Zeitschrift: Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses

Herausgeber: Chemins de fer fédéraux suisses

Band: - (1998)

Artikel: Rapport et proposition du conseil d'administration et de la direction générale des Chemins de fer fédéraux à l'appui du rapport de gestion et des comptes de l'exercice 1998

Autor: Kyburz, Jules / Weibel, Benedikt

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-676290

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: 06.07.2025

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

Rapport et proposition du conseil d'administration et de la direction générale des Chemins de fer fédéraux à l'appui du rapport de gestion et des comptes de l'exercice 1998

Madame la Présidente de
la Confédération,
Messieurs les Conseillers
fédéraux,

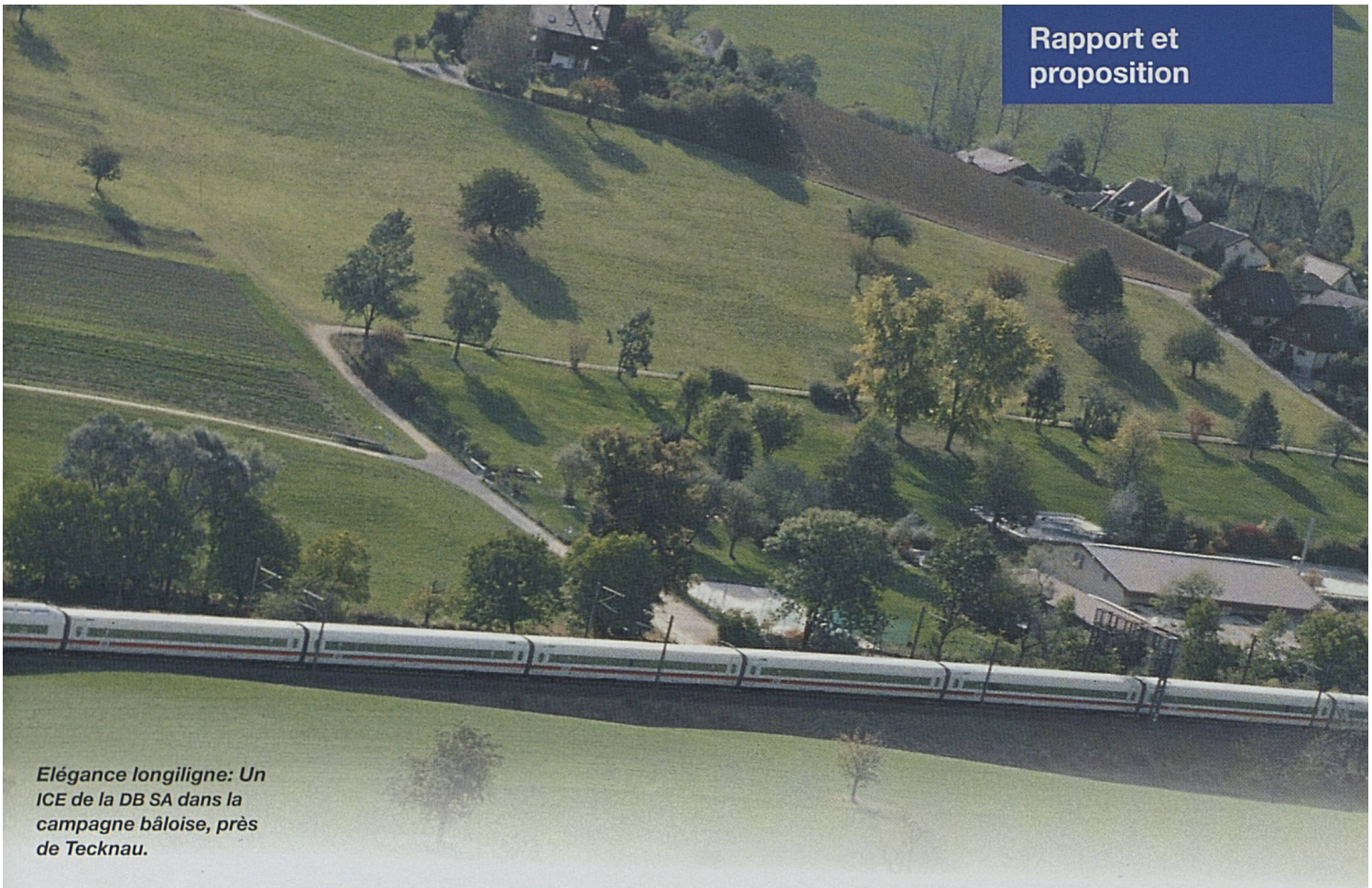
Nous avons l'honneur de vous soumettre le rapport de gestion et les comptes des Chemins de fer fédéraux de l'exercice 1998.

