Zeitschrift: Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses
Herausgeber: Chemins de fer fédéraux suisses
Band: - (1991)

Artikel: Ponctualité et vue panoramique : le puzzle de la qualité
Autor: [s.n.]
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-676308

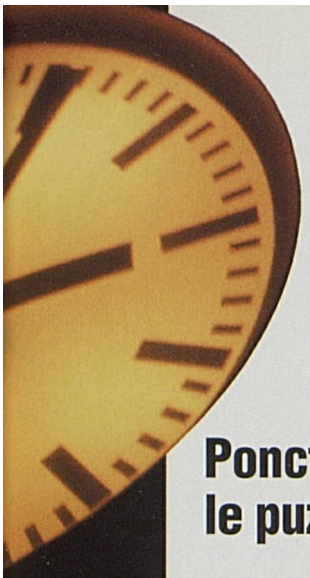
Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. 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: 25.08.2025

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



Ponctualité et vue panoramique: le puzzle de la qualité

Vainqueurs aux points, les chemins de fer suisses figurent en tête du palmarès des vingt-cinq réseaux européens que «La Vie du Rail» a établi dans une étude publiée en octobre 1991. Ils détiennent nettement la première place non seulement du classement général, mais aussi en ce qui concerne la ponctualité, les installations et le confort.

Ce résultat est tout à la fois obligation et défi. La ponctualité des CFF était jadis un label de qualité suisse, comme le couteau militaire ou la montre-bracelet. Ces dernières années, elle s'est quelque peu altérée, aussi bien dans l'esprit de la population que dans les statistiques d'exploitation. Il y a sûrement des raisons à cela. La première de celles-ci est, par exemple, l'accroissement continu de la capacité d'un réseau ferré qui a très peu changé depuis plus de cent ans. Pourtant, les explications seules n'aident en rien à ressusciter la qualité perdue. C'est pourquoi les CFF se sont donnés comme objectif central d'améliorer à nouveau la ponctualité de leurs trains en 1991. A ces fins, ils ont lancé une campagne interne sur une grande échelle.

Le degré de ponctualité des trains voyageurs est mesuré à un standard de qualité. Selon celui-ci, 75% des trains doivent partir avec au plus une minute et 95% avec moins de cinq minutes de retard. En 1990, cette valeur de référence n'a pas toujours été atteinte. La recherche de points faibles a démontré que l'horaire, dont la densité a été peu à peu accrue ces dernières années, devait être détendu sur certains tronçons. Il s'agit-là de la seule manière d'améliorer, opérationnellement parlant, le degré de ponctualité. En outre, les chantiers qui vont s'ouvrir un peu partout pour la réalisation de Rail 2000 exigeront aussi une telle détente. C'est ainsi qu'à partir du changement d'horaire de fin mai 1991, les temps de parcours des trains entre Berne et Zurich ont été rallongés d'une minute et ceux de la ligne du Saint-Gothard jusqu'à quatre minutes. Si cette mesure est à peine perceptible pour les voyageurs, elle constitue un sensible allégement pour l'exploitation.

L'expérience consistant à motiver le personnel à plus de ponctualité par un système de primes a par contre été abandonnée. Conscient de sa responsabilité, le personnel d'exploitation a considéré que les efforts qu'on lui demandait faisaient partie de son devoir professionnel quotidien et qu'il n'était pas nécessaire de les susciter par des primes d'encouragement. Une analyse effectuée sur une grande échelle, au cours de laquelle des agents des CFF ont accompagné 700 trains une semaine durant, a effectivement démontré que les retards sont provoqués par de multiples détails, souvent insignifiants, dans le déroulement de l'exploitation. Elle a aussi clairement révélé que des lacunes peuvent parfois être éliminées sur place par de minimes changements dans l'ordonnancement du travail. Un fourgon d'un train s'arrête, dans une gare, en face d'un mât de la ligne de contact, entravant le chargement de gros colis et occasionnant un retard de quelques précieuses secondes au départ. Parfois des trains arrivent de l'étranger avec un gros retard. Certaines tâches qu'il s'agit d'accomplir en plus du transport des voyageurs prennent beaucoup de temps et posent un problème quasi insoluble, tels le chargement et le déchargement de nombreuses bicyclettes.

Le fait d'être aux prises avec de tels points de frottement a eu, en plusieurs endroits, un effet motivant sur le personnel. Les efforts pour renverser certaines tendances ont porté, bien que l'exploitation fût fortement sollicitée par les nombreuses manifestations du 700e anniversaire de la Confédération. Si aucune de ces normes de qualité ne fut atteinte en octobre 1990, mois de fort trafic – seuls 68% des trains sont partis avec moins d'une minute de retard, et seulement 91% avec moins de cinq minutes – elles ont progressé jusqu'à 76 et 95% respectivement durant le même mois de 1991, également un mois de fort trafic. Amélioration réjouissante, en vérité.

