Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse

Herausgeber: Union syndicale suisse

Band: 60 (1968)

Heft: 2

Artikel: Aux chemins de fer fédéraux : le système des propositions utiles a 40 ans

Autor: Keller, Paul

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-385481

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: 13.07.2025

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

d'œuvre étrangère; il serait même souhaitable qu'elles fussent encore renforcées. Ce frein suffit, à lui seul, pour maintenir l'expansion sous contrôle. En revanche, la Banque Nationale devrait s'employer à faire en sorte que l'épargne nationale soit aiguillée dans toute la mesure possible vers le marché suisse des capitaux, comme aussi à réduire les charges d'intérêts.

Aux Chemins de fer fédéraux

Le système des propositions utiles a 40 ans

Par *Paul Keller*
Traduction de *Roland Demont*

Le 25 avril 1927, les CFF invitaient leur personnel, par la voie d'un «ordre général de service», à présenter des propositions à la division du personnel en vue de réaliser des améliorations techniques ou économiques dans l'administration et dans l'exploitation. Huit ans plus tard, une circulaire rappelait l'institution, en soulignant le devoir de chacun de signaler tous défauts d'organisation, toutes les imperfections et tous les abus découverts. Les deux documents se basaient sur l'article 44.2 du statut des fonctionnaires qui, à l'époque, marquait déjà un progrès sensible par rapport aux dispositions en vigueur dans l'industrie privée.

La participation

Pendant quarante ans, le personnel a présenté 2961 propositions. Bien entendu, le succès remporté par l'institution n'a pas pu être maintenu à son niveau initial, car il résultait de l'enthousiasme provoqué au début par une innovation de valeur. Au maximum de 417 propositions présentées en 1928 s'oppose le minimum de 17 propositions en 1950. Depuis lors, on constate une légère progression. Le tableau 1 montre l'évolution par période de cinq années; les chiffres du bas représentent les propositions reçues par 1000 agents.

Les CFF étant une administration qui offre des services, il faut en tenir compte lorsque l'on compare le nombre des propositions à celui d'entreprises de production. Une répartition de l'ensemble des propositions présentées pendant les dix dernières années d'après les différents groupes de personnel et leur expression en pour-cent démontrent clairement la forte position des ateliers principaux et ateliers

de dépôts. Les travaux manuels pour l'entretien du matériel roulant se laissent très bien comparer avec la fabrication de produits techniques. Relativement rares furent, pendant ces dix ans, les propositions de groupes (7) ou celles du personnel féminin (1) qui, avec un effectif fixé à 1700, représente le 4 % de l'ensemble du personnel. En raison des dispositions de droit régissant les fonctionnaires, une proposition d'un cheminot «privé» et celle d'un agent des Chemins de fer autrichiens n'ont pu être primées, mais leurs auteurs ont reçu une marque tangible de reconnaissance. Le fait que des pensionnés se donnent encore la peine de soumettre des propositions est très réjouissant et démontre ainsi d'une façon très sympathique que les ponts ne sont pas coupés entre eux et leur ancien employeur.