L'exercice 1998 était le dernier des «anciens CFF», régie de la Confédération. Au début de cette année, la réforme des chemins de fer a été adoptée par une grande majorité aux Chambres fédérales. Ainsi, 1998 est devenue une année d'intenses préparatifs en vue des «nouveaux CFF». Les premiers pas cependant avaient été franchis dès 1997 avec la réforme de l'entreprise, dans le cadre de laquelle les CFF avaient anticipé la séparation structurelle et comptable de l'infrastructure et du transport, qui est à présent prescrite par la loi.

Suite à cette séparation, l'on trouvera pour la première fois dans le compte de 1998 des décomptes de prestations internes. Etant donné toutefois que d'importantes bases manquaient encore, ces décomptes ont été effectués à titre provisoire. Cela concerne notamment les prix des sillons horaires, qui n'ont été redéfinis qu'en automne, avec la mise en vigueur de l'Ordonnance sur l'accès au réseau ferroviaire. Pour le compte des CFF aussi, 1998 était en premier lieu une année de transition et de préparation.

Le compte global des CFF se solde par un déficit de 21,1 MFr, légèrement moins élevé que prévu (–28 MFr). La tendance à la forte réduction des découverts au cours des deux années passées s'est donc poursuivie. Il faut toutefois noter que ces améliorations sont aussi dues aux premiers allégements préalables à la réforme des chemins de fer, notamment à la reprise par la Confédération de frais financiers et au transfert de la conduite de l'exploitation à l'infrastructure. Les comptes de 1997 et de 1998 ne sont dès lors que partiellement comparables. La charge financière globale de la Confédération est toutefois inférieure de 244 MFr aux prévisions suite à la non-consommation de crédits destinés à des investissements pour l'infrastructure. En trafic voyageurs, il a fallu faire face à un recul des produits de 1,4 % en 1998. La cause principale en est l'introduction, l'an précédent, de l'abonnement demi-prix de deux ans, très avantageux. Au cours du premier semestre en particulier, elle a entraîné des pertes suite à la ventilation des produits sur la seconde année. L'opération constitue néanmoins un succès, car le nombre total d'abonnements demi-prix augmente fortement depuis lors; à la fin de l'exercice, il s'inscrivait à 1,8 million, soit 200 00 unités de plus. Ce nouveau produit constitue donc la base d'un futur succès. Le nombre croissant d'abonnements en circulation – l'abonnement général gagne aussi du terrain – a entraîné une nouvelle avance de la demande, de 0,8 %. Afin d'empêcher que l'écart entre quantités et produits ne s'accroisse encore, et afin de compenser l'augmentation de la TVA, un relèvement général modulé des tarifs a été décidé pour le début de 1999.

En trafic marchandises le tonnage a également augmenté, de 3,2 %, alors que les prestations en tonnes-km progressaient de 7 %. En revanche, les produits ont reculé de 69,9 MFr, ou 7,5 %. Ce fait est très révélateur de la pression qu'exerce la concurrence sur les prix en trafic marchandises. Dans le seul secteur des transports postaux,



Elégance longiligne: Un ICE de la DB SA dans la campagne bâloise, près de Tecknau.

les produits ont reculé de 27 %. Le trafic combiné en revanche a évolué positivement, le tonnage augmentant de 9 % et les produits de 8,6 %.

