

83.027

**Message  
concernant les comptes et le rapport de gestion  
des Chemins de fer fédéraux pour 1982**

du 4 mai 1983

---

Messieurs les Présidents, Mesdames et Messieurs,

Par le présent message, nous vous soumettons le projet d'arrêté fédéral concernant les comptes et le rapport de gestion des Chemins de fer fédéraux pour 1982.

Nous vous prions d'agréer, Messieurs les Présidents, Mesdames et Messieurs, les assurances de notre haute considération.

4 mai 1983

Au nom du Conseil fédéral suisse:

Le président de la Confédération, Aubert

Le chancelier de la Confédération, Buser

---

## Vue d'ensemble

*Les comptes 1982 des Chemins de fer fédéraux se soldent par un déficit de 498,4 millions de francs, les produits s'inscrivant à 3122,6 millions et les charges à 3621,0 millions. Par rapport à l'année précédente, les secondes ont augmenté de 164,2 millions (+4,8%) et les premiers de 426,2 millions (+15,8%). Ces montants tiennent également compte des produits supplémentaires (+351 mio. fr.) et de la réduction des charges (-143 mio. fr.) qui résultent des mesures financières prévues par le mandat de prestations. Le déficit budgétisé a été dépassé de 196,5 millions. L'alourdissement des charges par rapport au budget (+48,7 mio. fr.) s'explique surtout par le renchérissement. Les produits escomptés n'ont pas été atteints: il s'en faut de 44,1 millions au chapitre du trafic voyageurs et de 127,3 millions à celui du trafic marchandises. Seuls les autres produits ont enregistré un meilleur résultat (+23,6 mio. fr.).*

*Parmi les mesures mises en œuvre par les CFF pour améliorer leurs résultats, le programme d'action 1982-1984 revêt une importance particulière. Un rapport intermédiaire renseigne sur l'état d'avancement de ces travaux. Les CFF revoient en outre leur offre dans les secteurs trafic par wagons complets, trafic de détail et transport des bagages.*

# Message

## 1 Partie générale

### 11 Introduction

Le 14 avril 1983, le conseil d'administration des CFF nous a présenté les comptes et le rapport de gestion pour 1982. Nous commenterons ci-après les résultats de l'exercice en nous limitant aux données les plus importantes, car les détails peuvent être tirés du rapport de gestion. De plus, nous ferons rapport sur l'état d'avancement et sur les résultats du programme d'action 1982-1984.

### 12 Trafic et produits de transport

	1978	1979	1980	1981	1982
Personnes transportées (millions) .....	203,4	205,6	216,3	218,2	217,0
Recettes du trafic voyageurs (millions de fr.) .....	863,0	868,2	942,5	966,6	1011,9
Tonnes de marchandises acheminées (millions) .....	39,9	44,0	46,3	45,3	41,9
Recettes du trafic marchandises (millions de fr.) .....	974,3	1034,6	1128,9	1106,2	1102,7

Au cours de l'exercice, l'évolution du trafic s'est située en-deçà des prévisions budgétaires. Le nombre des personnes transportées a tout juste été maintenu par rapport à l'année précédente. Dans le secteur des marchandises, sensible aux fluctuations de la conjoncture, le fléchissement de l'activité économique s'est amplifié au fil des mois. Des pertes considérables de tonnage ont été enregistrées, notamment durant le second semestre. Des adaptations systématiques des prix ont permis de réaliser à peu près les mêmes produits qu'en 1981.

Dans le *trafic-voyageurs*, 217 millions de personnes ont été transportées, ce qui correspond à une diminution de 0,6 pour cent comparativement à 1981. Seuls les déplacements effectués par les détenteurs d'abonnements de parcours marquent une légère hausse (+0,3%). La distance moyenne par voyageur s'est élevée à 41,3 km. Le nombre des véhicules à moteur accompagnés a reculé de 13 386 unités, soit de 9,3 pour cent. Grâce, notamment, au relèvement tarifaire de mars 1982, les recettes provenant du trafic voyageurs ont progressé de 45,3 millions de francs (+4,7%) pour s'inscrire à 1011,9 millions. Ce surplus de recettes se décompose de la manière suivante: transport des voyageurs: +44,2 millions, transport des bagages: +1,4 million, le transport des automobiles accompagnées accusant un recul de 0,3 million. Le trafic intérieur enregistre des recettes supplémentaires de 6,7 pour cent, alors que les produits du trafic international sont en stagnation.

