

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses  
**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses  
**Band:** - (1996)

**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](#)

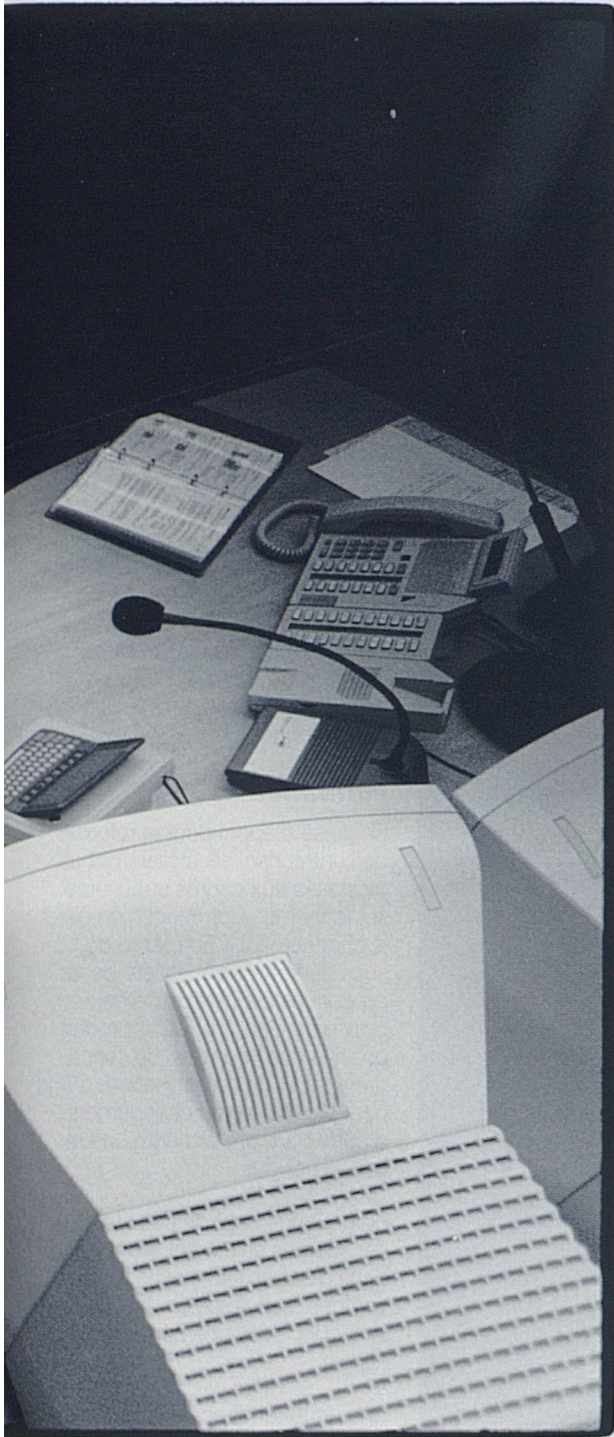
**Download PDF:** 24.04.2026

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

Le chemin de fer vers l'avenir.  
Les trains et le trafic sont  
souvent de passage devant de  
plus en plus souvent de l'étranger  
comme l'exemple de nos pays.



Le chemin de fer est orienté vers l'avenir. Dans l'intérêt de la sécurité, les systèmes de surveillance des trains et les dispositifs de contrôle sont maintenus en permanence au niveau le plus moderne, comme le montre ici l'exemple du centre de gestion du trafic de Lausanne.



***En 1996, et malgré des conditions financières de plus en plus contraignantes, 32 581 collaboratrices et collaborateurs ont donné le meilleur d'eux-mêmes pour les CFF et leur clientèle. Grâce aux automatisations dans l'exploitation, à la suppression du personnel d'accompagnement dans les trains régionaux, aux simplifications en trafic marchandises et aux autres programmes de rationalisation, l'effectif du personnel a encore pu être réduit de 948 agents. Au total, les charges de personnel ont été inférieures de 151,7 MFr à la somme inscrite au budget.***

A l'origine, le budget pour 1996 avait prévu 33 158 unités de personnel. Ce budget ayant été revu, l'effectif a été fixé à 32 520 agents, dont 1085 en cours de formation. L'effectif réel de l'exercice écoulé a été, avec 577 agents de moins, nettement en deçà des premières prévisions, mais légèrement au-delà des chiffres corrigés, avec 61 unités de plus. Les charges de personnel ont pourtant été, au total, inférieures de 128,6 MFr aux nouvelles prévisions.