L'évolution des dépenses, qui n'ont pas atteint les chiffres budgétisés, étaient sous contrôle. La raison principale de l'écart est le recul de l'effectif du personnel. En moyenne, les CFF ont occupé 30 861 agents, soit 931 de moins qu'en 1997.

Un nouveau calcul actuariel a révélé que le découvert technique de la caisse de pensions est plus élevé que l'on ne l'avait supposé jusqu'ici. Il est prévu de régler la différence dans le bilan d'ouverture de 1999.

Le problème stratégique numéro un des CFF reste le fret. Il est vrai que la stratégie de croissance porte ses fruits – encouragée par une bonne conjoncture – mais l'effritement des prix se poursuit. Cela étant, la pression sur les coûts ne se relâche pas. Les plus grandes difficultés sont celles du trafic international, dont la part s'accroît continuellement. Les fréquents problèmes de qualité des plus importants Réseaux voisins, DB SA, SNCF et FS, se répercutent rapidement sur les CFF. Seule une solution impliquant un management international offre une perspective prometteuse. C'est pourquoi la stratégie des CFF vise à fusionner leur secteur fret avec celui des FS. Les travaux concrets en vue de la réalisation de cette joint venture ont été menés activement. Aujourd'hui, la démarche par étapes et le calendrier jusqu'à la fusion complète sont établis. Fin 1998, l'évaluation de l'actif des deux sociétés était en cours.

Contrairement aux Réseaux voisins, la production des prestations des CFF n'a pas rencontré de problèmes particuliers. Rarement, la ponctualité a été aussi bonne qu'en 1998, 81 % des trains ayant enregistré moins d'une minute de retard (objectif: 75 %). Dans le domaine de la sécurité, les CFF n'ont pas eu à dépélorer d'accidents graves. Il convient de relever à nouveau la forte progression de la productivité, de 6,4 %, résultant de l'accroissement des prestations et du recul simultané de l'effectif du personnel.

Sur le plan politique, 1998 aura été une année très mouvementée. Nous nous félicitons que cette année ait aussi été celle des succès de la politique des transports menée par le Conseil fédéral. L'approbation claire, par les citoyens, de la redevance sur les poids lourds proportionnelle aux prestations ouvre la voie à l'introduction de cet instrument prometteur. Il sera ainsi possible de compenser l'effet de la suppression prévisible de la limite des 28 tonnes et d'empêcher une détérioration de l'environnement du trafic marchandises ferroviaire.

L'approbation encore plus claire, par le peuple et les Etats, de l'article sur le FTP assure le financement, pour les deux décennies à venir, de la modernisation de l'infrastructure ferroviaire entreprise par la Confédération et les chemins de fer. Lorsque la question très débattue de la solution «réseau» sera tranchée, la réalisation des NLFA pourra avancer à grands pas. A cette fin, les CFF ont fondé la filiale AlpTransit Gothard SA. La réalisation des infrastructures nécessaires à Rail 2000, qui va bon train, sera aussi mise sur une base saine grâce au fonds d'investissement.

L'accord avec l'Union Européenne en matière de transports terrestres est d'une grande importance pour les CFF, car l'accès aux marchés étrangers en dépend. Toutefois, les concessions supplémentaires comparativement aux accords de Kloten créent, durant la phase de transition, une situation difficile pour le trafic marchandises des chemins de fer. Ce ne sera qu'au prix

de grands efforts de l'entreprise et de mesures d'accompagnement que les chemins de fer pourront attirer le trafic lourd sur le rail, comme l'attend le pouvoir politique.

Suite à la nomination du conseil d'administration de la SA CFF, et aux activités préparatoires de celui-ci, l'année de transition a acquis une dynamique inattendue. Dès sa première réunion, le nouveau conseil, se basant sur l'article 24, 2e alinéa, de la loi sur les CFF, a décidé de procéder à une révision rapide des structures des CFF. La réorganisation porte pour l'essentiel sur deux secteurs.