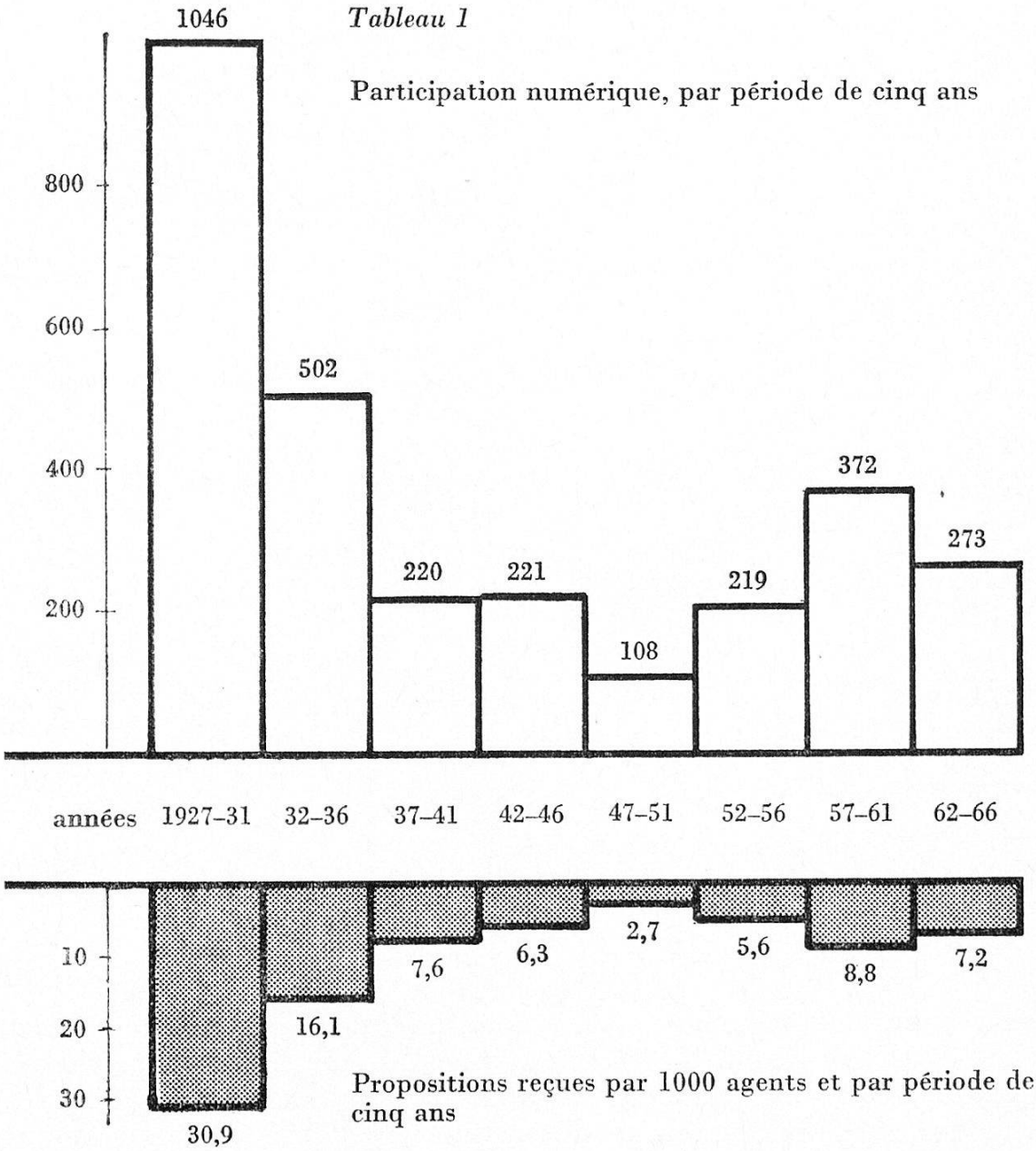


Tableau 1

Participation numérique, par période de cinq ans

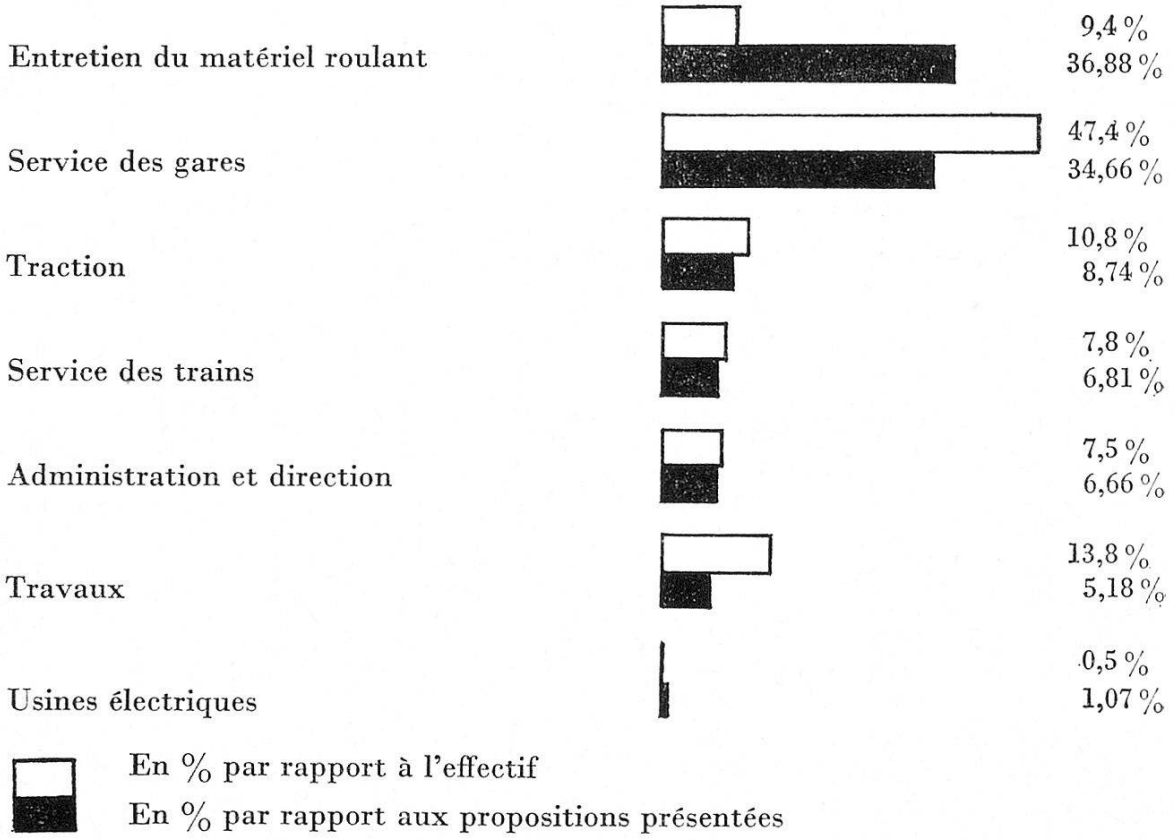
Propositions reçues par 1000 agents et par période de cinq ans

Les primes

Le principe d'une récompense pour propositions utilisables est déjà fixé dans l'article de base du statut des fonctionnaires. En vertu de cet article, on a payé 147 185 fr. de primes pour les 872 idées jugées valables. Alors que la prime la plus haute fut de 100 fr. en 1927, on a versé trois fois une prime de 5000 fr., en 1946, 1955 et 1963. La moyenne des primes, qui était de 33 fr. au début, est montée au maximum de 755 fr. en 1955 pour redescendre par la suite Le tableau 3 montre, dans sa partie supérieure, le montant des primes payées par période de cinq ans et dans sa partie inférieure, le rapport en pour-cent entre les propositions présentées et les propositions primées. On peut ainsi se rendre compte de la valeur intrinsèque des améliorations proposées.