### ***Evolution des effectifs***

En moyenne annuelle, 32 581 personnes ont travaillé pour les CFF en 1996. Parmi elles 1068 étaient en formation (apprentissage). Comparativement à l'an précédent, le nombre d'apprentis engagés a fortement augmenté (+ 129 personnes).

Compte tenu de la baisse des produits, un remaniement sévère du budget 1996 était inévitable. De nouvelles prévisions ont alors réduit de 638 unités l'effectif du personnel. D'accord avec les associations du personnel, il a en outre été décidé d'introduire, en milieu d'année, une nouvelle répartition employeur / employé de la prime CNA pour accidents non professionnels, ce qui a allégé de quelque 3,3 MFr les comptes des CFF pour 1996.

Après la vente de CDS SA à la société Transvision, 120 agents détachés sont revenus aux CFF. Ils ont été réintégrés dans la production à partir du 1<sup>er</sup> septembre 1996.

Durant l'exercice écoulé, les réductions de personnel ont été moins importantes qu'au cours des deux années précédentes. Le nombre des retraites administratives, décidées sur la base de critères économiques sévères, a aussi baissé. En revanche, les CFF ont dû effectuer un versement unique de 23,4 MFr pour combler un déficit dans la réserve mathématique de la Caisse de pensions et de secours.

La politique de la formation continue, en particulier dans les métiers typiquement ferroviaires, a été poursuivie et le recrutement limité aux nécessités du remplacement.

### ***Mesures salariales***

Des perspectives financières de plus en plus sombres ont amené le conseil d'administration et la direction à présenter au personnel, à l'intérieur d'un paquet global de mesures, un sacrifice sur les salaires pour 1997. Rendus publics en juin 1996, ces projets se sont précisés pendant l'été et ils ont été modifiés au cours d'entretiens avec les autorités fédérales et les partenaires sociaux; ils ont abouti à un dispositif général pour améliorer les résultats de l'entreprise. Les mesures qui touchent le plus fortement le personnel sont le renoncement à la compensation du renchérissement et la réduction des augmentations de salaire ordinaires et extraordinaires.

Conjuguées avec d'autres composantes (suppression anticipée de l'allocation familiale garantie, augmentation de la part de l'employé dans la prime CNA pour accidents non professionnels, réduction des allocations de résidence, maintien de la ponction sur les salaires des cadres), les mesures salariales devaient alléger de 50 MFr les comptes de 1997. Cette con-

Le chemin de fer a un objectif clair.  
Orientation claire en période incertaine:  
Sous le titre «Cap 2001», la direction générale définit en dix points les intentions de l'entreprise.

# cap 2001



## Nos objectifs à l'orée du troisième millénaire

### Nous voulons...

1. ...réaliser des performances exceptionnelles avec un personnel motivé, innovateur et souple.
2. ...être le meilleur chemin de fer d'Europe.
3. ...proposer à nos clients des prestations parfaites.
4. ...jouer un rôle de premier plan sur le marché des transports de voyageurs et de marchandises.
5. ...tout mettre en œuvre pour la sécurité.
6. ...obtenir un résultat d'exploitation positif.
7. ...accroître en permanence notre productivité.
8. ...réaliser Rail 2000 et AlpTransit dans les délais, tout en respectant le cadre financier.
9. ...développer les CFF en tant qu'entreprise intégrée.
10. ...assumer notre responsabilité sociale, économique et écologique.

tribution du personnel ira de pair avec les allègements consentis par la Confédération, qui représenteront trois fois autant.