Mosaïque

L'expérience que l'on a tirée de ces campagnes – savoir que la ponctualité est le fruit d'une multitude de sources souvent insignifiantes – peut être généralisée. Bien que les efforts pour améliorer globalement la qualité des prestations et, partant l'image de marque des CFF, portent très souvent sur de nombreux points faibles peu importants en soi, leurs effets qualitatifs pris en bloc pèsent néanmoins dans la balance. Parmi ces petites mesures destinées à améliorer la qualité, citons-en quelques-unes, beaucoup d'autres étant passées sous silence. Si l'on rencontre de plus en plus des nettoyeurs de voitures dans les trains en marche, cela signifie que l'on cherche à améliorer le bien-être des voyageurs. La présence de patrouilleurs en uniforme d'une maison de surveillance privée dans les trains du soir dans la région zurichoise contribue aussi à améliorer le sentiment de sécurité des clients. Le nouveau placement des voitures-couchettes et des voitures-lits du trafic international en tête ou en queue du train a fait baisser sensiblement le degré d'insécurité des personnes voyageant de nuit; l'on a ainsi pu faire cesser les allées et venues d'inconnus dans les couloirs: petites causes, grands effets.

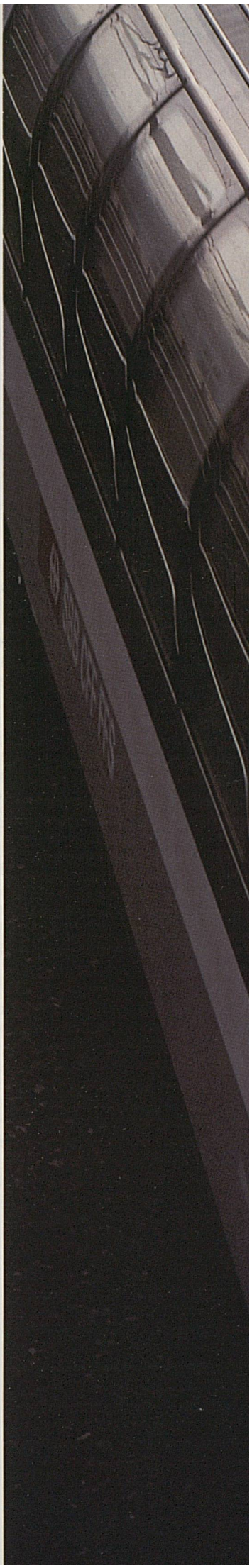
Dans les gares, de nouveaux programmes informatiques sis dans les coulisses des guichets contribuent à raccourcir le temps d'attente des voyageurs. C'est ainsi qu'il est possible de donner en quelques secondes des renseignements sur toutes les correspondances ferroviaires et sur la plupart des courses d'automobiles postales de Suisse: finies les longues recherches dans les indicateurs. Toutes les gares occupées sont équipées du nouveau système de renseignements. Le particulier a aussi la possibilité de recevoir des données d'horaire par vidéotex et, à partir du printemps 1992, les bureaux de voyage pourront consulter les relations ferroviaires et les temps de parcours sur leur ordinateur. Même si l'occupation de toute une série de gares a dû être réduite, notamment pour des raisons d'économie, un certain niveau de qualité doit être garanti dans les gares touchées par la rationalisation. A l'exemple des gares de St Gallen–Bruggen et de Tecknau, où l'on teste pour la première fois le modèle de gare tenue par un buraliste; la vente des billets y est assurée par un privé qui a loué les locaux à des fins commerciales.

Sur le marché, l'on s'efforce d'optimiser l'offre voyageurs par des adaptations de l'assortiment des titres de transport, ce qui doit en même temps améliorer la position de l'entreprise par rapport au trafic routier. L'abonnement général connaît ainsi un succès exceptionnel depuis que son rayon de validité a été étendu à plus de vingt entreprises de transports urbains et que les membres de la famille profitent d'une réduction de prix massive. Les ventes ont progressé presque de moitié d'une année à l'autre.

Des améliorations de l'offre sur le marché des transports marchandises doivent aussi contribuer à freiner la tendance régressive. Dans ce but, la Suisse participe au projet Eurail Cargo qui garantit la ponctualité de l'horaire en trafic international et des délais de livraison précis, ainsi que des ristournes en cas de retard. Le respect des délais pourrait bien être un des mots clés susceptibles d'améliorer la position du trafic marchandises.

Le matériel roulant bénéficie également des nouveautés techniques, bien que la situation financière tendue en limite le renouvellement plus rapide. En trafic voyageurs, des vieilles voitures – considérées dans l'après-guerre comme des voitures légères ultramodernes et taxées aujourd'hui de «vieilles caisses» – sont systématiquement mises au rebut et remplacées par des voitures unifiées plus confortables et dotées d'un plus grand nombre de places assises. En trafic international, les voitures non-climatisées sont peu à peu remplacées par des voitures climatisées. Dans le RER de Zurich, les voitures classiques à la livrée verte bien connue font place aux élégantes voitures à deux niveaux. Petit à petit, les vieilles locomotives de ligne qui, en partie, ont dépassé la soixantaine sont retirées du trafic et la plupart démolies pour la ferraille. En trafic régional, elles sont remplacées par des trains-navette modernes.