Tableau 2

Propositions par catégories de personnel



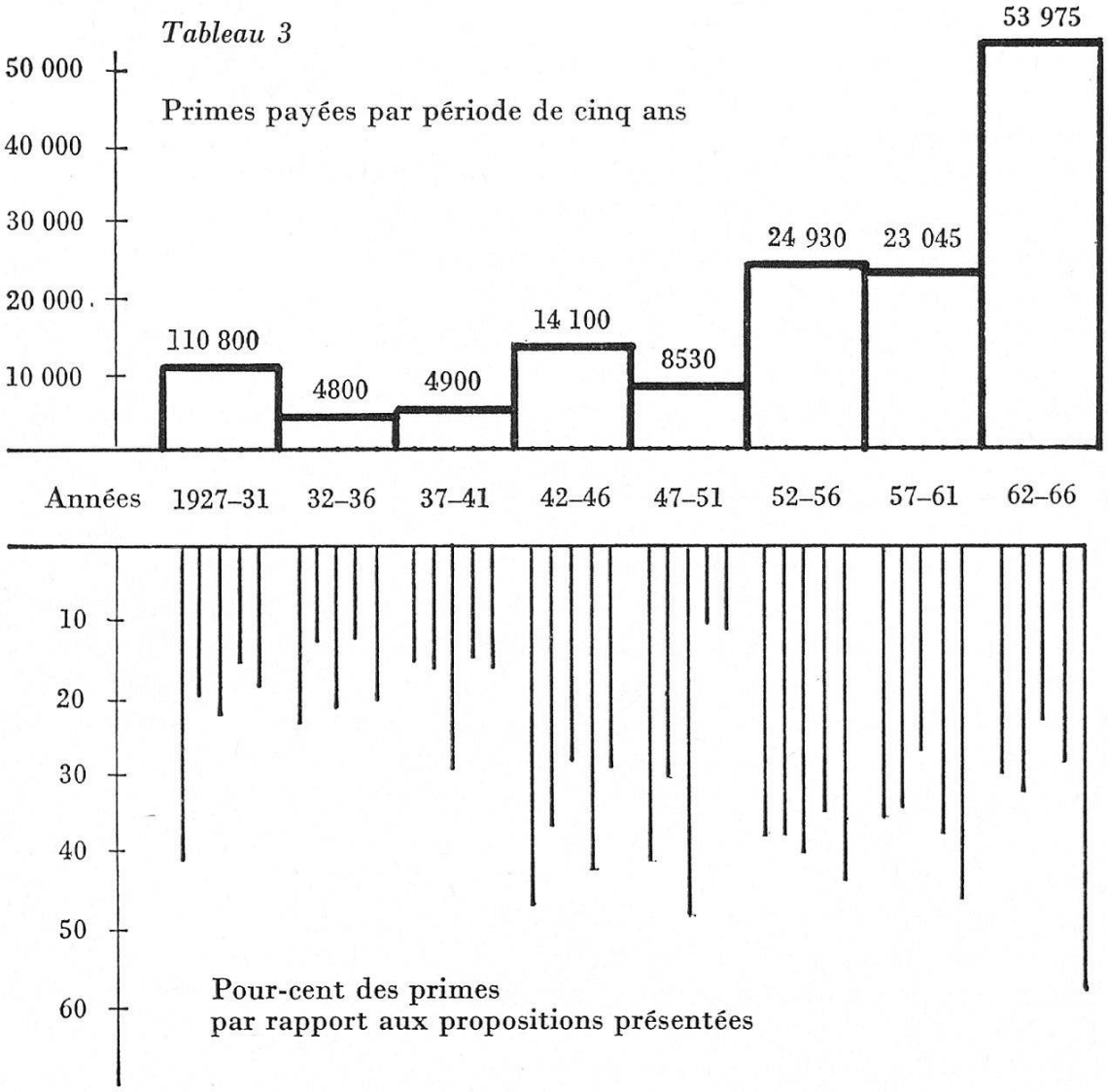
L'appréciation

La façon la plus simple de fixer une prime est de la calculer selon le critère de l'utilité économique. Comme base, on prend un taux de 10 à 30 % de l'économie annuelle réalisée. Pour en fixer la valeur, il est important de déterminer si les frais d'établissement

peuvent être amortis en une année ou en plusieurs, si la proposition peut être appliquée immédiatement ou non, et si l'amélioration peut être introduite sans retouche notable. S'il n'est pas possible d'apprécier une proposition selon des critères objectifs d'économie, elle l'est alors en fonction de ses répercussions pour la prévention des accidents, la sécurité de l'exploitation, le service à la clientèle, la simplification du travail, etc.; la prime est fixée ensuite en considérant s'il s'agit d'une amélioration simple, d'une amélioration importante ou d'une amélioration particulièrement précieuse.

La procédure

L'ordre de service édicté il y a quarante ans a fait ses preuves, puisque l'organisation administrative n'a, en principe, jamais dû être modifiée. En raison de la structure de l'entreprise, caractérisée par un grand nombre de services, on a ressenti dès le début le besoin d'une concentration.