Dans le *trafic-marchandises*, le volume de transport s'est contracté de 7,4 pour cent pour s'établir à 41,92 millions de tonnes. Le tonnage du trafic par wagons complets a reculé de 3,29 millions pour s'inscrire à 36,76 millions. Les plus grandes pertes ont été enregistrées dans le transit (-1,32 million), la situation économique étant défavorable dans les pays limitrophes. Le trafic d'importation (-1,2 million de tonnes) a surtout été influencé par la baisse de la demande de produits pétroliers. Quant au trafic intérieur (-0,72 million de tonnes), il a subi les effets de la baisse de l'activité dans le bâtiment. Enfin, le trafic d'exportation a reculé de 0,05 million de tonnes. Dans les transports combinés, le ferroutage a dépassé de 8,2 pour cent les chiffres de l'exercice précédent. Les transports de grands conteneurs ont, en revanche, légèrement fléchi. En raison de la situation économique défavorable et du renforcement de la concurrence, le volume des envois de détail s'est réduit de 1,06 million de tonnes pour atteindre 0,95 million (-10,4%). L'ensemble des produits du trafic-marchandises (1102,7 mio. fr.) est resté inférieur de 3,5 millions (-0,3%) au résultat de l'année précédente. Les produits du trafic par wagons complets se sont contractés de 12,4 millions de francs (-1,5%), mais ceux du trafic de détail et des envois postaux ont progressé respectivement de 2,4 et 6,5 millions.

Les recettes moyennes par tonne ont atteint 26,30 francs (+7,5%). Pour le trafic par wagons complets, une adaptation de la structure des tarifs est intervenue le 1<sup>er</sup> janvier 1982, après sept ans de stabilité des prix. Simultanément, les ports pour les envois de détail ont été relevés. Le fait que l'entreprise a presque réussi, malgré la baisse du tonnage, à réaliser les produits de l'année précédente montre qu'en dépit d'une forte concurrence au niveau des prix, une intensification des activités commerciales et une amélioration des prestations ont permis, dans certains domaines, d'appliquer des prix adaptés au renchérissement.

## 13 Compte de construction

	1978	1979	1980	1981	Budget	Comptes
					1982	1982
En millions de francs						
Immeubles et installations .....	541,9	497,2	485,0	538,2	541,2	536,7
- Transformation et extension d'installation ferroviaires .....	437,2	430,4	428,0	475,5	463,3	468,2
- Usines électriques .....	73,4	38,4	38,0	40,6	53,2	48,6
- Ateliers .....	16,8	19,6	9,4	9,8	10,0	7,5
- Biens mobiliers .....	14,5	8,8	9,6	12,3	14,7	12,4
Véhicules .....	140,2	154,6	165,3	187,7	199,8	208,4
Imprévus .....	-	-	-	-	4,0	-
<b>Total des dépenses de construc- tion .....</b>	<b>682,1</b>	<b>651,8</b>	<b>650,3</b>	<b>725,9</b>	<b>745,0</b>	<b>745,1</b>

Les dépenses de construction de 745,1 millions de francs correspondent pratiquement au montant budgétisé. Elles dépassent de 19,2 millions celles qui ont été effectuées en 1981. Cette différence est due au renchérissement, aux écarts par rapport au programme prévu ainsi qu'aux besoins accrus de matériel roulant. Par rapport au budget, certaines rubriques comportent des différences assez importantes, qui néanmoins se compensent réciproquement.

En 1982, les dépenses brutes pour les immeubles et installations ont absorbé 536,7 millions de francs, soit 72 pour cent du volume total des investissements. Comme par le passé, l'accent a été mis sur la transformation et l'extension des installations ferroviaires. Les fonds ainsi utilisés se décomposent comme il suit: 189,7 millions pour la transformation et l'extension de gares et de bâtiments de service, 105,6 millions pour l'amélioration générale de lignes et d'installations de la pleine voie, 73,1 millions pour la construction de nouvelles lignes et le doublement de voies et 99,8 millions pour le renouvellement de voies et de branchements. Les constructions les plus importantes se rapportent à la modernisation des gares d'Arth-Goldau et de Genève. Les travaux de la ligne de l'aéroport de Cointrin ont commencé en juillet 1982; ceux du réseau express régional de Zurich débiteront au printemps de 1983. Le montant de 208,4 millions, destiné à l'acquisition du matériel roulant, se décompose comme il suit: 76,7 millions pour les véhicules moteurs, 79,1 millions pour les voitures à voyageurs et les fourgons à bagages, 50,6 millions pour les wagons à marchandises et les véhicules de service et 2 millions pour les bateaux. Les investissements pour les voitures et les fourgons à bagages, qui ont doublé par rapport à 1981, ont surtout été nécessaires pour acheter les nouvelles voitures du type EW IV utilisées dans le trafic intérieur.

