

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses  
**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses  
**Band:** - (1989)  
  
**Rubrik:** Planification

### **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:** 22.12.2025

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

# Planification

**Planification** L'année 1989 était placée sous le signe d'une nouvelle amélioration du système de planification. Les limites en matière de recrutement et d'investissements (plafonnement par la Confédération) ainsi que dans le domaine des ressources opérationnelles ont nécessité un approfondissement des objectifs à court et à moyen terme. Dans le cadre d'une réunion de réflexion consacrée à la planification, les points forts de la direction générale pour l'année suivante et pour la période du plan à moyen terme ont été fixés selon le système de la concertation sur les objectifs. Les points forts ont donc été fixés de haut en bas, c'est-à-dire que les points forts sectoriels sont dérivés de ceux de la direction générale.

*Planification globale à long et moyen terme* Le plan à moyen terme 1991–1995, établi au cours de l'exercice, montre d'une part que le trafic évoluera de façon réjouissante grâce à une bonne conjoncture et à un marketing efficace. Les limites de capacité sur diverses lignes principales et à certains points de jonction apparaissent cependant clairement. La situation sera également tendue sur le plan du personnel. D'autre part, les résultats financiers ne correspondent pas aux attentes. Les perspectives défavorables sont dues pour l'essentiel à l'évolution des frais financiers et à la forte progression des charges de personnel.

La prochaine actualisation du plan à long terme gagnera en importance dans la discussion politique, notamment lors du réexamen du contexte politique des CFF. C'est pourquoi les préparatifs ont été engagés en vue d'axer la structure et le contenu du prochain plan à long terme sur les besoins de la Confédération et du Parlement.

*Couloir ferroutier* Le 24 octobre 1989, le Conseil fédéral a décidé d'un programme d'investissements pour le double couloir ferroutier (CFF et BLS). Les CFF ont été chargés d'accroître la capacité et les ressources opérationnelles de telle sorte qu'à compter de fin 1993, 44 paires de trains de feroutage puissent franchir chaque jour le Saint-Gothard. L'étude a débuté. En cas de succès des pourparlers avec la CEE, le Conseil fédéral fera aussi renforcer l'axe Lötschberg–Simplon. Ces investissements devraient permettre de tripler d'ici à 1994 la capacité de la Suisse en matière de transports combinés en transit, et de la porter ainsi à 465 000 envois par an.

*Programme de mesures 1990–1994* La réalisation du programme de mesures 1990–1994 a débuté en 1989. Ce programme prévoit un potentiel d'amélioration croissant de 43 à 87 MFr par an et porte sur les points suivants:

- accroissement des produits
- projets d'optimisation dans les services centraux, la production et l'entretien
- réduction du volume des investissements
- création de secteurs responsables des résultats

De premières améliorations des résultats sont attendues pour 1990 et sont prévues au budget.

*Amélioration de la planification* La planification de l'entreprise doit être adaptée aux exigences accrues que doit satisfaire un outil moderne de planification, de gestion et de coordination. Une organisation de planification améliorée doit coordonner et optimiser les nombreuses stratégies et les nombreux plans sectoriels. A ce propos, les tâches et les attributions des différents organes et services de planification ont été redéfinies.

Par ailleurs, les études relatives à l'amélioration du processus d'investissement, entreprises en 1988 déjà avec la collaboration de spécialistes externes, ont été poursuivies activement, étant donné que le volume des investissements croît rapidement et que le Conseil fédéral a plafonné les ressources.



L'organisation fonctionnelle actuelle est axée sur l'optimisation de secteurs partiels. La responsabilité pour un seul et même produit est aujourd'hui répartie entre les directions chargées de la mise à disposition de l'infrastructure et des ressources opérationnelles, de la production et de la commercialisation. Avec la création de secteurs partiellement autonomes, il s'agit de réunir dans la mesure du possible la responsabilité pour les produits et pour les coûts en vue d'atteindre une amélioration durable du résultat global. L'organisation devra dès lors être définie de telle sorte que la responsabilité pour le résultat des différents secteurs soit assumée à l'échelon qui convient. Il est prévu d'introduire la nouvelle structure dans les secteurs voyageurs et marchandises en 1991. Les travaux préliminaires ont été confiés à un groupe de travail interne, assisté d'une entreprise-conseil.

*Secteurs responsables des résultats*

Deux ans après le résultat positif du scrutin populaire, la réalisation de Rail 2000 suit son cours et les travaux d'étude sont menés activement. A tous les échelons de la direction générale et des directions d'arrondissement, les services du marketing, des travaux, de l'exploitation, de la traction, du domaine et des finances sont engagés dans ces travaux. L'étroite coordination intersectorielle est délicate, et l'on a dès lors fait appel à des spécialistes et à des conseillers externes pour la direction générale du projet.

**Rail 2000**

Dans le cadre des efforts européens en vue de la création d'un réseau à grande vitesse, Rail 2000 constitue le système adapté aux conditions suisses. Les vitesses maximales ou des relations axées sur un centre ne sont pas à l'ordre du jour. Les distances relativement courtes, la topographie et la structure fédéraliste du pays exigent une offre des transports publics couvrant l'ensemble du territoire, rendant ainsi ses services à un grand nombre de régions. A ce propos, Rail 2000 et la NLFA se complètent de façon idéale.

