

Zeitschrift: Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses
Herausgeber: Chemins de fer fédéraux suisses
Band: - (1979)

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 1979
Autor: Grosjean, C.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-676094>

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 1979**

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 1979.

Le *compte de l'exercice*, dans lequel les produits figurent pour 2473,4 millions de francs et les charges pour 3097,8 millions, se solde par un déficit de 624,4 millions. Le taux de couverture des charges par les produits est en progrès et passe de 79 à 80 pour cent. L'augmentation des recettes (+ 72,6 millions ou 3%) et celle des dépenses (+ 74,4 millions ou 2,5%) étant à peu près égales, le déficit est resté, approximativement, au niveau de l'année précédente. Grâce à l'accroissement substantiel des produits du trafic, les comptes se sont améliorés de 57,3 millions par rapport au budget.

Pour la première fois depuis dix ans, le nombre de *voyageurs* transportés a repris une courbe ascendante (+ 1,1%) et s'est élevé à 205,6 millions. Par suite de l'allongement des distances parcourues, les prestations en voyageurs-kilomètres se sont développées elles aussi et dépassent même de 2,5 pour cent celles de 1978.

Les recettes voyageurs se sont amplifiées de 5,2 millions, atteignant ainsi 868,2 millions. Les produits de l'acheminement des personnes et des automobiles accompagnées sont en hausse, alors que les rentrées ont légèrement fléchi dans les transports de bagages. L'évolution fut particulièrement réjouissante dans le trafic touristique et professionnel ainsi que dans les ventes d'abonnements de parcours.

Dans le service des *marchandises*, les tonnages et les recettes sont à nouveau tous deux en progrès. Les 43,98 millions de tonnes transportées marquent, par rapport à 1978, un bond en avant de 10,2 pour cent. Tous les secteurs du trafic par wagons complets ont contribué à cette amélioration; le meilleur taux de croissance, soit 19,4 pour cent, émane du transit. L'apport le plus substantiel provient du système combiné rail-route (ferroulage et grands conteneurs), qui a connu une fois de plus un essor très apprécié de 36,1 pour cent, au point de se chiffrer à 3,35 millions de tonnes. Le mouvement des envois de détail a pu se maintenir au niveau de l'année précédente, avec 1,03 million de tonnes.

Les recettes marchandises amorcent un redressement, après leur chute de 1974. Elles ont augmenté de 60,3 millions de francs ou 6,2 pour cent et s'inscrivent à 1034,6 millions, soit 49,6 millions de plus que le montant budgétisé. Dans le secteur des wagons complets, le produit s'est accru de 56,2 millions de francs, alors que le trafic de détail a procuré des rentrées légèrement supérieures à celles de 1978.

Les *autres produits* recouvrent surtout les fermages et loyers, les prestations et fournitures facturées à des tiers, les gains sur les opérations de change et les intérêts des fonds de roulement. Ils excèdent de 7,1 millions de francs ceux de 1978, grâce aux recettes réalisées dans les fermages et les locations, et se montent à 320,6 millions.

L'indemnité compensatrice des charges de service public, qui doit être adaptée périodiquement, est restée fixée à 250 millions de francs et n'atteint pas les 280 millions qui devraient être versés d'après le compte des frais de transport.

Le trafic marchandises a fourni plus des quatre cinquièmes de l'amélioration de 72,6 millions de francs (3%) constatée dans la *somme des produits*, le reste provenant dans une mesure à peu près égale du service voyageurs et des produits divers. La diminution des recettes marchandises constatée un an plus tôt n'a pas seulement été jugulée, mais elle a fait place à un redressement dont il y a lieu de se féliciter.

