

**Zeitschrift:** Ingénieurs et architectes suisses  
**Band:** 125 (1999)  
**Heft:** 17: Nouveau centre d'entretien des voitures CFF à Genève

**Artikel:** Introduction  
**Autor:** Bringolf, Jean-Michel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-79639>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 30.03.2025

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

# Introduction

Jean-Michel Bringolf  
Management des  
Installations  
Architecture  
Av. de la Gare 45  
1001 Lausanne

« Je tiens pour impossible de connaître les parties sans connaître le tout, non plus que de connaître le tout sans connaître particulièrement les parties. »  
Blaise Pascal, Pensées.

## La mutation des CFF

L'inauguration du Centre d'entretien des voitures offre une belle occasion de rappeler l'importance des ouvrages d'art et des bâtiments pour l'image et la communication d'une entreprise.

En devenant société anonyme de droit public le 1<sup>er</sup> janvier 1999, les CFF ont en effet passé du statut de régie d'Etat à celui d'entreprise, en vertu d'une modification juridique s'inscrivant dans un projet européen de revitalisation des chemins de fer. Pour les CFF, cette mutation implique quelques changements fondamentaux, dont voici les principaux:

- le libre accès au réseau pour d'autres opérateurs que les CFF,
- un autre lien avec la Confédération,
- une responsabilité entière face aux résultats financiers,
- l'extension des compétences du conseil d'administration.

Cette réforme place les CFF dans un cadre concurrentiel accru, puisqu'une concurrence intramodale (représentée par d'autres opérateurs ferroviaires des secteurs marchandises et voyageurs) s'ajoute désormais à la concurrence extramodale des transporteurs routiers, aériens ou fluviaux.

Quant au lien avec la Confédération, il est aujourd'hui défini par un contrat de prestations que cette dernière fixe et commande à l'avance à l'entreprise. Dans ce nouveau cadre juridique, (il s'agit en fait d'une convention établie pour quatre ans), les CFF assument la responsabilité de leurs résultats, les déficits étant portés au bilan de l'exercice suivant.

Actuellement, le rail regagne de l'importance. D'une part, en effet, la politique suisse des transports place la garantie de la mobilité au centre de sa conception, en précisant que celle-ci ne doit pas se réaliser au détriment de l'environnement. Or le défi ne peut être relevé

que moyennant un usage optimal de chaque moyen de transport. D'autre part, les résultats des dernières votations sur le financement des grands projets ferroviaires nous confortent dans ce sentiment de confiance en la légitimité de notre avenir. Car si la promotion des transports en commun constitue une nécessité pour la politique suisse des transports, elle est devenue un impératif commercial pour les CFF.

Ainsi, le contexte éminemment concurrentiel dans lequel ils se trouvent aujourd'hui placés représente pour les CFF un véritable défi que l'entreprise est déterminée à gagner. Dans un tel contexte, le client joue évidemment le rôle central: notre succès - donc notre avenir! - dépend de sa satisfaction.

## L'importance de la communication

Dans ce cadre, la communication - dont le rôle est plus que jamais déterminant pour la réussite d'un projet - est une donnée fondamentale. Or celle des CFF est par nature transparente: nos installations de production s'étalent aux yeux de tous sur l'ensemble du pays! Il s'agit-là d'une caractéristique particulière nous obligeant à soigner en permanence notre image de marque<sup>1</sup>. Tout comme le chemin de fer lui-même, cette image présente un caractère systémique, constitué de différents éléments, dont notamment:

- l'emblème de l'entreprise comme clé de voûte, mais aussi:
- les campagnes publicitaires,
- les uniformes du personnel,
- les aménagements des gares,
- l'architecture des bâtiments,
- le design du matériel roulant et des installations fixes, ainsi que - à un autre niveau:

- les prestations de l'entreprise tout entière,
- la qualité des services de tous ceux qui y travaillent.

Quelle signification donner à la mise en valeur de notre image de marque? Toute communication passant en effet par un médium et un message (et bien que Mc Luhan affirme que les deux se confondent), il demeure primordial de définir le message que doit porter l'image de marque de l'entreprise. Celui des CFF est simple: il repose sur la mise en valeur de nos forces. Les CFF se veulent:

- *conviviaux*, par l'attention portée aux besoins de tous leurs clients, que ce soient des enfants, des personnes âgées, des handicapés ou les gens stressés par le rythme de la vie quotidienne;
- *cohérents*, dans le sens où tous les éléments du système, isolés les uns des autres, apparaissent comme faisant partie de l'ensemble, une fonction qui est assurée par le système de signalisation et d'information visuelle;
- *modernes*, en établissant avec leurs partenaires de nouvelles références et en se montrant novateurs dans tous les domaines;
- *respectueux de la tradition*, par le biais de la préservation et de la transmission aux générations futures d'un patrimoine historique dont la valeur n'est plus à démontrer;
- *sociaux*, dans la mise à disposition d'un cadre de travail moderne et motivant pour le personnel;
- *respectueux de l'environnement*, en visant un usage optimal des ressources naturelles (énergie et territoire) et en minimisant les émissions et les nuisances inévitablement liées à l'exploitation;
- *concurrentiels*, en utilisant les derniers publics limités de manière économe.<sup>2</sup>

