez pris connaissance, à titre de contribution à la discussion, et vous l'avez transmis à la CGST.

Le 14 octobre 1977, nous avons adopté, à l'intention de l'autorité fédérale, le second de ces documents, intitulé «Nouvelles conceptions possibles de l'offre des CFF et mesures d'accompagnement». Ce «Rapport 1977» montre à quel point les CFF sont persuadés que le chemin de fer, faible consommateur d'énergie, peu encombrant et respectueux de l'environnement, doit se préparer à assumer de nouvelles tâches complexes. Il ressort des travaux de la CGST que ce moyen de transport peut s'attendre à une forte augmentation de la demande dans les secteurs voyageurs et marchandises, même si la croissance économique devait être modérée. La saturation des transports privés exigera également le développement de sa capacité, en particulier par la construction de lignes nouvelles d'importance nationale, qui rejoignent, en débit et en qualité, le niveau du réseau

routier privilégié. Pour que les CFF puissent étendre leur champ d'activité et assainir leurs finances, il importe de revoir d'abord leur offre, afin d'adapter aux nécessités de l'heure des prestations qui ne sont plus d'actualité.

Le Rapport 1977 est axé sur ces problèmes. Pour résoudre celui de l'offre des CFF, cinq formules sont proposées, avec l'indication de leurs incidences sur le compte de l'entreprise. Partant du maintien du statu quo, elles aboutissent, à l'issue d'un élagage progressif des structures, à une solution radicale ne comportant plus que les dessertes par trains directs et les transports par wagons complets. Les CFF, quant à eux, préconisent un moyen terme, c'est-à-dire un allègement des structures qui ne méconnaisse cependant ni les besoins de mobilité de la population ni les intérêts de l'économie. C'est donc la deuxième solution, le cas échéant la troisième, qui serait la meilleure.

La décision touchant le rôle dévolu au chemin de fer dans l'avenir sera prise par les autorités politiques, compte tenu des résultats des travaux de la CGST. Il incombera en revanche à l'entreprise de préparer, dans les limites de sa compétence, la révision des prestations qui ne sont plus conformes aux tendances du marché et de tirer parti des possibilités de rationalisation qui subsistent.

Cela étant, nous avons chargé la direction générale de travailler résolument à l'application de la deuxième formule

- en approfondissant la nouvelle conception du trafic de détail, de façon qu'elle puisse passer dans les faits, avec ses compléments éventuels, lors du changement d'horaire de 1979,
- en accélérant la transformation de stations en haltes,
- en rassemblant les éléments qui permettront d'optimiser le mode d'exploitation des lignes régionales peu fréquentées.

Le 23 novembre 1977, vous avez approuvé en principe cette actualisation de l'offre, mais en réservant votre décision au sujet des lignes régionales jusqu'à ce que les éléments d'appréciation demandés aux CFF et le rapport de la CGST soient connus. Enfin, vous avez transmis le Rapport 1977 à cette commission.

La levée de l'obligation d'acheminer les envois de détail et de publier des tarifs à leur propos, telle qu'elle découle de la loi du 5 mai 1977 instituant des mesures propres à équilibrer les finances fédérales et ratifiée lors de la consultation populaire du 4 décembre, fournit les bases légales pour une réorganisation de ce trafic.

La deuxième option permettra certes, avec le temps, d'améliorer les résultats d'une centaine de millions de francs, mais sans pour autant assainir les finances de l'entreprise. A cet effet, il faudra encore disposer de moyens d'action axés sur la profonde mutation du trafic et les tâches futures. Les CFF ont dès lors formulé des propositions dans le rapport du 15 octobre 1976 et leurs thèses ont pris corps dans le Rapport 1977. Ils ont ainsi fourni les indications nécessaires pour une nouvelle réglementation des contraintes de service public et pour la prise en charge de l'infrastructure par l'Etat, qui percevra ensuite des taxes d'utilisation.

Avec la publication des conclusions de la CGST relatives à la planification et à la stratégie des transports, et avec les propositions contenues dans les deux documents des CFF, les autorités politiques disposeront des instruments dont elles ont besoin pour aborder la phase des mesures concrètes coordonnées. Notre conseil et la direction générale espèrent que ces interventions ne tarderont pas et qu'elles seront opérantes. Le fonctionnement actuel de l'appareil de transport et la situation financière des CFF, avec ses répercussions sur le compte de la Confédération, ne permettent plus de rester longtemps dans l'expectative.

