

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

**Rubrik:** Personnel

#### **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:** 23.12.2025

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

# Personnel

## Effectif du personnel

Pour 1989, l'effectif était budgétisé à 38 058 personnes, dont 2795 en formation. En moyenne annuelle, les CFF ont occupé 37 338 agents, ce qui équivaut à un sous-effectif de 720 unités. Le nombre de postes non occupés varie fortement selon les régions et les catégories de personnel. Les campagnes de recrutement intensives et les mesures prises en la matière ne sont pas restées sans effets; toutefois, le manque de personnel persiste, notamment dans le domaine de la production (exploitation, traction). Dans les grandes et moyennes agglomérations, la situation reste très tendue, surtout dans la conurbation de Zurich.

En 1989, l'on a enregistré 3155 entrées pour 3211 départs (mises à la retraite, décès, démissions). Comparativement à l'année précédente (entre parenthèses : comparaison avec 1985), les démissions ont augmenté de 13% (110%) dans l'ensemble et de 8% (106%) dans les grandes villes. Le nombre de 459 départs en retraite anticipés, supérieur aux prévisions, a notablement accentué le manque de personnel (1399 mises à la retraite dans l'ensemble).

<i>Personnel par secteurs</i>	1988	%	1989	%
Production	25 077	67,1	25 012	67,0
– Services des gares	17 023	45,6	16 843	45,1
– Agents de train	2 884	7,7	2 829	7,6
– Personnel des locomotives	4 858	13,0	5 053	13,5
– Autres catégories	312	0,8	287	0,8
Construction et entretien	8 398	22,5	8 334	22,3
– Installations	4 271	11,5	4 209	11,3
– Véhicules ferroviaires et bateaux	4 127	11,0	4 125	11,0
Mise à disposition de matériel et d'énergie	252	0,7	258	0,7
Services centraux	3 305	8,8	3 410	9,1
Autre personnel	340	0,9	324	0,9
Total, en moyenne annuelle	37 372	100,0	37 338	100,0
donc agents en formation	2 488	6,7	2 614	7,0

## Recrutement

En vue de parer au nombre croissant de démissions et de couvrir la demande en hausse, il a fallu engager un nombre accru d'agents, notamment des aspirants-mécaniciens.

Plus difficile s'est révélé le recrutement de diplômés de l'Université, surtout d'ingénieurs et d'informaticiens. En collaboration avec les divisions concernées, les services d'information professionnelle des CFF ont participé à diverses manifestations – aux Universités de Lausanne et de Zurich entre autres – afin de présenter les nombreuses possibilités offertes par les CFF aux jeunes diplômés.

Bien que dans l'ensemble du pays, le nombre de jeunes quittant les écoles diminue, les CFF, grâce aux efforts consentis en 1988 et 1989, ont partiellement atteint leurs objectifs en matière de recrutement d'apprentis; selon les professions et les régions, 50 à 100% des places ont pu être occupées.

## Conditions d'engagement

En raison de l'assèchement du marché du travail, le Conseil fédéral a décidé de réaliser la troisième phase de la révision de la classification des fonctions au 1er janvier 1990 déjà, et non au 1er janvier 1991, comme prévu. Afin de tenir compte du renchérissement, les salaires et les pensions ont été relevés de 5% au 1er janvier 1990. Ainsi, l'indice des prix à la consommation est compensé jusqu'à 119,0 points.

---

*Très bons résultats d'entreprise, grâce notamment à l'engagement des collaborateurs de tous les échelons. Le chemin de fer doit faire face à la pénurie de personnel – aussi dans le domaine de la manœuvre.*



En complément des mesures salariales décidées par le Conseil fédéral au 1er janvier 1989 (augmentation du salaire réel de 2%, révision de la classification des fonctions), d'autres améliorations ont été apportées pour certaines régions. Comme à Genève, le personnel stationné à Zurich touche depuis le 1er janvier 1989, en sus de l'indemnité de résidence, une indemnité supplémentaire. Depuis le 1er janvier 1990, celle-ci est de 2085 francs; elle a pour but de réduire le nombre de démissions et de faciliter le recrutement. Les agents en service à Lausanne, Berne et Bâle, ainsi que dans certaines communes avoisinantes, touchent depuis le 1er janvier 1990 une indemnité spéciale de 1093 francs. Celle-ci est également versée dans quelques communes des agglomérations de Zurich et de Winterthour.