- Les trois départements sont remplacés par une structure divisionnaire (divisions voyageurs, fret et infrastructure, auxquelles s'ajoute la centrale). Cela étant, la gestion exécutive de l'entreprise est assumée non plus par la direction générale, mais par une direction à laquelle appartiennent les chefs des divisions et ceux des unités centrales du personnel et des finances. La nouvelle structure correspond à celle de réseaux comparables.
- Suite à la création des divisions, l'on a abordé la restructuration de l'organisation en surface des CFF. Ainsi, il a été décidé de supprimer rapidement les trois directions d'arrondissement. Ils sont remplacés par douze régions (six dans le secteur du fret). Celles-ci toutefois ne constitueront pas, comme les anciennes directions d'arrondissement, un échelon hiérarchique propre; les ressorts régionaux des divisions seront au contraire conduits directement par ces dernières.

La réorganisation décidée dans ses principes par le nouveau conseil d'administration a été réalisée à la

Le pouls de l'agglomération à la cadence semi-horaire: Rame à deux niveaux du RER de Zurich sur la digue, devant le château de Rapperswil.

fin de l'automne au pas de charge. A la fin de l'année, les plus importantes décisions sur le plan du personnel et de l'organisation étaient prises et la réalisation était en cours. Monsieur Hans Peter Fagagnini, chef du département du transport, supprimé, a quitté l'entreprise à fin octobre déjà. Les trois directions d'arrondissement ont été dissoutes à la fin de l'année.

La nouvelle structure poursuit logiquement la réforme de l'entreprise de 1997. En outre, elle anticipe sur l'évolution prévisible du droit européen. La proposition de la commission de modification de la directive 91/440 dit en effet: «Tant pour le trafic voyageurs que pour le trafic marchandises, il convient d'établir et de publier des comptes de profits et pertes et des bilans séparés.»

Les derniers mois de 1998 ont été difficiles pour la direction de l'entreprise, placée entre «ancien» et «nouveau» conseils d'administration. En effet, elle était encore soumise au conseil d'administration sortant, mais le nouveau prenait déjà les plus importantes décisions. Cela pouvait donner l'impression que l'ancien conseil n'avait pas assumé ses tâches comme il aurait dû. En réalité la différence découle du fait que les deux conseils ont des attributions très différentes. Aux termes de l'Ordonnance sur les CFF de 1988, l'ancien conseil avait en premier lieu des fonctions de surveillance, alors que les décisions les plus importantes étaient prises par la direction générale ou par le Conseil fédéral. La nouvelle Loi sur les CFF considère le conseil d'administration expressément comme l'organe exerçant la haute direction de l'entreprise au sens de l'article 716 du CO. Sans les travaux préparatoires du conseil d'administration sortant, il n'aurait pas été possible de réaliser rapidement la réforme de l'entreprise.

Dans le présent rapport, le conseil d'administration sortant rend pour la dernière fois compte de sa gestion. Dans le même temps, il transmet en toute confiance la responsabilité de la SA des Chemins de fer fédéraux au nouveau conseil d'administration.

Le conseil d'administration et la direction générale tiennent à adresser leurs remerciements au personnel de l'entreprise de ses excellentes prestations. Il sont conscients du fait que la restructuration demande beaucoup de chacun et qu'elle génère de l'incertitude. Mais nous sommes persuadés que le personnel aussi salue le renouveau de l'entreprise et qu'il abordera avec une nouvelle confiance les tâches de l'avenir.

Nous fondant sur le présent rapport et sur les comptes, nous avons l'honneur de vous soumettre les propositions que voici.

1. Les comptes des Chemins de fer fédéraux de 1998 sont approuvés.

2. La gestion des Chemins de fer fédéraux durant l'exercice 1998 est approuvée.

3. En application de l'article 2 de l'Arrêté fédéral concernant le budget des CFF de 1998, du 16/12/1997, le déficit de 21,1 MFr est amorti par la Confédération, celle-ci renonçant à exiger le remboursements de prêts de trésorerie.

Veuillez croire, Madame la Présidente de la Confédération et Messieurs les Conseillers fédéraux, à notre haute considération.

Berne, le 26 mars 1999

Au nom du conseil d'administration des Chemins de fer fédéraux:
Le président,

Jules Kyburz

Au nom de la direction générale des Chemins de fer fédéraux:
Le président,

Benedikt Weibel