La *somme des charges* s'est alourdie de 74,4 millions de francs ou 2,5 pour cent, malgré les efforts soutenus de l'entreprise pour enrayer cette évolution. Celle-ci provient presque autant des frais de personnel que des amortissements sur les immobilisations. La poussée des coûts de personnel (+ 32,5 millions) est due au seul renchérissement. Les 110 nouveaux collaborateurs venus compléter les effectifs n'ont pas entraîné de dépenses supplémentaires, car l'engagement accru d'apprentis a été compensé au niveau des frais par une contraction des autres catégories de main-d'œuvre. Sans les mesures et investissements de rationalisation opérés ces dernières années, les effectifs et les charges de personnel auraient par ailleurs notablement progressé. Dans ce secteur, les charges inscrites au budget n'ont été que faiblement dépassées, à savoir de 8,5 millions de francs ou 0,3 pour cent.

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

Le 24 octobre 1979, le Conseil fédéral a soumis aux Chambres un message sur la Définition 1980 de l'offre de prestations des Chemins de fer fédéraux suisses. Dans ce document, il précise notamment les tâches et l'offre des CFF dans les années à venir et propose une réglementation provisoire concernant la définition et l'indemnisation des services publics non rentables ainsi qu'une restructuration du capital.

Le conseil d'administration et la direction générale approuvent pleinement l'initiative du Conseil fédéral, qui rompt ainsi avec la politique de temporisation suivie jusqu'ici. A la faveur de mesures en harmonie avec la CGST, une première démarche est proposée en vue d'améliorer la situation de l'entreprise; de plus, les responsabilités des autorités et celles des CFF seront désormais clairement formulées.

En confiant un mandat précis à un mode de transport, la Suisse innove en la matière et le débat préliminaire au sujet de l'attitude à adopter sur le plan politique et de la décision à prendre est d'autant plus animé. Soucieux d'y apporter sa contribution, le conseil d'administration tient à souligner ici les problèmes essentiels qui, à ses yeux, doivent être résolus dans le cadre de la Définition 1980 de l'offre.

Rôle des CFF: Le rôle de l'entreprise a été esquissé à l'époque à l'article 3 de la loi du 23 juin 1944 sur les CFF. Les formules utilisées, à savoir «servir les intérêts de l'économie et de la défense nationale» et «s'adapter aux exigences du trafic» ne sont plus suffisamment explicites, en raison des profondes modifications structurelles intervenues dans le trafic depuis 35 ans. En leur qualité d'entreprise et de partenaire social, les Chemins de fer fédéraux sont en droit de demander aujourd'hui que leur rôle futur dans le système des transports soit clairement établi. Des propositions adéquates, assorties de diverses solutions de rechange, ont déjà été présentées par les CFF dans les Rapports 1976 et 1977, de même que dans le Rapport final de la CGST.

Le conseil d'administration constate avec satisfaction que cette requête a été largement prise en considération dans la définition de l'offre qui est proposée. Le Conseil fédéral reconnaît pleinement la nécessité d'un service public par rail et par route et celle d'un réseau intact, exploité de façon économique et conformément aux besoins du trafic. Cela étant, il renonce au démantèlement du

réseau et des prestations des CFF et il approuve dans ses grandes lignes une politique d'entreprise axée sur la deuxième option que les CFF ont proposée dans leur Rapport 1977. Par ailleurs, les Chemins de fer fédéraux recevront des consignes qui régiront au cours de ces prochaines années l'aménagement de leur offre dans les services voyageurs et marchandises, la politique à suivre en matière de trafic et de prix ainsi que l'attitude à adopter dans le secteur du personnel. Il y a lieu de souligner aussi que les investissements ont été fixés à 700 millions de francs par an, avec la possibilité pour le Conseil fédéral d'augmenter ce montant si la politique de transport l'exigeait.

Le mandat ne se limite pas au système d'exploitation actuel, mais il porte en outre sur le développement de l'offre et de l'appareil de transport en prévision des nouvelles exigences. C'est ainsi que les CFF ont été invités à accroître leur capacité de ferroutage sur la ligne du Saint-Gothard, de manière à pouvoir assurer, à fin 1984, l'acheminement de 1000 véhicules routiers par jour. De même, les points névralgiques du réseau doivent être assainis à long terme, dans les limites des investissements préconisés. Enfin, le Conseil fédéral a demandé de préparer les bases requises pour le choix d'un futur axe de transit et l'aménagement des nouvelles transversales ferroviaires envisagées dans la CGST.