Au 1er janvier 1990, la part de l'indemnité de résidence assurée à la Caisse de pensions (sans ladite indemnité spéciale) a été étendue au montant total de 4370 francs (jusqu'ici 3000 francs), sans participation des assurés au rachat.

#### **Evolution à long terme**

A moyen et long terme, il faut prévoir que, si la bonne conjoncture se maintient, la demande de main-d'œuvre restera stable ou qu'elle augmentera encore, alors que la population active aura tendance à diminuer. D'ici l'an 2010, le nombre de jeunes baissera en permanence et celui des personnes âgées de plus de 65 ans augmentera. Après l'an 2010, l'effectif des jeunes devrait être inférieur à celui du troisième âge.

A la diminution du nombre de jeunes quittant les écoles et à l'accroissement de la moyenne d'âge s'ajoutera la réduction de la durée d'activité. Même si le besoin de personnel reste stable, la situation sur le marché du travail se détériorera notamment à moyen et à long terme. Afin de pouvoir tout de même fournir le surplus de prestations demandé, il convient d'étudier et de mettre à profit les possibilités offertes par des conditions d'engagement différentes de celles qui sont généralement pratiquées actuellement, telles l'engagement à temps partiel, le transfert d'activités dans des régions présentant de meilleures possibilités de recrutement, le «job-sharing», etc. Par ailleurs, les CFF engageront à l'avenir encore plus de femmes et, dans la mesure du possible, de la main-d'œuvre étrangère. Enfin, une amélioration systématique de l'efficience et la mise à profit de toutes les possibilités de rationalisation permettront, dans l'ensemble, de contenir les besoins de personnel.

#### **Formation**

Le programme de formation des cadres a porté sur 33 séminaires de base, dont 25 en langue allemande, 6 en langue française et 2 en langue italienne. Pour ce qui est du perfectionnement, il faut notamment relever les séminaires pour cadres dirigeants portant sur les techniques de management, basés sur le programme de simulation de l'entreprise «Ralsim», ainsi que les séminaires de rhétorique et de conduite d'entretiens et de pourparlers.

Les idées directrices pour la formation des années quatre-vingts-dix ont été approuvées. Une première réalisation porte sur le développement de nouvelles installations de simulation; celles-ci feront l'objet d'une exposition spéciale «formation aux CFF», présentée dans le cadre de la Foire suisse d'échantillons et de la Didacta 1990.

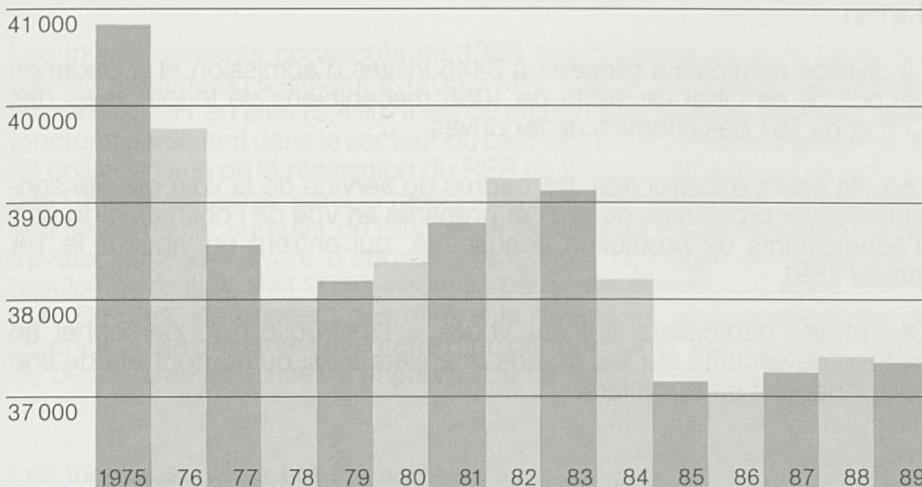
Mis à part les cours de base, d'entraînement et de spécialisation, l'année 1989 dans l'exploitation a été marquée par la création de gares d'apprentissage à Fribourg, Neuchâtel, Bienne, Olten, Romanshorn et Rorschach pour la formation théorique et pratique des apprentis agents du mouvement. Entre 15 et 30 apprenties et apprentis sont stationnés en même temps dans chacune de ces gares et formés sur place. Ce type de formation allie de façon idéale théorie et pratique.