Notre conseil et la direction générale savent que leurs efforts tendant à faire du rail un moyen de transports publics efficace et rationnel rencontrent l'approbation des autorités, de larges couches de la population et de vastes secteurs de l'économie.

Comme de coutume, le personnel s'est entièrement dévoué à sa tâche durant l'année écoulée. Notre conseil et la direction générale l'en remercient tout particulièrement, en exprimant leur ferme volonté de coopérer avec lui pour résoudre les problèmes de l'entreprise et de ses collaborateurs. Les organes dirigeants, conscients de leurs responsabilités, examineront avec le plus grand soin les répercussions que les mesures internes auront éventuellement pour les agents.

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 pour 1977 sont approuvés;
2. La gestion des Chemins de fer fédéraux durant l'exercice de 1977 est approuvée;
3. Le déficit de 688 335 342 francs est comblé en application de l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux.

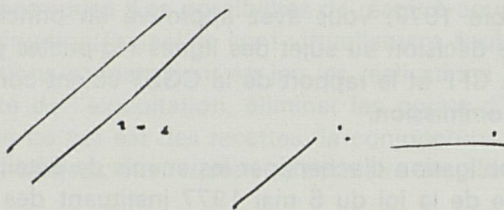
Veuillez agréer, Monsieur le Président de la Confédération et Messieurs les Conseillers fédéraux, les assurances de notre haute considération.

Berne, le 21 avril 1978.

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

Le président,

Le secrétaire,

The image shows two handwritten signatures. The first signature, on the left, is written in dark ink and consists of several sweeping, parallel lines, characteristic of C. Grosjean's signature. The second signature, on the right, is also in dark ink and is more cursive and fluid, characteristic of Dr. A. Schärer's signature.

(C. Grosjean)

(Dr. A. Schärer)

---

Ce nouveau tableau d'affichage, commandé par ordinateur, indique aux voyageurs l'heure de départ des 385 trains qui sont à leur disposition chaque jour à la gare centrale de Zurich.

12 49

DEPARTS

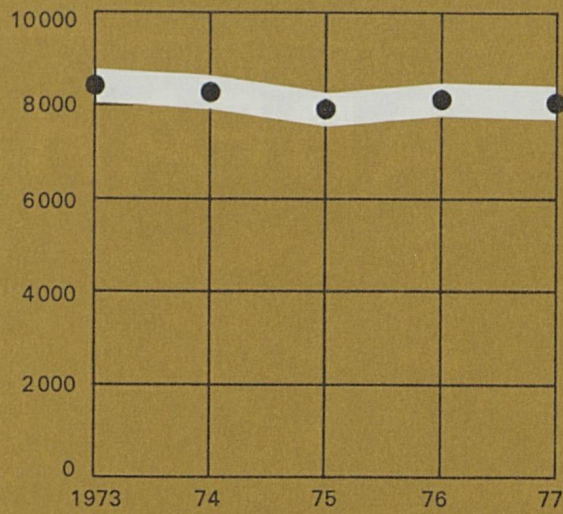
ABFAHRT

ZEIT	ZUGTYP	ORIGINE	DESTINATION	GLEIS	VERSPTUNG	ABFAHRT
						13.24
00	PERSONENZUG	MEILEN	RAPPERSWIL	11		13.29
05	SCHNELLZUG	BASEL	AMSTERDAM BREMEN	12		13.30
05	SCHNELLZUG	WINTERTHUR	ROMANSHORN	8		13.45
08	SCHNELLZUG	WINTERTHUR	ST. GALLEN MÜNCHEN	7		13.52
10	STÄDTESCHNELLZUG	BERN	LAUSANNE GENEVE	13		13.56
10	SCHNELLZUG	CHIASO	MILANO GENOVA	1		
11	SCHNELLZUG	SCHAFFHAUSEN	STUTTGART	5		* ANZEIGE
14	PERSONENZUG	USTER	RÖTI ZH	*		
15	SCHNELLZUG	ZIEGELBRÜCKE	SARGANS CHUR	4		
16	SCHNELLZUG	BADEN	BIEL	15		
19	BADEZUG	ZURZACH		*		INFORMATIO
20	PERSONENZUG	AFFOLTERN A/A	ZUG	*		
22	PERSONENZUG	WALLISELLEN	WINTERTHUR WIL	*		



