

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses  
**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses  
**Band:** - (1986)

**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 1986  
**Autor:** Grosjean, Carlos  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-676095>

### **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:** 25.04.2026

**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 1986**

Monsieur le Président de la Confédération,  
Madame la Conseillère fédérale,  
Messieurs les Conseillers fédéraux,

Nous avons l'honneur de vous soumettre le rapport de gestion et les comptes des Chemins de fer fédéraux suisses pour 1986.

Le compte de résultats des CFF de l'exercice 1986 se solde par un déficit de 356,8 millions de francs. Il en résulte une dégradation de 75,6 millions par rapport aux résultats de 1985 et de 23,6 millions par rapport au budget, ou de 11,6 millions en tenant compte de l'allocation de renchérissement plus élevée autorisée après coup par le Conseil fédéral.

Le résultat n'est inférieur que de peu aux prévisions. Les raisons de cet écart résident en premier lieu dans la stagnation des produits de transport, qui n'ont pas pu être accrus comme escompté. Mais les charges ont été contenues à un niveau moins élevé que prévu et la couverture des coûts par les produits s'est maintenue pratiquement inchangée à 92%.

Les Chemins de fer fédéraux suisses ont défini ainsi leurs objectifs principaux vis-à-vis du marché:

*«Dans le cadre de leur mandat, les CFF servent les intérêts de la collectivité et de l'économie.*

*Ils participent activement à la création d'un système de transport équilibré, qui assure à tous les modes des conditions comparables et qui garantisse le maintien et le développement des transports publics.*

*Par des prestations attractives, adaptées aux besoins de la clientèle et conformes aux avantages spécifiques du chemin de fer, les CFF consolident leur position importante sur le marché des transports et la renforcent à chaque occasion.»*

Depuis quelques années, nombre de mesures témoignent d'une activité dynamique et encourageante:

- renforcement du marketing,
- horaire cadencé et étoffement des prestations,
- raccordement ferroviaire aux aéroports (Zurich 1981, Genève 1987),
- création du réseau express régional de Zurich,
- modernisation du matériel roulant,
- tarifs compétitifs,
- nouvelles formes de distribution (création d'une carte-client CFF, acceptation des principales cartes de crédit),
- campagnes de promotion,
- recherche d'une collaboration plus étroite avec les autres entreprises de transports publics, y compris Swissair et Crossair,
- introduction de Cargo Domicile,
- nouvelles stratégies d'entreprise pour Cargo Rail.

Ces quelques exemples démontrent qu'un gros effort a déjà été fait. Les résultats acquis sont réjouissants. D'autres améliorations sont en cours de réalisation.

Pour les CFF, l'année 1986 aura préparé l'avenir. Il y a d'abord les décisions prises par les autorités politiques, notamment par le Parlement, en faveur des transports publics. Il suffit de citer le projet Rail 2000, la nouvelle définition du mandat de prestations pour les CFF et le financement de réductions tarifaires pour apprécier l'importance des progrès réalisés. A cela s'ajoutent les efforts entrepris par les CFF dans le dessein d'améliorer l'offre et de promouvoir la qualité des services.

Dans le trafic voyageurs, l'accent a porté sur la concrétisation des mesures qui seront introduites en 1987. Elles toucheront pratiquement tous les volets de l'offre voyageurs (horaire, prix, confort, prestations complémentaires, aménagements des aires d'accueil, etc.). La mise en service du raccordement ferroviaire à l'aéroport de Genève et la liaison directe par TGV entre Berne et Paris constituent sans doute les innovations les plus spectaculaires.

Dans le trafic marchandises, la restructuration systématique des produits et l'implantation sur le marché d'une nouvelle image de marque ont facilité la mise en place des systèmes Cargo Rail (pour les wagons complets) et Cargo Combi (pour le ferroutage et les grands conteneurs). L'amélioration des services, un remaniement complet du tarif pour Cargo Rail et l'application progressive d'une nouvelle politique d'offre pour Cargo Combi sont autant d'innovations heureuses qui permettent d'affermir la position du rail sur le marché. En trafic international, les difficultés rencontrées au niveau de la qualité des prestations face à l'âpreté de la compétition exigent un renforcement permanent de la démarche marketing. De concert avec les réseaux voisins, les CFF s'y emploient activement, conscients qu'ils sont de la nécessité d'accroître la coopération à cette échelle.