Le premier coup de pioche pour la troisième voie entre Bâle et Muttentz, projet d'aménagement important dans le cadre de Rail 2000, eut lieu deux ans, jour pour jour, après le scrutin. En outre, la procédure d'approbation des plans pour deux des quatre sections nouvelles a pu débuter avec le dépôt public des plans; il s'agit des tronçons de Muttentz à Olten et de Zurich-Aéroport à Winterthur. Dans l'ensemble, 4% du volume à construire sont en chantier, et pour 20%, l'étude a atteint le stade permettant l'ouverture de la procédure d'approbation des plans.

*Infrastructure*

La résistance que rencontrent les sections nouvelles et les aménagements s'est en premier lieu formée dans les régions-clefs du futur réseau, telles que Bâle-Campagne et la Haute-Argovie. Les projets de Rail 2000 y pâtiennent des séquelles des grands travaux des décennies écoulées en matière d'habitat et de routes. Cette résistance trouve un écho considérable dans les médias. Cependant, les collaborateurs chargés de traiter les projets Rail 2000 constatent souvent que la collaboration avec les autorités locales des régions directement concernées est ouverte et fructueuse.

L'achat de biens-fonds pour les tronçons nouveaux et pour l'aménagement de lignes existantes ainsi que pour la compensation en nature a constitué un point fort de l'exercice. Pour la seule section nouvelle Muttentz-Olten, quelque 450 propriétaires fonciers sont concernés. Environ 1500 recours concernant ce tronçon ont été déposés. Le dépôt public des plans ayant pris fin le 30 juin 1989, les pourparlers de conciliation ont pu être menés à terme et le projet a été remis à l'Office fédéral des transports pour décision.

Comme par le passé, l'objectif est de réaliser Rail 2000 d'ici la fin du siècle. Les ouvrages les plus importants requerront au maximum huit ans de travaux, les autres moins. Ainsi, deux ans sont encore à disposition pour l'approbation des plans. Cela devrait suffire pour la plupart des projets. La situation tendue en matière de personnel et les capacités limitées ont conduit à échelonner autant que possible les projets en fonction du marché et des contraintes d'ordonnancement, de façon en outre à pouvoir améliorer successivement l'offre.

*Délais*



## Coûts

A fin 1989, l'état d'avancement des projets de construction permettait d'évaluer raisonnablement les coûts. Dans l'optique actuelle, le crédit d'engagement de 5,4 GFr (état du projet et des prix de 1985) devrait être dépassé de 1,1 GFr en raison des modifications apportées au projet et de 1 GFr en raison du renchérissement. Le premier dépassement se décompose comme il suit:

- exigences accrues en matière d'intégration du chemin de fer dans l'environnement (0,4 GFr)
- coûts supplémentaires, dépassant le renchérissement, pour l'acquisition de biens-fonds (0,2 GFr)
- adaptations et optimisations (0,1 GFr)
- erreurs d'estimation lors de l'élargissement du projet décidé à court terme durant le débat parlementaire («Sud Plus», 0,4 GFr)

## Matériel roulant

Une seconde série de 12 locomotives 2000 a été commandée durant l'exercice. Pour la nouvelle génération de voitures, les «IC 2000», dont il est prévu de commander une présérie de 15 unités en 1990, l'on a procédé à des études approfondies relatives notamment au système d'information des voyageurs. La conception d'ensemble des véhicules n'a pas changé. L'«IC 2000» sera construite selon le principe modulaire à partir d'une caisse étanche en aluminium à doubles parois.

Le 24 octobre 1989, le Conseil fédéral a adopté le programme de la CFF pour l'exercice 1990. Les CFF ont obtenu pour l'exercice 1990 un crédit d'engagement de 5,4 GFr. Ce montant est destiné à financer les travaux de construction et d'entretien des infrastructures, des matériels roulants et des services voyageurs. Le programme de la CFF pour l'exercice 1990 est le suivant: - Travaux de construction et d'entretien des infrastructures: 2,1 GFr. - Matériels roulants: 1,1 GFr. - Services voyageurs: 2,2 GFr.

## Coût ferroviaire

### Infrastructures

Le programme de la CFF pour l'exercice 1990 prévoit des travaux de construction et d'entretien des infrastructures pour un montant de 2,1 GFr. Ces travaux sont répartis comme suit: - Travaux de construction: 1,1 GFr. - Travaux d'entretien: 1,0 GFr.

## Programme de mesures

1990-1991

Le programme de la CFF pour l'exercice 1990 prévoit des mesures de sécurité pour un montant de 1,1 GFr. Ces mesures sont répartis comme suit: - Mesures de sécurité: 1,1 GFr.

Le programme de la CFF pour l'exercice 1990 prévoit des mesures de sécurité pour un montant de 1,1 GFr. Ces mesures sont répartis comme suit: - Mesures de sécurité: 1,1 GFr.

Le programme de la CFF pour l'exercice 1990 prévoit des mesures de sécurité pour un montant de 1,1 GFr. Ces mesures sont répartis comme suit: - Mesures de sécurité: 1,1 GFr.