Des fonds d'amortissement s'élevant à 445,1 millions étaient disponibles pour financer le volume d'investissement réalisé. Conjointement avec les dépenses de construction de 110,7 millions, non activables et imputées directement sur le compte d'exploitation, les fonds propres ont atteint 555,8 millions, ce qui correspond à un taux d'autofinancement de 75 pour cent (année précédente: 73 %).

## 14 Compte d'exploitation

	1978	1979	1980	1981	Budget	Comptes
					1982 <sup>1)</sup>	1982 <sup>1)</sup>
En millions de francs						
Produits d'exploitation .....	2363,4	2444,2	2651,6	2661,3	3241,0	3080,3
- Produits de transport .....	1837,3	1902,8	2071,4	2072,8	2286,0	2114,6
- Trafic voyageurs .....	863,0	868,2	942,5	966,6	1056,0	1011,9
- Trafic marchandises ...	974,3	1034,6	1128,9	1106,2	1230,0	1102,7
- Produits accessoires .....	276,1	291,4	311,2	319,5	335,0	345,7

<sup>1)</sup> Y compris les adaptations résultant du mandat de prestations CFF.

	1978	1979	1980	1981	Budget 1982 <sup>1)</sup>	Comptes 1982 <sup>1)</sup>
En millions de francs						
- Indemnité pour les prestations de service public non rentables .....	250,0	250,0	269,0	269,0	610,0	610,0
- Aide initiale pour le ferroutage .....	-	-	-	-	10,0	10,0
Charges d'exploitation .....	2296,4	2336,0	2480,3	2624,0	2832,2	2876,3
- Charges de personnel <sup>2)</sup> .	1715,0	1751,5	1835,4	1956,2	2125,6	2158,8
- Frais de choses <sup>3)</sup> .....	581,4	584,5	644,9	667,8	706,6	717,5
Excédent d'exploitation ....	67,0	108,2	171,3	37,3	408,8	204,0

<sup>1)</sup> Y compris les adaptations résultant du mandat de prestations CFF.

<sup>2)</sup> Sans les dépenses figurant au compte de profits et pertes.

<sup>3)</sup> En application des directives de l'Office fédéral du personnel, les dépenses pour les ouvriers mis à disposition par les entreprises, comptabilisées jusqu'au présent dans les charges de personnel, figurent, à partir de 1979, dans les frais de choses. Afin de permettre une comparaison, les chiffres ont été adaptés pour 1978.

Le compte d'exploitation, dans lequel les produits figurent pour 3080,3 millions de francs et les charges pour 2876,3 millions, se solde par un excédent de 204 millions. Déduction faite des montants résultant du mandat de prestations CFF (recettes supplémentaires de 351 millions au titre de l'indemnité compensatrice et de l'aide initiale pour le ferroutage), le résultat s'est détérioré de 184,3 millions comparativement à l'année précédente. Par rapport au budget, les produits ont diminué de 160,7 millions; les charges, quant à elles, ont augmenté de 44,1 millions.

Les produits de transport ont progressé de 41,8 millions de francs (+ 2,0%) comparativement à l'année précédente. En revanche, les produits globaux budgétisés n'ont pas été réalisés (- 171,4 mio. fr. ou - 7,5%). Les rubriques réunies sous «produits accessoires» concernent les prestations d'exploitation facturées à des tiers, les fermages et loyers, les fournitures et les prestations pour les tiers, ainsi que les autres produits. Elles ont provoqué des recettes supplémentaires de 26,2 millions. L'indemnisation des prestations de services publics non rentables (610 mio. fr.), qui a été revue dans le cadre du mandat de prestations, comprend le dédommagement pour les transports régionaux de voyageurs (460 mio. fr.) et la contribution pour le trafic de détail (150 mio. fr.). L'aide initiale de la Confédération, destinée à compenser les coûts non couverts du ferroutage, se monte à 10 millions de francs.

Bien que les efforts de rationalisation et d'économie aient été poursuivis, les charges d'exploitation dépassent les chiffres de l'année précédente de 252,3 millions (9,6%) et ceux du budget de 44,1 millions (1,6%). Par rapport à 1981, 80 pour cent des frais supplémentaires se rapportent au personnel, la compensation du renchérissement et l'augmentation des salaires réels au 1<sup>er</sup> janvier 1982 ayant pesé lourdement dans la balance. Au chapitre des frais

de choses, les rubriques «courant étranger pour la traction», «entretien des installations et véhicules» et «propres dommages et dommages à couvrir au titre de la responsabilité civile» ont enregistré la plus grande augmentation, alors que les dépenses pour la location des véhicules ont diminué en raison du recul du trafic.