Quant au parc marchandises, il a été enrichi de wagons à bogies pour le transport de matériaux d'excavation qui seront affectés aux grands chantiers, notamment à ceux de la route nationale «Transjurane» et de Rail 2000. Pour le transport de bois et de tuyaux, l'on a commandé une centaine de wagons à ranchers. Le trafic de détail a exigé l'acquisition de wagons couverts, du type Hbbillns, pourvus de cloisons verrouillables destinées à protéger la marchandise contre les dommages en cours de transport et à subdiviser verticalement l'espace intérieur; la sécurité de transport est ainsi sensiblement accrue. En général, des wagons à forte capacité de charge remplacent de plus en plus les wagons à faible charge utile.



A partir du printemps 1992, une douzaine de voitures panoramiques agrémentent les voyages entre la Suisse, l'Allemagne, la Hollande et l'Autriche.

Joies et tristesses

Au chapitre de la modernisation du matériel roulant, il convient de signaler une nouveauté qui a fait son apparition en 1991 sur les rails suisses. Elle attire les regards et a déjà fait l'admiration de maints voyageurs: la voiture panoramique avec ses grandes verrières en forme de voûte, qui a posé aux constructeurs de délicats problèmes de stabilité. Jusqu'ici, douze unités ont été commandées, dont six ont déjà circulé à titre d'essai jusqu'à la fin de l'année. Il ne fait pas de doute qu'elles contribueront à améliorer sensiblement l'offre sur les lignes touristiques internationales, comme entre Coire et Amsterdam, par Zurich et Bâle ou entre Genève et Milan, par Lausanne et Brigue. Il est certain qu'elles rehausseront l'image de marque des CFF dans notre propre pays, aussi bien que celle de la Suisse à l'étranger. Leur grand vitrage permet d'avoir une vue panoramique sur un pays dont on présente aujourd'hui encore les régions comme sujets de cartes postales. Les réactions du public démontrent que cette voiture n'est pas seulement bien acceptée, mais qu'elle a valeur de symbole: le voyage est associé à une vue magnifique et, finalement, à un souffle de liberté.

Le temps n'est malheureusement pas toujours aussi serein que les voitures panoramiques voudraient le présenter aux voyageurs. Deux journées de noire malchance ont secoué l'entreprise et bouleversé aussi bien les cheminots que l'opinion publique. Le 4 janvier 1991, le déraillement suivi de l'incendie d'un train de citernes d'essence, à Stein-Säckingen, et le 16 avril, l'incendie d'un train RER dans le tunnel entre les gares de Zurich et de Zurich-Stadelhofen. Dans un cas comme dans l'autre, l'on a heureusement pas eu de pertes de vies humaines à déplorer. Ces deux accidents ont toutefois incité l'entreprise à se pencher de manière plus intensive sur un domaine dont on attend avec raison le plus haut degré de qualité: la sécurité. Le déraillement de Stein-Säckingen a été provoqué par la rupture d'un disque de roue. Les analyses de matériel effectuées sur une grande échelle, et en relation avec des expertises menées sur le plan international, ont démontré que le degré de probabilité d'une telle rupture peut encore être réduit, en ce sens que les exigences de qualité lors de la fabrication industrielle de l'acier d'alliage doivent être fixées de manière plus précise encore.

L'incendie, sans doute intentionnel, qui a ravagé d'anciennes voitures du RER, dans le tunnel entre les gares de Zurich et de Zurich Stadelhofen, a apporté d'autres enseignements. Il a démontré l'importance des dispositions de sécurité mises en place lors de la construction du tunnel déjà: itinéraires de fuite libres de tout obstacle, éclairage, signalisation, etc. Ce grave incident a en outre amené les CFF a accélérer le projet de pontage du frein de secours, ce qui doit empêcher un train d'être immédiatement stoppé par les passagers. Le mécanicien de locomotive doit décider lui-même de l'endroit où il veut arrêter son convoi après qu'un voyageur ait tiré le signal d'alarme.

Les expériences que l'on a tirées des accidents de l'année passée ont également contribué à améliorer la qualité des prestations de l'entreprise. Que l'emblème des CFF reste en 1991 aussi un label de qualité n'a pas été seulement un voeu pieux, mais aussi une motivation à redoubler d'efforts pour mener à bien de nombreux projets. Ces efforts sont en fin de compte récompensés. En automne, l'on a pu fêter la deux millionième personne à avoir acheté un abonnement ½-prix. Les CFF considèrent ce chiffre comme une confirmation que les efforts consentis pour améliorer la qualité sont payants.