La Division du personnel de la direction générale est l'organe de coordination qui rassemble les propositions lui parvenant directement ou par la voie du service, et qui les transmet, sans indication du nom de l'auteur, aux divisions techniques intéressées pour étude et rapport. L'auteur de la proposition reçoit un accusé de réception avec remerciements. Les spécialistes des divisions des travaux, de l'exploitation, de la traction et le cas échéant, d'autres divisions, examinent la proposition sous l'angle de l'utilité économique, de la nouveauté de l'idée, des possibilités d'application et du degré de perfectionnement. Il n'est pas rare que de magnifiques modèles ou d'excellentes maquettes soient joints aux propositions. Le résultat de cet examen, accompagné ou non d'une proposition de récompense, retourne à la division du personnel. Celle-ci porte, d'une part, les conclusions des services techniques à la connaissance de l'auteur et, d'autre part, soumet le dossier à la commission des primes. Cette phase est psychologiquement très importante dans le cadre du système, car c'est à ce moment-là que les représentants du personnel prennent connaissance pour la première fois de la proposition présentée.

La commission des primes se compose des présidents des sept commissions spéciales, organes de liaison interposés entre les diverses catégories de personnel et l'administration.

La tâche de la commission consiste à tester les propositions à huis-clos; sans être influencée par quiconque et naturellement sans connaître le nom de l'auteur, les commissaires s'efforcent de fixer la valeur de chaque proposition sur la base des dossiers. Si, lors de cette troisième lecture, le jugement des experts varie parfois de l'un à l'autre, cette différence même est bien la preuve que chacun a voulu donner une appréciation équitable, mais que l'on ne peut pas toujours y parvenir pleinement. Les calculs de rendement économique et le plan des primes servent bien de cadre; mais la décision finale ne peut pas être schématisée. On ne peut pas fixer un barème de valeur pour des questions portant sur la prévention des accidents, l'hygiène du travail, l'allégement physique du travail, la formation; et il est surtout difficile d'attribuer les points aux propositions de groupes ou de délimiter quelle est la part de la proposition entrant dans le cadre des obligations de son auteur. Ce sont spécialement ces cas qui font l'objet, lorsque l'examen interne est terminé, d'une discussion commune entre la commission des primes et la division du personnel pour trouver un dénominateur commun. Après un débat contradictoire, les divergences sont généralement aplanies, et l'action annuelle des primes peut se conclure par l'établissement d'un rapport circonstancié à l'intention de la direction générale. Dès que celui-ci est approuvé, les propositions de primes ont force de loi; les primes sont payées et les bénéficiaires les plus méritants reçoivent un diplôme des mains

du président de la direction générale. Le «Bulletin CFF» souligne cet événement par le texte et l'image.

Qu'est-ce qui a été primé?

Voici quelques exemples de propositions honorées par une prime de 5000 fr.:

Un technicien développa un nouveau type de charbon pour les moteurs électriques de traction et des services auxiliaires. Chaque charbon est tranché dans sa longueur en deux parties égales. La partie supérieure de chaque demi-charbon est biseautée sur un côté. Lorsque les deux demi-charbons sont logés dans le porte-balai, les deux biseaux se font face et forment ainsi une rainure en V dans laquelle vient se loger un cylindre de même largeur que le charbon. Ce cylindre est suspendu au doigt de pression et, avec ce dernier, fait office de conducteur de courant. La forme du doigt de pression est étudiée de telle sorte que la pression sur les demi-charbons est constante et la conduite de ceux-ci dans le logement du porte-balai est parfaite.

Cette amélioration a permis de diminuer de moitié le prix de revient unitaire de ces charbons et de réduire de 4 à 5 fois l'usure des collecteurs. Ces derniers n'ont plus à être changés pendant la durée d'utilisation du véhicule.

A la suite de vingt ans de recherches, un technicien est amené à construire un appareil de mesure qui permet de déterminer les temps de parcours pour toutes les catégories de trains et groupes de véhicules, pour tous les profils de ligne. Cet appareil remplace les essais pratiques de charge sous forme de trains d'essais, ce qui conduit, d'une part, à une énorme économie financière et évite, d'autre part, de surcharger les lignes.