### Effectif du personnel

	1978	1979	1980	1981	1982
	Moyenne annuelle				
Administration et services centraux . . .	3 853	3 846	3 878	3 963	3 911
Gares . . . . .	17 237	17 247	17 382	17 560	17 723
Traction . . . . .	4 869	4 923	4 994	5 089	5 245
Accompagnement des trains . . . . .	2 968	2 999	3 050	3 142	3 204
Surveillance et dégagement de la voie . .	794	751	753	745	690
Entretien des installations et appareils . .	3 354	3 333	3 213	3 176	3 213
Entretien du matériel roulant . . . . .	3 432	3 469	3 506	3 545	3 570
Production et distribution du courant . .	215	218	224	236	237
Service de la navigation et divers . . . . .	1 281	1 327	1 367	1 335	1 420
Total <sup>1)</sup> . . . . .	38 003	38 113	38 367	38 791	39 213

<sup>1)</sup> Conformément à la procédure appliquée par l'administration générale de la Confédération et les PTT, la statistique du personnel se limite, dès 1979, au propre personnel. Les travailleurs fournis par des entreprises et ne bénéficiant pas du statut d'employés des CFF ne figurent plus dans les effectifs. Les chiffres de 1978 ont été adaptés en conséquence.

La baisse du trafic ainsi que les efforts d'économie et de rationalisation ont entraîné de 1974 à 1978 une diminution continue de l'effectif du personnel. En 1978, la limite inférieure a été atteinte avec 38 003 personnes. Depuis 1979, l'effectif moyen a de nouveau augmenté. En 1982, il atteignait 39 213 agents, soit 422 de plus que l'année précédente. Cet effectif était cependant inférieur au plafond de 41 031 unités fixé en 1974 par les autorités fédérales. De 1970 à 1982, la productivité (voyageurs-kilomètres + tonnes-kilomètres par heure de travail) est passée de l'indice 100 à l'indice 114,6.

Les besoins accrus de personnel résultent surtout de l'introduction de l'horaire cadencé. Par rapport à l'année précédente, ce sont le service des gares et celui de la traction qui ont enregistré les plus fortes augmentations. En revanche, l'effectif a été amputé dans l'administration et les services centraux. Par ailleurs, la structure actuelle des âges exige que l'entreprise engage davantage d'apprentis et de personnel de relève.

## 15 Compte de profits et pertes

	1978	1979	1980	1981	Budget	Comptes
					1982 <sup>1)</sup>	1982 <sup>1)</sup>
En millions de francs						
Produits .....	183,9	219,8	285,5	169,4	539,6	351,8
- Excédent d'exploitation .....	67,0	108,2	171,3	37,3	408,8	204,0
- Amortissements et intérêts compris dans les charges d'ex- ploitation .....	76,9	77,7	85,3	91,5	97,5	100,9
- Autres produits .....	40,0	33,9	28,9	40,6	33,3	46,9
Charges .....	806,5	844,2	879,0	929,8	841,5	850,2
- Amortissements des immobi- lisations .....	344,9	384,6	403,6	426,9	445,4	445,1
- Frais de capitaux .....	326,4	328,7	336,1	348,5	220,9	223,3
- Versements complémentaires à la caisse de pensions et de secours et allocations de ren- chérissement aux bénéficiaires de rentes .....	133,0	128,9	137,3	151,6	172,8	179,2
- Autres charges .....	2,2	2,0	2,0	2,8	2,4	2,6
Déficit de l'exercice .....	622,6	624,4	593,5	760,4	301,9	498,4

<sup>1)</sup> Y compris les adaptations résultant du mandat de prestations CFF et de l'augmentation du capital de dotation.

Le compte de profits et pertes se solde par un déficit de 498,4 millions de francs. Abstraction faite des mesures figurant dans le mandat de prestations et de l'augmentation du capital de dotation (494 millions), par rapport à l'année précédente, le résultat s'est détérioré de 232 millions. Comparativement au budget, la différence est de 196,5 millions.

Du côté des produits, l'excédent d'exploitation dépasse de 166,7 millions le résultat de l'année précédente, en raison des mesures prévues par le mandat de prestations (+ 351 millions). Les amortissements et intérêts figurant dans les charges, qui ne représentent qu'un produit comptable, se sont alourdis de 9,4 millions, ce qui correspond à un accroissement plus fort que celui de l'année précédente. Par rapport à 1981, les autres produits ont progressé de 6,3 millions, en raison surtout des gains sur les cours et de l'augmentation du produit des intérêts.