Double fonction des CFF: A la différence de ce qui est de règle dans le secteur privé, les transports publics, et tout particulièrement les chemins de fer, poursuivent non seulement un but lucratif, mais ils ont aussi une fonction de service public. Dans la première de ces sphères d'activité, ils sont contraints, comme toute entreprise, de vendre leur production sur un marché âprement disputé, tout en cherchant à couvrir leurs frais. Dans la seconde, les pouvoirs publics leur imposent des obligations en faveur de la collectivité et exercent ainsi une influence sur le développement économique, social et culturel; il mettent les chemins de fer au service des intérêts supérieurs de la promotion régionale, de l'aménagement du territoire, de la politique sociale, ainsi que de la défense nationale et, dans une mesure croissante, de la protection de l'environnement et de la politique énergétique. Par leur nature, ces «prestations de service public» ne sont pas à même de couvrir leurs frais. Aussi la loi sur les chemins de fer, du 20 décembre 1957, a-t-elle établi le principe de l'indemnisation des chemins de fer, par la Confédération, pour les inconvénients financiers qu'impliquent de telles charges.

Conscient des problèmes pratiques suscités par cette dualité, le législateur de l'époque s'était efforcé d'en tenir compte au mieux dans la loi sur les CFF et dans la loi sur les chemins de fer. Rétrospectivement, il faut bien constater que cet objectif n'a pas été atteint dans la mesure souhaitable, ce qui explique la plupart des difficultés rencontrées depuis lors par les CFF. Dans leur fonction commerciale, ils ne reçurent pas assez de liberté pour être capables d'assurer sous leur propre responsabilité une exploitation rentable. Il faut aussi regretter que les tâches des CFF n'aient été définies qu'en termes globaux, que les prestations en faveur de l'économie générale n'aient pas été assez bien précisées et que l'indemnisation partielle de ces prestations, introduite en 1971 seulement, soit restée insuffisante.

Cela resta d'abord sans incidences graves, grâce à l'équilibre relatif qui régnait alors dans le système des transports et à l'évolution favorable de la conjoncture. Vers la fin des années soixante, la situation se détériora rapidement et profondément. La capacité de rendement de l'entreprise suffit de moins en moins à couvrir non seulement les effets d'un fort renchérissement, mais encore les charges résultant des prestations de service public, trop peu indemnisées. Dans ses rapports annuels, le conseil d'administration n'a manqué ni d'insister sur les causes et sur les dangers d'une telle évolution, ni de signaler les mesures de lutte à la portée de l'entreprise; dans le rapport de gestion de 1967, il considérait que «le moment était venu d'élaborer une doctrine générale en matière de trafic».

Dix ans plus tard, la commission de la CGST a remis son rapport final. Se fondant sur ce dernier, et à titre de prélude à la CGST, le Conseil fédéral propose, dans la Définition de l'offre, certaines mesures en vue de mieux tenir compte de la double fonction des CFF. L'accroissement de la liberté de

l'entreprise est érigé en principe et sa réalisation est déjà prévue dans certains secteurs. Une distinction plus nette est faite entre la fonction commerciale et celle de service public; les objectifs correspondants sont fixés en tant que « principes régissant l'offre de prestations » dans l'arrêté fédéral proposé. Enfin, un grand pas a été fait avec la réglementation transitoire que recommande la CGST pour les prestations de service public non rentables. Les transports régionaux de voyageurs assurés par les CFF sont pour l'instant considérés comme de telles obligations.