#### **Assurances du personnel et service social**

L'événement de l'année passée en revue aura certainement été la décision du Conseil fédéral du 27 novembre de fusionner la Caisse de pensions et de secours des CFF (CPS) et la Caisse fédérale d'assurance. La

## Evolution de l'effectif du personnel

Collaborateurs (moyennes annuelles)



fusion prendra effet lorsque certaines conditions seront remplies. Après une interruption durant depuis 1973, la CPS est à nouveau en mesure de consentir à ses membres ainsi qu'aux retraités des prêts destinés au financement de logements.

Grâce à un considérable relèvement des cotisations au 1er janvier 1989, les comptes de la caisse-maladie se sont soldés par un excédent de recettes. Compte tenu de l'augmentation persistante des coûts, il a fallu relever les cotisations une nouvelle fois au 1er janvier 1990, considérablement moins cependant qu'une année plus tôt.

Dans les 31 restaurants du personnel, que gèrent pour les CFF le Département Social Romand, à Morges, et le SV-Service, à Zurich, le chiffre d'affaires s'est inscrit à 17 MFr. Le nombre moyen de consommations par jour ouvré a été de 5245. Comme par le passé, ces établissements répondent donc à une nécessité.

En divers endroits, les coopératives d'habitation réalisent de nouveaux logements. A Genève-La Plaine, 65 nouveaux appartements ont été achevés et sont disponibles. D'autres projets sont à l'étude ou en cours de réalisation à Genève, à Spreitenbach et à Rorschach.

Le projet «Management et coopération» a pour objectif, moyennant de nombreuses mesures, d'accroître la motivation des collaboratrices et des collaborateurs, de promouvoir leur identification avec l'entreprise et sa direction, de renforcer leur volonté d'assumer leurs responsabilités ainsi que d'améliorer le management à tous les échelons. Il s'agit également de créer les conditions pour que de futures mutations dans les domaines les plus divers soient mieux comprises, acceptées et assumées.

Au cours de l'année écoulée, diverses mesures ont été prises dans le cadre du projet partiel «Concertation sur les objectifs» en vue de généraliser parmi tous les cadres de l'entreprise la notion de «management coopératif».

Moyennant le sondage de quelque 600 collaboratrices et collaborateurs de la base ainsi que de cadres moyens et inférieurs, l'on a dressé un tableau des problèmes, des préoccupations et des soucis, mais aussi du climat général, dans ces secteurs. Les résultats sont en cours d'analyse et ils se traduiront par des mesures concrètes en 1990.

Par une autre série de projets partiels, qui concernent le dialogue, les directives de management, les problèmes locaux, etc., il s'agira d'atteindre progressivement l'objectif précité. Diverses mesures seront accompagnées de cours.

## Management et coopération

**Service médical, prévention** L'absence moyenne pour cause de maladie a été de 16,47 jours par agent (1988: 16,84 jours). Cela représente, proportionnellement au temps réglementaire, une indisponibilité moyenne de 4,51% (1988: 4,61%).

La division médicale a procédé à 3445 visites d'admission et à l'examen périodique de l'état de santé de 1086 mécaniciens de locomotives des CFF et de 167 des chemins de fer privés.

Lors de cours d'instruction, les cadres du service de la voie ont été sensibilisés aux problèmes du bruit et préparés en vue de l'obligation du port d'équipements de protection acoustique, qui entrera en vigueur le 1er janvier 1991.

Des efforts particuliers ont été voués à l'instruction du personnel en matière de sécurité sur les grands chantiers ainsi qu'au contrôle de son comportement en la matière.