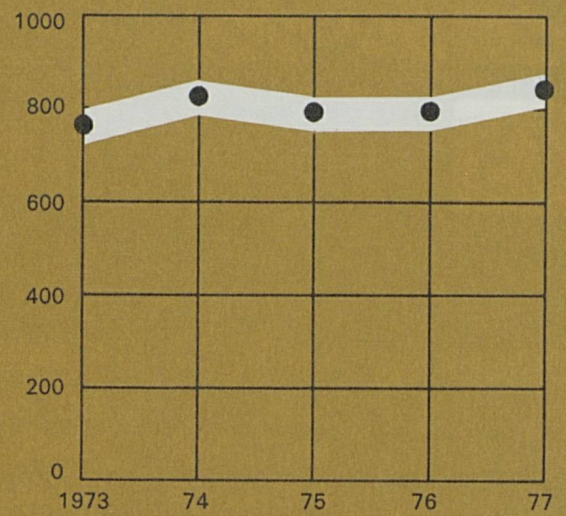
**Trafic voyageurs (v-km)**

(millions)



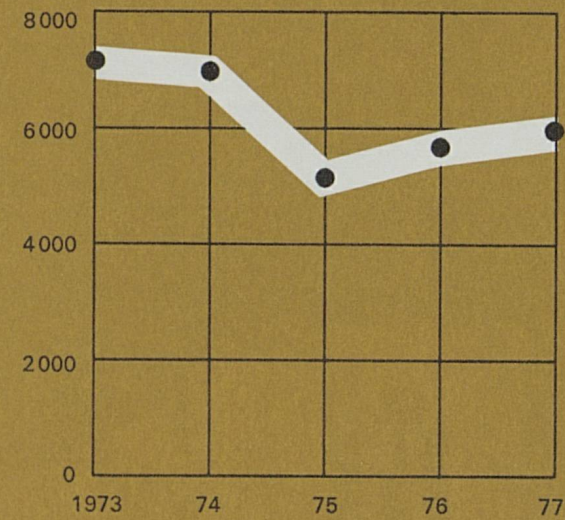
**Recettes voyageurs**

(millions de fr)



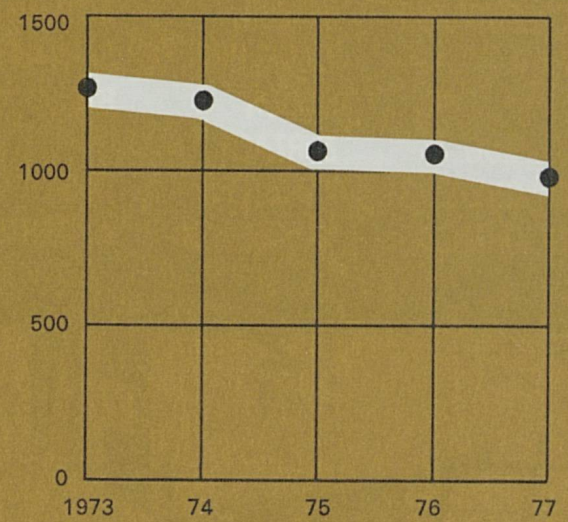
**Trafic marchandises (t-km)**

(millions)

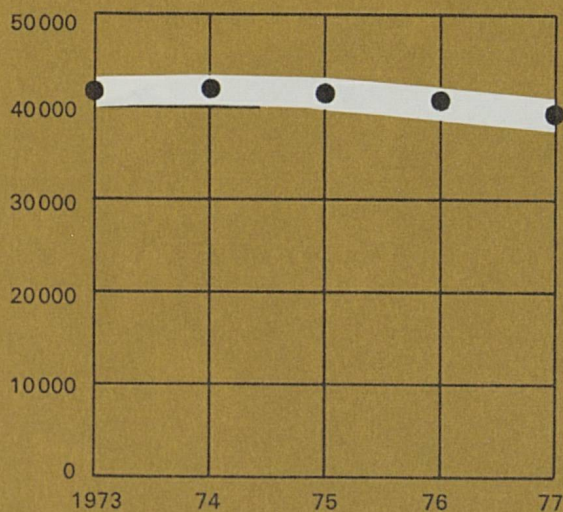


**Recettes marchandises**

(millions de fr)



**Effectif du personnel**



**Total des charges et des produits**

(millions de fr)