Cette définition provisoire des prestations de service public concorde avec un fait relevé dans la CGST, à savoir que depuis des années, d'après les expériences faites en Suisse comme à l'étranger, le trafic public régional n'est pas en mesure de couvrir ses frais. Cet état de choses provient surtout de la faible distance que parcourent en général les trains régionaux, de leurs fréquents rebroussements, de leurs temps de stationnement relativement longs, de leur faible fréquentation en dehors des heures de pointe et de leur clientèle, composée en majeure partie de travailleurs et d'écoliers au bénéfice de tarifs très réduits.

L'offre actuelle, dans le domaine du trafic régional de voyageurs, ne résulte pas d'études systématiques sur les besoins effectifs, mais, pour la période transitoire, elle est certainement conforme aux exigences du marché. La confrontation entre les vœux des cantons et des communes en matière d'horaires, d'une part, et la retenue observée par les CFF en raison d'impératifs financiers, d'autre part, a fini par donner naissance à une desserte qui, eu égard aux objectifs visés jusqu'à présent, est probablement assez proche des conditions optimales. Certes, cela ne signifie pas qu'un tel état de choses doive durer indéfiniment. La CGST renferme des propositions concrètes pour une restructuration qui, de l'avis des CFF, devra être mise en application dès que les bases juridiques le permettront et que les modalités de sa réalisation seront fixées.

Allègement des comptes des CFF: Comme suite logique de ses propositions en matière de définition de l'offre, le Conseil fédéral envisage également des mesures transitoires d'ordre financier pour l'indemnisation des charges de service public et pour la restructuration du capital. L'indemnisation actuelle, de 250 millions de francs, ferait place à une indemnisation totale des charges du trafic régional (427 millions à l'heure actuelle) et à une indemnité pour le trafic de détail, atteignant 175 millions de francs au début et réduite ensuite de 25 millions par année. De plus, l'élargissement du capital propre des CFF, requis pour des raisons d'économie d'entreprise, réduirait de près de 140 millions de francs les frais financiers annuels des CFF. Ainsi, les comptes de l'entreprise seraient allégés – toutes choses restant par ailleurs égales – de 492 millions de francs en tout, somme qui diminuerait cependant de 25 millions par an. Pour illustrer les répercussions d'une telle réglementation, signalons que le déficit de 1979 se chiffrerait alors à 132 millions de francs.

Lors des discussions auxquelles a donné lieu jusqu'ici la définition de l'offre, cet allègement de quelque 490 millions de francs a parfois été qualifié d'artifice. Le conseil d'administration et la direction générale ne peuvent partager cet avis. Certes, les propositions faites ne changent rien aux charges financières actuelles de la Confédération, mais, pour les CFF en tant qu'entreprise, elles sont d'une importance capitale, car elles représentent un premier pas vers la correction de la fausse image que les résultats de l'entreprise donnent aujourd'hui de la rentabilité de ce service public.

Au vu de l'importance que revêtent les CFF pour l'économie générale, une appréciation complète de leur rentabilité en tant qu'entreprise ne pourrait évidemment être fournie que par un calcul fondé sur des faits sociologiques, dans lequel entreraient non seulement les comptes de l'entreprise mais aussi, complémentaiement, la *valeur* des prestations des CFF pour l'économie nationale. Tant que l'absence de bases scientifiques suffisantes rendra impossibles de tels calculs (auxquels s'intéressent aussi les autres branches de l'économie), le classique compte de pertes et profits restera l'unique base de référence, à condition toutefois de ne pas englober de charges sur lesquelles les CFF n'ont pas de prise et qui donnent par conséquent une fausse image de la situation de l'entreprise. De telles charges sont l'indemnisation insuffisante des prestations de service public et les frais financiers injustifiés du point de vue de l'économie d'entreprise. Elles sont à l'origine de la restructuration proposée par le Conseil fédéral.

En résumé, le conseil d'administration estime que les propositions de la Définition de l'offre représentent un grand pas, du point de vue de la politique des transports, vers la consolidation des CFF. Il espère qu'à la suite de décisions des pouvoirs publics, ce document deviendra un instrument de gestion réglant d'une façon claire les attributions sur le plan de la politique et sur celui de l'entreprise, tout en fixant aux CFF une ligne de conduite pour leur activité future et pour leur planification à long terme. Dans le cadre de ces directives, les CFF seront libres de se gérer entièrement sous leur responsabilité.