Du côté des charges, les amortissements ont fait un bond de 18,2 millions, à cause de l'accroissement des valeurs immobilisées; ils s'établissent maintenant à 445,1 millions et correspondent à un taux moyen de 3,6 pour cent calculé sur la valeur d'établissement ou d'acquisition des immeubles, installations et véhicules. Les frais financiers ont été allégés de 143,1 millions par suite de la conversion de 2200 millions de prêts fédéraux en capital de dotation non porteur d'intérêt. Les autres frais financiers se sont amplifiés de 17,9 millions. Le taux moyen des engagements à long terme s'est établi à 4,15 pour cent. Le renchérissement a fait augmenter de 27,6 millions les versements complémentaires à la caisse de pensions et de secours. La ré-

serve pour la couverture de gros dommages a été alimentée, comme d'habitude, par un montant de 1,5 million.

## 16 Bilan

	1978	1979	1980	1981	1982
	En millions de francs				
Actif .....	7622,0	7778,4	8087,9	8399,1	8786,9
- Immobilisations .....	6719,8	6891,2	7020,5	7202,0	7396,6
- Valeurs réalisables et disponibles .....	902,2	887,2	1067,4	871,6	971,2
- Charges à amortir .....	-	-	-	325,5	419,1
Passif .....	8244,6	8402,8	8681,4	9159,5	9285,3
- Capital propre .....	842,3	843,7	845,2	846,7	3043,2
- Capital de dotation .....	800,0	800,0	800,0	800,0	3000,0
- Réserve pour la couverture de gros dommages .....	42,3	43,7	45,2	46,7	43,2
- Capital de tiers .....	7402,3	7559,1	7836,2	8312,8	6242,1
Solde passif .....	622,6	624,4	593,5	760,4	498,4
Déficit de la caisse de pensions et de se- cours (engagement d'intérêt capitalisé) ..	-	-	-	1519,3	1801,0

La somme du bilan a augmenté de 125,8 millions et s'établissait à 9285,3 millions le 31 décembre 1982.

A l'actif, les valeurs réalisables et disponibles ont progressé de 194,6 millions pour s'inscrire à 7396,6 millions. Alors que la valeur des immeubles, installations et véhicules inscrite au bilan s'est amplifiée de 277,2 millions, le montant des constructions inachevées a fléchi de 91,5 millions par suite de la mise en service de divers ouvrages. Il porte maintenant sur 571,4 millions. Les terrains acquis à titre prévisionnel ont accusé une baisse de 1,9 million. Les participations, en revanche, ont marqué une hausse de 10,8 millions en raison de la construction des centrales nucléaires auxquelles les CFF sont associés. Comparativement à 1981, les fonds de roulement se sont accrus de 99,6 millions, car l'encaisse disponible était plus grande que les besoins réels en argent frais. La dette de la caisse de pensions et de secours, qui doit être amortie, s'est élevée à 419,1 millions de francs (+ 93,6 millions).

Au passif, la conversion de 2200 millions de francs de prêts fédéraux en capital de dotation a eu pour effet de transformer des fonds de tiers en capital propre. Par suite de graves accidents, il a fallu avoir recours à la réserve pour la couverture de gros dommages (diminution nette: 3,5 millions). Les capitaux de tiers se sont contractés de 2070,6 millions. Cette réduction est de 1968 millions pour les engagements à long terme et de 102,6 millions pour les engagements à court terme. Les premiers sont constitués à raison de 32,6 pour cent par des prêts de la Confédération, de 53,9 pour cent par des bons de dépôt de la caisse de pensions et de secours et de 13,5 pour cent par d'autres prêts.

Les fonds propres s'élèvent à 3043,2 millions et les capitaux de tiers à 6242,1 millions. Ainsi, la structure du capital s'est améliorée comparative-ment à la fin de 1981, le rapport entre les fonds propres et les fonds de tiers étant désormais de 1 à 2,1.