En traitant en l'espace d'une année le projet Rail 2000, le Parlement a démontré la volonté qu'il porte à promouvoir les transports publics dans ce pays. Cet empressement est d'autant plus réconfortant qu'il s'agit d'un projet d'envergure aux incidences politiques et économiques nombreuses. Le conseil d'administration des CFF, la direction et tous les collaborateurs de l'entreprise expriment leur reconnaissance aux membres de l'Assemblée fédérale, à Monsieur Leon Schlumpf, conseiller fédéral, et à ses collègues du Gouvernement de l'engagement et du dynamisme dont ils ont fait preuve.

Nous prévoyons que, grâce à Rail 2000, les CFF seront bien placés pour conserver au moins leurs parts du marché. Aussi, tout porte à croire qu'il sera possible de réaliser des gains de trafic qui garantiront la couverture des coûts, y compris l'infrastructure.

Reste le financement de Rail 2000. Ses bases relèvent de l'application du mandat de prestations pour les CFF de 1987. Comme il s'agit d'investissements dans l'infrastructure, il appartient à la Confédération d'avancer les fonds nécessaires sous forme de prêts remboursables. Ces prêts, fournis aux CFF aux conditions du marché, seront portés au débit du compte de capital de la Confédération et ne chargeront pas son compte financier. Les CFF ne pouvant réaliser des recettes supplémentaires pendant la construction de l'infrastructure de Rail 2000, la Confédération prendra tout d'abord à sa charge les frais d'intérêts et d'amortissement correspondants. Ces frais grèveront le compte financier de la Confédération de manière marginale (environ 1% des dépenses du compte financier de 1985). Durant cette période, il ne sera donc pas nécessaire de recourir à des financements spéciaux.

Les dépenses totales d'infrastructure, comprenant les intérêts sur les prêts, les amortissements et l'entretien, chargeront le système Rail 2000 dès sa mise en service. Ces dépenses, à la charge de la Confédération dans un premier temps, seront compensées au fur et à mesure qu'augmente le trafic par des recettes provenant des contributions croissantes des CFF aux coûts d'infrastructure.

Le 9 octobre 1986, le Parlement a accepté, en votation finale, la modification de la loi sur les CFF et l'arrêté fédéral fixant les principes du mandat 1987 des CFF. Il en est de même pour l'indemnisation des prestations de service public. Le délai référendaire expirant le 19 janvier 1987 n'ayant pas été utilisé, le nouveau mandat a pris effet le 1er janvier 1987. Ses objectifs sont pour l'essentiel identiques à ceux du mandat précédent. Les innovations concernent le cadre de gestion. Celui du nouveau mandat dissocie clairement les responsabilités financières de la Confédération et des CFF:

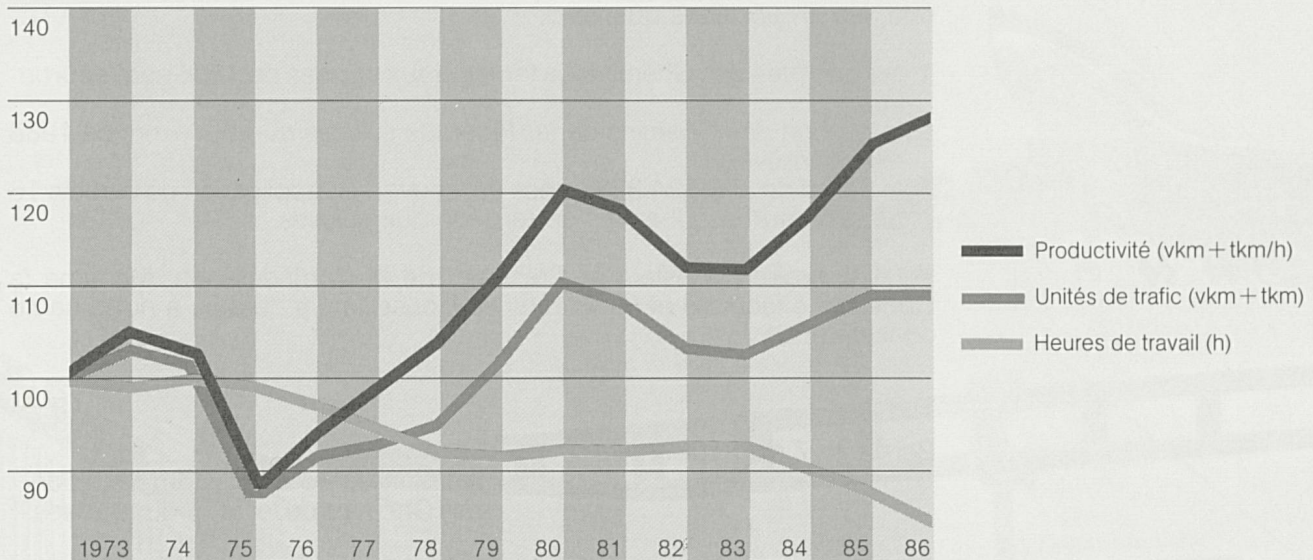
- la Confédération prend à sa charge les dépenses d'infrastructure;
- les CFF assument la responsabilité financière de l'exploitation, y compris le matériel roulant.