En dépit de leur importance, ces mesures ne constituent qu'une première étape. L'assainissement financier des CFF implique un système de transport bien ordonné; les propositions que la CGST renferme à ce sujet sont encore loin d'être réalisées. En attendant, les CFF estiment qu'il est de leur devoir, en tant qu'entreprise, d'agir par leurs propres moyens, en vue notamment de rationaliser encore leur exploitation et d'améliorer leur offre. Le renforcement du marketing, décidé au cours de l'exercice, l'ouverture, en 1980, de la ligne de l'aéroport de Zurich et la mise en application de la nouvelle conception du trafic voyageurs, prévue pour 1982, illustrent la volonté des CFF de préparer un avenir meilleur en dépit de toutes les difficultés actuelles.

Ce dessein sera réalisé en premier lieu grâce à l'engagement personnel des cadres et des collaborateurs de tous les échelons. Le conseil d'administration et la direction générale tiennent à leur exprimer ici leur gratitude. Ils remercient aussi les autorités, le public et la clientèle de la solidarité et du soutien dont ils ont pu mesurer les preuves.

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:

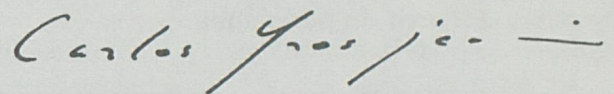
1. Les comptes des Chemins de fer fédéraux de 1979 sont approuvés.
2. La gestion des Chemins de fer fédéraux durant l'exercice 1979 est approuvée.
3. Le déficit de 624 354 954 francs est couvert en application de l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux.

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

Berne, le 17 avril 1980

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

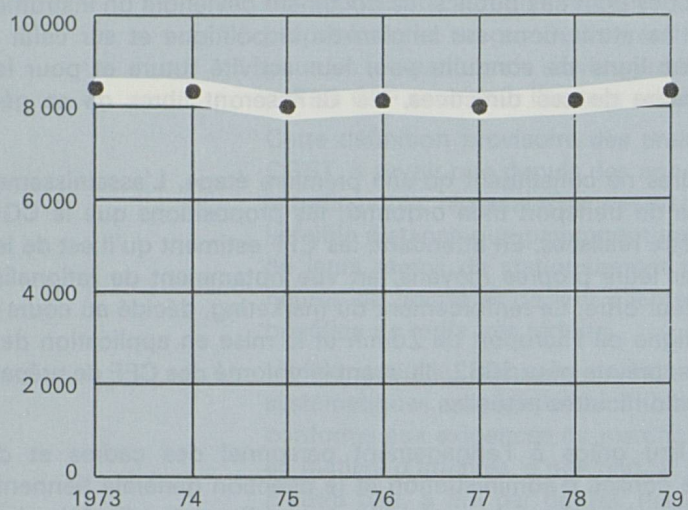
Le président,



(C. Grosjean)

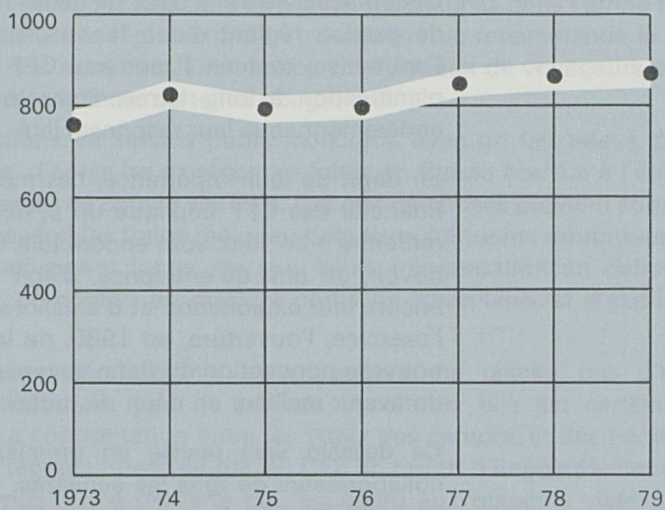
Trafic voyageurs (v-km)