Dans l'entraînement de certaines locomotives électriques, les éléments élastiques (ressorts à boudin) ne donnaient pas satisfaction. Un chef ouvrier des ateliers principaux auxquels ces machines étaient attribuées pour la révision réussit à modifier la construction de ces éléments et à éliminer ainsi totalement les désavantages de ce système de transmission.

Les nouveaux éléments élastiques ont fait leur preuve; la fréquence des réparations et, partant, la durée des mises hors service diminuent considérablement pour le grand bien de l'exploitation.

Dans le domaine de l'exploitation, il faudrait citer la proposition suivante, car, après un temps d'essai, la commission des primes a proposé d'allouer à l'auteur une prime supplémentaire: un chef au service marchandises établit un plan d'instruction complet selon le système de l'enseignement programmé à l'intention du personnel de chargement. La préparation et l'exécution minutieuse de ce programme d'instruction qui, en tout ou en partie, peut être utilisé

pour six catégories de personnel, chefs y compris, représente une œuvre remarquable qui fut dotée au début d'une prime de 1500 fr.

Les propositions suivantes appartiennent à la catégorie «simple et original»:

Un monteur de dépôt avait remarqué que l'eau amassée en hiver dans le carter du segment denté du dispositif «chargé – vide» des wagons-silos gelait. Cela bloquait la tringlerie. Pour pallier ce défaut, il proposa de percer un trou dans le carter pour permettre l'écoulement de l'eau. Il a reçu une prime de 200 fr.

Simplement en modifiant le sens d'introduction des vis à six pans du carter d'engrenage de certaines locomotives (de bas en haut au lieu de l'inverse), on a simplifié le démontage des demi-paliers. L'économie annuelle se monte à 750 fr. L'ouvrier spécialisé a vu son idée récompensée par une prime de 150 fr.

Lors d'accidents d'exploitation et de déraillements sur des tronçons en double voie, les trois lampes frontales du train en détresse doivent signaler «rouge» pour avertir les trains croiseurs. Ainsi cette mesure permet d'éviter des prises en écharpe. Un mécanicien de locomotive et un sous-chef de gare ont présenté simultanément cette proposition et ont été récompensés chacun par une prime de 200 fr.

Bien entendu, nous recevons aussi des propositions non réalisables. Ci-après trois exemples:

Un agent du service intérieur cherche le moyen d'augmenter l'efficacité du freinage des longs trains de marchandises. Il lui semble qu'une soupape supplémentaire ferait parfaitement l'affaire; mais vu sous l'angle purement mécanique, elle présentait de graves insuffisances de fonctionnement. Cette solution n'était pas réalisable. Ceci n'empêcha pas l'auteur de présenter une deuxième variante qui aurait eu pour conséquence un freinage plus rapide en queue du train, mais par contre un retardement inadmissible dans le freinage en tête. A part cela, le coût d'une conduite principale de freins supplémentaire et le remplacement de tous les robinets de mécanicien auraient été trop élevés. Bien que cette proposition ne fut pas réalisable, la commission des primes a tenu à récompenser par 50 fr. l'auteur qui s'était ainsi intéressé à un autre secteur d'activité professionnelle que le sien.

Irréelle fut la proposition d'un caissier qui suggérait aux CFF de renoncer, pour raisons d'économies, à la campagne de propagande en faveur de nos foires nationales. Avec raison, il fallut expliquer à l'auteur que la forte concurrence nous obligeait à faire ces brèves campagnes de propagande; les temps sont révolus où le chemin de fer pouvait attendre le client derrière le guichet. Aujourd'hui, il faut prospecter.

Une proposition pour arrêter les wagons en dérive fut également classée comme étant pratiquement irréalisable. L'auteur avait ima-

giné qu'il fallait planter des pieux de chaque côté de la voie à tous les endroits exposés; ces pieux devaient être reliés, en cas de nécessité, par un câble élastique. Le dispositif semblait simple; et pourtant, il contenait beaucoup d'imperfections. Il devait être placé dans les environs des bâtiments de service. Or, à ces endroits la place fait défaut et ces mâts auraient constitué un risque d'accident et un obstacle pour le déroulement du trafic. L'auteur ne s'est pas exprimé sur le remisage et la manutention de ces câbles longs de dix mètres et d'un diamètre de quinze cm. Les conséquences des réactions du câble lors de sa détente n'ont pas été étudiées. Dans ce cas, il est démontré que toute mesure de sécurité supplémentaire atteint une fois sa limite.