Pour l'utilisation de l'infrastructure, les CFF sont tenus de verser à la Confédération une contribution. Celle-ci est fixée par le Conseil fédéral, puis approuvée par le Parlement.

Par ailleurs, le mandat 1987 admet, outre le trafic régional, le ferroutage comme prestation de service public.

## Evolution de la productivité

Indice 1972 = 100



La dissociation des responsabilités s'inspire du régime en vigueur pour la route. Elle renforce la position des CFF, mais les contraint du même coup aux plus grands efforts de gestion.

Pour 1987, la contribution des CFF à la couverture des coûts d'infrastructure a été fixée à 211 millions de francs. C'est ambitieux. La direction et les collaborateurs des CFF, soucieux d'œuvrer dans l'intérêt de la collectivité et de l'entreprise, se feront un devoir de respecter cet engagement.

Autres décisions importantes prises par le Parlement en 1986 en faveur des transports publics: les mesures portant sur l'octroi de réductions tarifaires. La plus populaire de ces mesures, la réduction générale du prix de l'abonnement 1/2-prix à 100 francs, connaît un succès réjouissant. Ces offres sont soutenues par des campagnes de promotion et nos collaborateurs font de leur mieux pour réaliser les objectifs fixés. Cette politique provoque en certains points de notre réseau une demande qui pose un problème aux heures d'affluence. Ce n'est pas une surprise. Nous en avons conscience et, partout où faire se peut, des mesures appropriées ont été prises immédiatement pour renforcer certains trains, voire introduire de nouvelles prestations. Tout n'est pas résolu, mais en passe de l'être. Dans certains cas, seules des mesures à moyen terme seront à même de garantir un service optimal à la clientèle.

Un progrès important dans l'amélioration de l'offre voyageurs sera réalisé avec l'introduction du nouvel horaire le 31 mai 1987. Depuis de longs mois, les collaborateurs des services concernés mettent tout en œuvre pour que l'ensemble des prestations offertes soit adapté aux disponibilités personnelles et techniques du moment. Pour le trafic voyageurs, 1987 constituera une première étape dans la réalisation de Rail 2000. Elle se concrétisera par une augmentation sensible du nombre de trains EC/IC et directs, la mise en service de la liaison ferroviaire à l'aéroport de Genève et un meilleur étoffement de l'horaire dans le trafic régional. Enfin, un gros effort est entrepris pour améliorer la liaison rail-route en construisant et en agrandissant les places de parking près des gares.

L'année 1986 a vu les décisions parlementaires. Il y a donc une volonté politique. Nous ferons tout ce qui est en notre pouvoir pour répondre pleinement à cette attente.

Les CFF ont foi en leur avenir.

Le conseil d'administration exprime sa gratitude aux collaborateurs, à tous les échelons, pour le travail accompli, les services rendus et les efforts déployés dans l'intérêt de l'entreprise. Il remercie également les nombreux clients des CFF de leur fidélité au rail.

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:

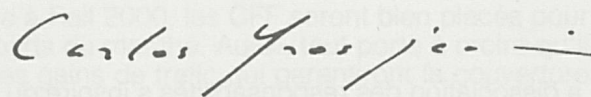
- 1 les comptes des Chemins de fer fédéraux suisses de 1986 sont approuvés;
- 2 la gestion des Chemins de fer fédéraux suisses durant l'exercice 1986 est approuvée;
- 3 le déficit de 356 824 323 francs est couvert en application de l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux suisses.

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

Berne, le 7 avril 1987

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

Le président,



Carlos Grosjean

---

*Rail 2000 – un grand pas en avant*  
*En 1986, les Chambres fédérales ont approuvé à une grande majorité le projet Rail 2000 ainsi que son financement. La photographie montre un train tracté par la locomotive Re 4/4 IV «Rail 2000» sur la ligne de l'aéroport de Genève peu avant son achèvement.*



Toutes directions



70 m

Bahn

Rail

Ferrovie

2000

2000

Lausanne  
Genève-tac  
Aéroport  
Gid-Saconnex  
Fornay