(millions)



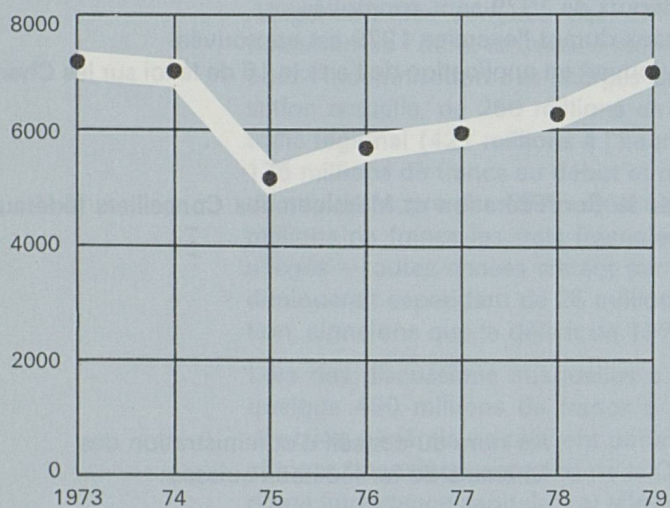
Recettes voyageurs

(millions de fr)



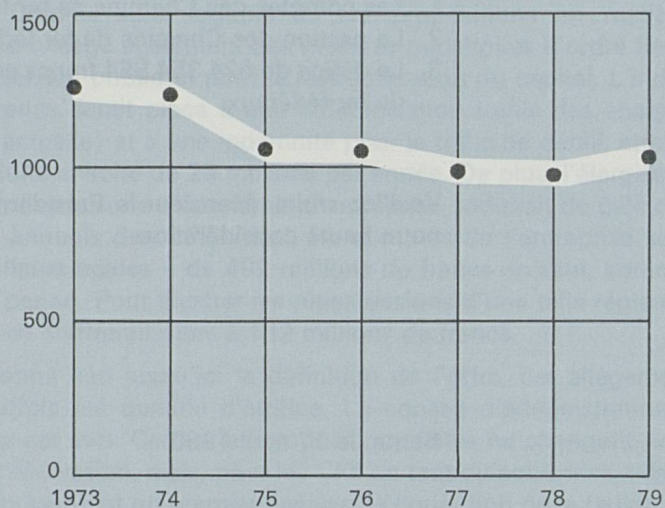
Trafic marchandises (t-km)

(millions)



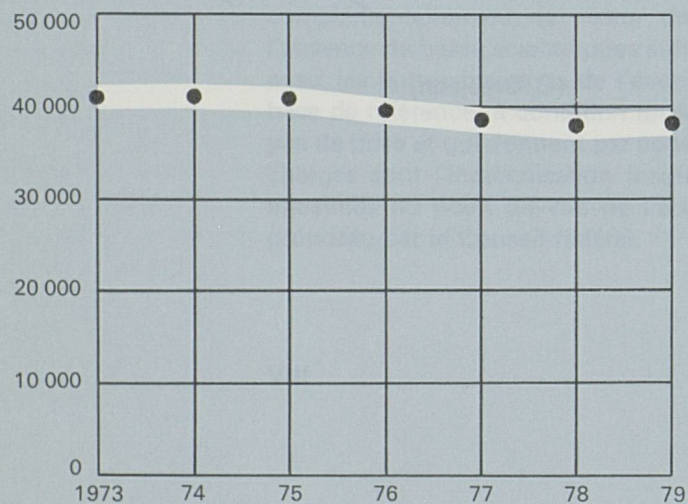
Recettes marchandises

(millions de fr)



Effectif du personnel

(millions)



Total des charges et des produits

(millions de fr)