## 17 Charge financière imposée à la Confédération en raison des prestations fournies aux CFF

En 1982 et 1983, les finances fédérales sont grevées de la manière suivante par les prestations fournies aux CFF (sans l'aide pour les constructions):

	Comptes 1982	Budget 1983
En millions de francs		
Indemnité compensatrice pour le transport régional des voyageurs .....	460	493
Aide financière pour le trafic de détail .....	150	125
Aide initiale pour le ferroutage .....	-	10
Couverture du déficit (année précédente) .....	760	498
Non-rémunération du capital de dotation <sup>1)</sup> .....	150	150
<b>Total de la charge pesant sur la Confédération .....</b>	<b>1520</b>	<b>1276</b>

<sup>1)</sup> En raison du mandat de prestations, des prêts fédéraux de 2200 millions de francs ont été transformés en capital de dotation, ce dernier passant alors de 800 à 3000 millions. Ces fonds, qui sont mis gratuitement à la disposition des CFF, ont dû être empruntés et rémunérés. Etant donné un taux d'intérêt estimé à 5 pour cent, il en résulte pour la Confédération des frais s'élevant à 150 millions par année.

## 2 Partie spéciale

### 21 Généralités

La situation financière des CFF s'est détériorée à nouveau durant l'exercice. Certes, la nouvelle réglementation de l'indemnité compensatrice et l'aide initiale pour le ferroutage ont amélioré les produits à raison de 351 millions de francs et la modification de la structure du capital (conversion de fonds de tiers en capital de dotation) a réduit les charges d'intérêt d'environ 143 millions. Le mandat de prestations a ainsi allégé les comptes des CFF de près de 500 millions. Malgré tout, le déficit s'inscrit à 498 millions et dépasse de 196 millions les prévisions budgétaires. Abstraction faite des répercussions du mandat précité, il est supérieur de 232 millions au résultat de 1981. Cette évolution inquiétante s'explique surtout par la stagnation des recettes marchandises, due à la conjoncture, et à la hausse continue des charges, imputable à l'augmentation des salaires réels et à la persistance du renchérissement.

Dans le secteur des voyageurs, il convient de relever qu'en 1982, les CFF ont entièrement remanié leur offre en introduisant l'horaire cadencé sur

leur réseau. Il est vrai que le trafic n'a pas atteint l'ampleur qui était prévue initialement. Mais si l'on tient compte de la situation économique défavorable durant cette période, on peut parler d'un résultat encourageant.

Le trafic-marchandises étant nettement tributaire de la conjoncture, le volume transporté a fléchi considérablement par suite de la persistance de la récession. Le recul a été particulièrement fort dans le trafic de transit. La faiblesse conjoncturelle affectant les pays limitrophes a conduit à une baisse du commerce international. Comme le transit routier a poursuivi son expansion, notamment grâce au tunnel routier du Saint-Gothard, le trafic ferroviaire a encore une fois subi des pertes importantes. Eu égard à cette évolution et à d'autres considérations, il ne semble plus urgent de construire une nouvelle ligne ferroviaire à travers les Alpes. Aussi avons-nous décidé de ne pas anticiper le choix du tracé de la future ligne (Saint-Gothard ou Splügen). Par contre, il importe d'éliminer les goulets d'étranglement des axes existants. Il faut notamment poursuivre systématiquement le doublement de bout en bout de la voie du BLS.

Le 20 décembre 1982, nous avons adopté le message sur les bases d'une politique coordonnée des transports. La mise en œuvre des mesures préconisées par la CGST devrait être bénéfique à l'ensemble du système des transports et, notamment, exercer des effets positifs sur les transports publics. Cela devra donc permettre d'améliorer la situation des CFF. La réalisation des propositions nécessitera cependant plusieurs années.

Dans l'intervalle, le mandat de prestations représente une précieuse mesure transitoire. Il n'apporte pas seulement un allègement financier aux CFF, mais il leur pose également des exigences élevées. Ils sont tenus de faire usage de la liberté de gestion qui leur a été accordée et de prendre toutes les mesures qui leur incombent en vue d'améliorer leurs résultats. Dans ce contexte, le programme d'action 1982-1984 jouera un rôle de premier plan. Nous le commenterons ci-après au chiffre 22.

Par ailleurs, diverses mesures à long terme présentant surtout un caractère structurel sont mises en vigueur ou se trouvent en voie de réalisation. Mentionnons à ce titre la révision de l'offre dans les trafics des wagons complets, du détail et des bagages. Afin d'améliorer le rendement de ces secteurs, l'entreprise s'efforce d'axer sur les besoins du marché les objectifs commerciaux, le concept d'exploitation et la politique d'investissement. Dans le trafic des wagons complets - qui d'après le compte des coûts de transport 1981 enregistre un déficit de 300 millions de francs - il y a lieu, en vertu du mandat de prestations, de couvrir à nouveau tous les coûts, si possible d'ici à 1986.

Cet objectif est ambitieux, compte tenu des résultats actuels et de la situation en matière de concurrence.