Les négociations avec le personnel ont pris un tour difficile: la concertation sociale a été mise à rude épreuve. Le Conseil fédéral l'a décidé en fin d'année: une bonne partie de ces mesures touchera aussi l'ensemble du personnel de la Confédération. Mais, pour ce qui est des augmentations de salaire, des indemnités de résidence et des primes d'accidents non professionnels, le personnel CFF est davantage mis à contribution que ne l'est celui des PTT ou de l'administration fédérale en général. C'est l'amorce d'une évolution qui apparaît inéluctable à plus long terme et qui risque bien, dès 2001, de déboucher sur des contrats collectifs de travail spécifiques entre les CFF et leurs associations du personnel.

### **Formation**

En guise d'appui pour la réforme de l'entreprise, six ateliers ont été proposés aux cadres supérieurs sur le thème «Comment bien gérer le changement». En marge de ce sujet général, il a aussi été beaucoup question de la mise en œuvre de Cap 2001. L'approche positive des hommes, de l'encadrement et de l'organisation, d'une part, l'anatomie du changement, d'autre part, ont alimenté une réflexion assidue.

En prolongement de ces ateliers, ces mêmes sujets ont été traités dans d'autres séminaires à l'intention des responsables des niveaux inférieurs, avec une participation élargie.

Une nette tendance aux formules sur mesure se dessine dans la formation au management. Le conseil en stratégie pour changer l'orientation d'un secteur d'activité, l'accompagnement pour mettre en place des îlots de production dans l'entretien du matériel roulant, ou encore la gestion du changement

pour la réforme de l'entreprise en sont de bons exemples.

Au centre de formation du Löwenberg, la première étape des travaux d'aménagement est achevée. La seconde étape a commencé. Les locaux sont désormais aménagés pour accueillir le simulateur de locomotive 460 et l'installation de simulation d'un poste d'enclenchement.

### **Caisse de pensions et de secours (CPS)**

Quelques principes sont fixés et l'orientation générale est donnée pour l'évolution future de la CPS. La caisse doit être, sur le plan financier comme sur celui de l'organisation, dégagée de ses structures actuelles, pour acquérir une autonomie suffisante. Gérée par des professionnels, elle pratiquera une nouvelle politique des placements qui permettra un rendement du capital conforme au marché. Différentes mesures doivent aussi permettre de diminuer le risque au financement pour l'employeur. Cette refonte se fera progressivement à partir de 1997.

Mis en service à la Caisse de pensions et de secours le 1<sup>er</sup> janvier 1995, le nouveau système informatique de gestion des assurés actifs a tout d'abord connu quelques problèmes, mais ceux-ci ont été progressivement éliminés. Le développement, en collaboration avec la caisse de pensions de la Confédération, d'un nouveau système pour la gestion des assurés retraités est en cours, tandis que le système actuel des CFF a subi les quelques adaptations qui lui permettront de survivre au changement de millénaire.

### **Fluctuations du personnel par secteur**

	Effectif moyen 1995	Effectif moyen 1996	Différence effective en %	
Production	20 729	19 973	- 756	- 3,65
Travaux et entretien	7 882	7 812	- 70	- 0,89
Matériel et énergie	261	253	- 8	- 3,07
Services centraux (y.c. AlpTransit)	3 376	3 269	- 107	- 3,17
Autres <sup>1</sup>	1 281	1 274	- 7	- 0,55
Total	33 529	32 581	- 948	- 2,83

<sup>1</sup> invalides partiels, personnel à disposition et détaché

### **Fluctuations du personnel au cours des trois dernières années**

	1994	1995	1996	Diff. 95/96
<i>Entrées</i>	482	515	656	+ 141
dont personnel en formation	339	319	448	+ 129
<i>Départs</i>	2 571	1 999	1 457	- 542
dont démissions	572	658	741	+ 83
décès	68	62	56	- 6
<i>mises à la retraite</i>				
· administratives	1 086	657	102	- 555
· pour raisons médicales	535	327	254	- 73
· pour raison d'âge	116	94	68	- 26
· anticipées	194	201	236	+ 35