1 Voir aussi « L'image des CFF : une démarche cohérente » par Jean-Pierre Weibel, IAS No 9/1993, pp. 142 et 143

2 Voir article de Ueli Huber in *Architecture suisse* N°117, juin 95



fig. 1. Sheds de toiture du CEG

Aujourd'hui, la marque CFF et son image se portent plutôt bien, si l'on en croit les résultats des audits réalisés deux fois par an depuis 1984. Forts du jugement globalement positif décerné à notre entreprise, nous devons donc poursuivre dans cette voie en améliorant ce qui doit encore l'être. Dans cette optique, il s'agit notamment de juguler notre tendance à un excès de bureaucratie et, bien sûr, d'accroître notre efficacité économique.

### Le rôle de l'architecture

Dans la mesure où elle constitue un système, l'image de marque s'apparente également à l'architecture, définie comme l'art de régler les relations des parties avec le tout. Dans notre entreprise, le domaine de l'architecture est maintenant assimilé au management des installations ferroviaires. Ce domaine ne couvre pas seulement la gestion des projets de bâtiments, mais aussi des chaînes d'éléments constructifs qui balisent l'accès au train, ou encore les équipements techniques des bâtiments (installations CVFSE). Entre la communication de l'entreprise, son image de marque et l'architecture qu'elle promet s'établit donc un réseau d'interactions. C'est pourquoi le soin apporté à l'image de marque des CFF par le biais de la qualité architecturale participe à la promotion des transports en communs.

Outre les arguments commerciaux déjà évoqués, d'autres raisons telles que le taux de fréquentation et l'utilisation intensive que connais-

sent nos infrastructures (724 000 personnes voyagent chaque jour en train) viennent renforcer cette volonté de soigner nos bâtiments et notre architecture. Leur haute visibilité en fait une vitrine et un élément de représentation idéal, tandis que leur emplacement dans les villes en conditionne le développement et les flux de trafic. Enfin, nos bâtiments sont encore des symboles constitutifs du tissu urbain, voire d'authentiques monuments historiques. Les enjeux sont donc considérables et il faut en prendre la mesure. C'est ce que notre service d'architecture ainsi que les nombreux mandataires, architectes et ingénieurs, avec qui nous collaborons étroitement s'efforcent de faire.

Le domaine architecture des CFF comprend une centaine de collaborateurs répartis dans cinq unités de notre organisation. Cet effectif ne permettant pas de réaliser l'ensemble des projets figurant au budget des investissements, les architectes et les ingénieurs indépendants jouent un rôle déterminant dans nos opérations architecturales, influençant par là notre image de marque et notre attrait. Or par la volonté de pratiquer notre art dans un esprit relevant des mêmes règles fondamentales, nous sommes parvenus à faire reconnaître la qualité du travail des uns et des autres. Une réussite qui est régulièrement confirmée lors de l'attribution des « Brunel Awards », récompenses internationales décernées par un organisme issu des

réseaux ferroviaires<sup>2</sup>.

En tant qu'acteurs sur le marché des prestations de services d'architecte et d'ingénieur (nous sommes pour 85 % acheteurs de nos réalisations), nous favorisons la pratique du concours, en nous efforçant de combiner la mise en concurrence qualitative et financière. La commande de projets à plusieurs mandataires associée à une offre d'honoraires est une méthode que nous apprécions particulièrement et que nous appliquons, bien sûr, dans les limites autorisées par la nouvelle loi sur les marchés publics.

Enfin, à titre d'important propriétaire immobilier présent dans l'ensemble du pays, nous attachons aussi beaucoup d'importance à la collaboration et à la concertation avec les autorités responsables de l'aménagement du territoire et ce, aux trois niveaux administratifs impliqués (Confédération, cantons et communes).

Pour conclure, nous nous félicitons que la mise en exploitation du Centre national d'entretien de Genève apporte une nouvelle preuve du succès légitime résultant de la collaboration entre un maître d'ouvrage conscient du contenu symbolique de ses entreprises et des mandataires talentueux. Nos félicitations sincères vont à tous ceux qui ont œuvré à cette réussite. □

<sup>2</sup> Voir à ce propos « Brunel Awards 1992: triomphe des CFF », par Jean-Pierre Weibel, IAS No 9/1993, pp. 138-141 ou « Brunel Awards 1994: nouveaux succès des CFF », IAS No 11/1995, pp. 222 et 223