La position du rail dans le secteur des marchandises peut être renforcée de manière considérable, notamment par la promotion des transports ayant recours aux voies de raccordement. Lors d'une campagne soutenue par le Conseil fédéral, les CFF s'adressent aux services de planification communaux et cantonaux en les priant d'encourager la construction de ces voies et

de faciliter, dans la mesure de leurs possibilités, la desserte des zones industrielles par le chemin de fer.

Enfin, l'optimisation de l'exploitation sur les lignes régionales et la transformation de gares en stations sans personnel permanent se poursuivent et sont considérées comme une tâche durable. On estime que les lignes régionales représentent 30 pour cent (860 km) du réseau des CFF. Leur taux de couverture des coûts est sensiblement plus bas que celui des autres lignes. Dans la plupart des cas, l'entreprise vise à rationaliser entièrement l'exploitation ferroviaire. La transformation en stations non occupées par du personnel s'effectue sur la base d'analyses permanentes, fondées sur les impératifs de l'économie d'entreprise. Au cours des prochaines années, les CFF pourront ainsi économiser une dizaine d'emplois par année. Le programme de conversion exige beaucoup de temps en raison des possibilités de recours. Le projet de la nouvelle loi sur le transport public prévoit une certaine simplification de la procédure.

## 22 Programme d'action 1982-1984

Comme nous l'avons annoncé dans notre message du 3 novembre 1982 sur le budget 1983 des CFF, nous ferons rapport ci-après, pour la première fois, sur le «programme d'action destiné à améliorer l'efficacité et les résultats économiques de l'entreprise». Celui-ci porte essentiellement sur les points suivants:

- Renforcement de la gestion,
- Réduction des dépenses administratives,
- Rationalisation de l'appareil de production.

La réalisation de ces études a commencé dans de nombreux domaines. Certains travaux ont déjà été terminés en un temps relativement court, d'autres sont en voie d'exécution. Les résultats obtenus jusqu'ici offrent des moyens considérables de redresser les conditions économiques de l'entreprise. A l'heure actuelle, il n'est toutefois pas encore possible de présenter un rapport définitif sur tous les projets. Il est prévu de faire connaître les autres phases des travaux et leurs résultats dans les messages ultérieurs sur le rapport de gestion et les comptes des CFF.

L'état d'avancement des travaux peut être esquissé brièvement de la manière suivante:

Projet

- N° 1 *Nouvelle réglementation des processus de gestion et de décision*
- Février 1982, début de l'étude préalable par l'entreprise Hayek
  - A partir de septembre 1982, achèvement et analyse
  - A partir de mars 1983, des mesures sont en cours pour réaliser la nouvelle réglementation.
- N° 2 *Nouvelle définition de la stratégie d'investissement*
- Novembre 1981; début des travaux

- A partir de mars 1982, approbation de la conception, mise au point des détails, premières applications à titre d'essai
  - A partir de l'automne 1983, mise en œuvre.
- N° 3 *Achèvement de l'extension du marketing*
- Durant tout l'exercice écoulé, développement systématique par des mesures concernant l'attitude et la formation, l'organisation, la planification, les instruments et l'information.
- N° 8 *Nouvelle réglementation des tâches et attributions du conseil d'administration*
- Février 1982, début des travaux par une commission ad hoc du conseil d'administration
  - Juin 1982, approbation du plan d'ensemble par ce conseil
  - A partir du 1<sup>er</sup> mars 1983, mise en vigueur des mesures.
- N° 10 *Révision de l'organisation des services centraux*
- Février 1982, début de l'étude préalable par l'entreprise Hayek
  - A partir de septembre 1982, achèvement et analyse
  - A partir de janvier 1983, début de la réalisation.
- N° 12 *Nouvelle réglementation de la gestion des voitures à voyageurs*
- Milieu de 1980, début des travaux
  - Fin de 1981, approbation du concept
  - A partir de mars 1982, introduction des mesures pour 40 pour cent du parc des voitures à voyageurs
  - A partir de 1984, nouveau concept pour l'ensemble du parc.
- N° 13 *Examen de la réserve des véhicules moteurs*
- A partir de l'automne 1981, réduction de 19 pour cent de la réserve (1983)
  - 1983, examen d'autres possibilités
  - Fin 1983, achèvement.
- N° 14 *Accroissement systématique de la productivité dans les ateliers*
- Début 1982, début des travaux
  - Décembre 1983, achèvement.
- N° 15 *Réorganisation du service de la voie*
- Poursuite des travaux entrepris en 1979
  - Septembre 1982, approbation du plan global
  - Les premières réalisations ont déjà eu lieu.
- N° 16 *Poursuite de la mécanisation dans la construction des voies*
- 1982 et 1983, renforcement de la mécanisation; utilisation de 15 machines spéciales pour la pose de la voie et de quelque 150 véhicules d'entretien.