Comparaisons

Il a été déjà relevé combien il est difficile, dans le domaine des propositions utiles, de comparer une entreprise de transports et une entreprise de fabrication. L'objectivité nous oblige également à souligner l'intense participation du personnel à la marche de l'entreprise par le jeu des commissions du personnel qui, année après année, accomplissent un énorme travail qui ne figure pas dans la statistique. Il faut tenir compte de ces deux facteurs pour juger les chiffres de la tabelle ci-dessous, qui concernent l'année 1965:

Entreprises	Geigy	BBC	Swissair	CFF
Employés	1609	14 818	8 640	42 194
Propositions reçues	78	213	195	83
Propositions par 1000 agents . .	48	14	21	2
Propositions primées	32	115	73	42
Total des primes . . . . . Fr.	2465.—	12 910.—	15 405.—	9 375.—
Moyenne des primes . . . . Fr.	91.30	91.50	211.—	246.—
Pour-cent des primes par rapport aux propositions reçues	41,0	53,9	37,7	50,6

La comparaison qualitative basée sur la moyenne des primes, comme la proportion des propositions primées, parlent en faveur du personnel des CFF. Par contre, il semble que la participation devrait pouvoir être sensiblement augmentée.

Conclusions

Un chiffre qui n'a pas été cité jusqu'ici, c'est notamment la somme des avantages retirés par l'administration. Dans ce domaine, il faut relever plusieurs cas qui permettent des économies annuelles répétées. Il n'est certainement pas exagéré de les évaluer à deux millions

par an. Mais le gain «idéal» est sûrement du côté des agents, auteurs de propositions. La joie et la satisfaction d'avoir réalisé une idée qui, jour après jour, est mise en pratique dans le travail dépassent largement l'avantage matériel. L'institution du système des propositions utiles est, en fait, une partie du droit de discussion du personnel. Aux CFF, grâce à la commission des primes, c'est certainement – si ce n'est *de jure*, du moins *de facto* – une première étape vers le droit de décision. Avec raison, les syndicats ont abandonné une certaine retenue dont ils faisaient preuve au début. S'il leur était possible d'inciter encore davantage leurs membres à participer toujours plus activement, ils aideraient ainsi à atteindre l'idéal décrit dernièrement par un participant au Kennedy-Round : « Nous ne devons pas seulement nous demander ce que l'entreprise fait pour nous, mais aussi ce que nous avons à offrir une fois à l'entreprise ».

Au fil de l'actualité

Par *Jean Möri*

Prévention des risques professionnels

Le secrétariat général de l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS) annonce une série de colloques sur la prévention des risques professionnels à Helsinki du 29 au 31 août prochain.

Ces colloques seront organisés par la commission permanente de prévention des risques professionnels de l'AISS. Les termes principaux à l'ordre du jour sont la prévention des risques professionnels dans les travaux forestiers et l'organisation de la sécurité du travail dans l'entreprise.

Leysintours prospère

L'expansion et la transformation touristiques de la station vaudoise très ensoleillée de Leysin se poursuit. Près du village de vacances très attractif de l'Union syndicale suisse, sous les auspices d'institutions belges, on a procédé récemment à l'inauguration de l'Hôtel Reine-Fabiola, la plus grande réalisation moderne, si l'on en croit un communiqué de Leysintours. Cette prospérité en continuelle expanfut confirmée par une assemblée des créanciers d'un important emprunt de Leysintours S.A., qui s'est tenue dernièrement à Lausanne.

Cette assemblée décida à l'unanimité d'autoriser la société à vendre les Hôtels Savoie, Beau-Réveil et Esplanade à la Leysin American School.