Les six autres projets seront mis en chantier dans le courant de l'année 1983.

Pour les projets «Nouvelle réglementation des processus de gestion et de décision» et «Révision de l'organisation des services centraux», dont les CFF ont confié la réalisation à la maison Hayek Engineering SA, Zurich, l'état d'avancement des travaux permet de donner des indications un peu plus détaillées. L'étude préalable a confirmé que certains points faibles existaient dans le mode de fonctionnement des CFF: les services centraux peuvent encore faire l'objet de mesures d'économie et produire davantage de recettes. En outre, d'importants processus de gestion et de décision doivent être révisés.

Des préparatifs ayant été effectués avec soin et harmonisés avec les autres procédés de rationalisation, la direction générale a attribué les mandats nécessaires pour que les résultats de l'entreprise soient améliorés. Un organisme ad hoc, placé sous la responsabilité d'un directeur général, est compétent pour assurer le déroulement efficace de ces deux projets et des autres plans qui sont liés au programme d'action.

Il n'est pas encore possible de chiffrer les répercussions financières résultant de ces mesures. Quant à l'effectif du personnel, la première conséquence de ces efforts réside dans le fait qu'il a été possible de supprimer cinquante postes de travail dans le budget 1983 pour l'administration et les services généraux.

D'autres compressions de l'effectif sont possibles, raison pour laquelle le plan à moyen terme 1984-1989 prévoit une réduction continue du nombre des agents. A moyen et à long terme, les CFF estiment qu'il est réaliste d'envisager dans ces domaines un potentiel optimal d'économie de l'ordre de 40 à 50 millions de francs par année.

Nous saisissons l'occasion d'exprimer notre gratitude aux cadres et à tous les collaborateurs des CFF pour le travail qu'ils ont fourni et pour le grand engagement dont ils ont fait preuve au cours de l'année écoulée.

### **3 Base légale**

Aux termes de l'article 7, lettre c, de la loi du 23 juin 1944 sur les Chemins de fer fédéraux (RS 742.31), il appartient à l'Assemblée fédérale d'approuver les comptes annuels et le rapport de gestion. Selon l'article 16, 2 alinéa, elle statue sur la façon de combler le déficit.

**Arrêté fédéral  
concernant les comptes et le rapport de gestion  
des Chemins de fer fédéraux pour 1982**

*Projet*

---

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,*

vu l'article 7, lettres c et e de la loi fédérale du 23 juin 1944<sup>1)</sup> sur les Chemins de fer fédéraux;

vu le rapport de gestion et les comptes des Chemins de fer fédéraux pour 1982;

vu le rapport et les propositions adressés au Conseil fédéral par le Conseil d'administration des CFF le 14 avril 1983;

vu le message du Conseil fédéral du 4 mai 1983<sup>2)</sup>,

*arrête:*

**Article premier**

Les comptes de 1982 et le bilan au 31 décembre 1982 des Chemins de fer fédéraux sont approuvés.

**Art. 2**

Le rapport de gestion des Chemins de fer fédéraux pour 1982 est approuvé.

**Art. 3**

Le solde passif de l'exercice 1982, qui s'élève à 498 407 218 francs, est couvert au moyen des ressources générales de la Confédération (art. 16, 2<sup>e</sup> al., de la loi fédérale du 23 juin 1944<sup>1)</sup> sur les Chemins de fer fédéraux).

**Art. 4**

Le présent arrêté, qui n'est pas de portée générale, n'est pas soumis au référendum.

28279

<sup>1)</sup> RS 742.31

<sup>2)</sup> FF 1983 II 345

## **Message concernant les comptes et le rapport de gestion des Chemins de fer fédéraux pour 1982 du 4 mai 1983**

In	Bundesblatt
Dans	Feuille fédérale
In	Foglio federale
Jahr	1983
Année	
Anno	
Band	2
Volume	
Volume	
Heft	21
Cahier	
Numero	
Geschäftsnummer	83.027
Numéro d'affaire	
Numero dell'oggetto	
Datum	31.05.1983
Date	
Data	
Seite	345-359
Page	
Pagina	
Ref. No	10 103 707

Das Dokument wurde durch das Schweizerische Bundesarchiv digitalisiert.

Le document a été digitalisé par les Archives Fédérales Suisses.

Il documento è stato digitalizzato dell'Archivio federale svizzero.