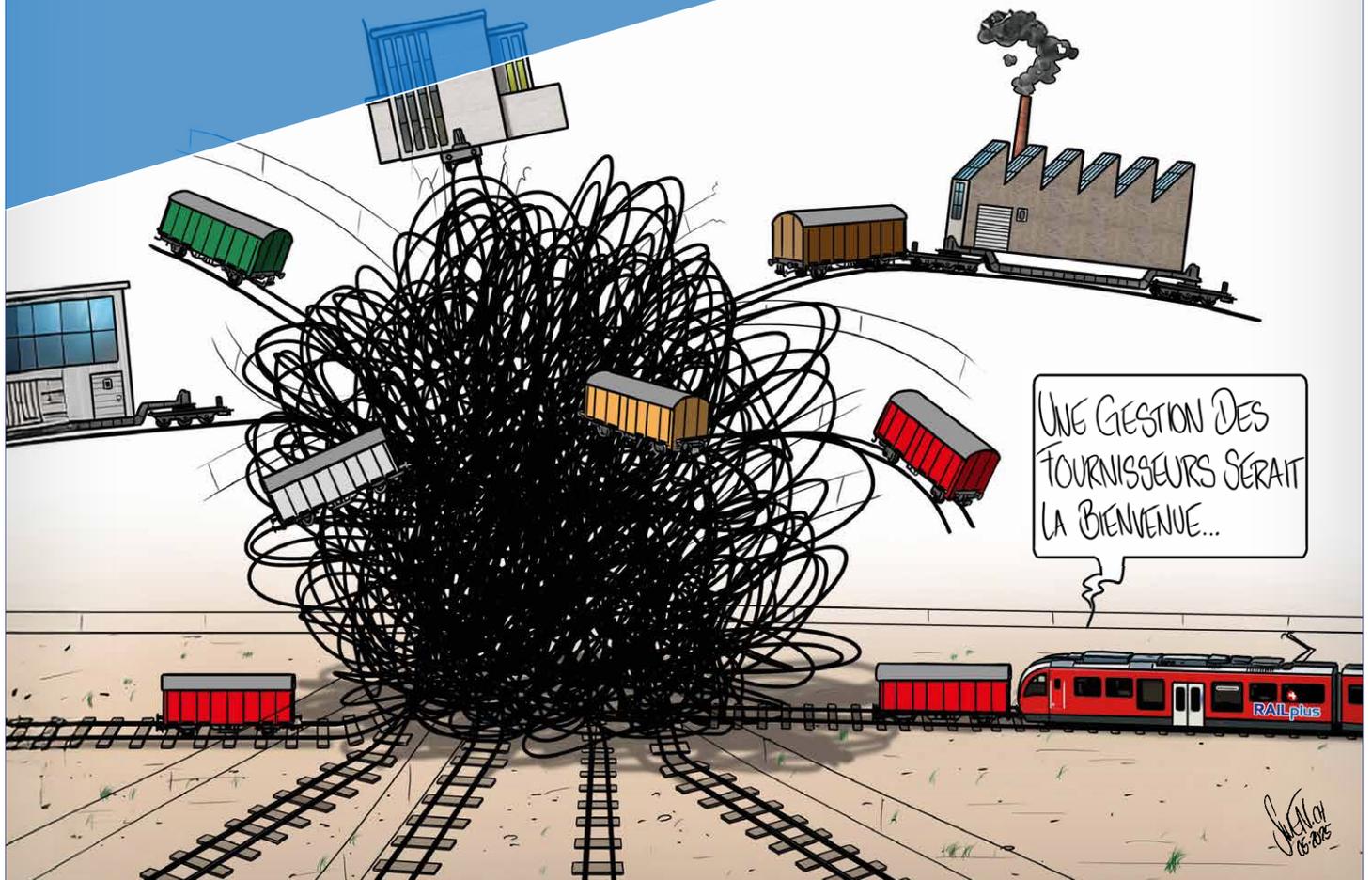




Brochure

# GESTION DES FOURNISSEURS

- › Les objectifs de la gestion des fournisseurs
- › Les avis sur la gestion des fournisseurs
- › Qui est RAILplus



Éditorial de Joachim Greuter

# GESTION DES FOURNISSEURS POUR LES CHEMINS DE FER À VOIE MÉTRIQUE



**Madame, Monsieur,**

Outre les propres collaborateurs et collaboratrices des entreprises, les fournisseurs constituent l'épine dorsale opérationnelle des exploitations ferroviaires. Avant d'être engagés, les collaborateurs sont soigneusement sélectionnés puis formés à l'interne. Ils font l'objet d'entretiens réguliers afin de traiter certaines questions ou de résoudre les éventuels problèmes et obtiennent un retour sur la qualité de leurs prestations. Cela permet d'entretenir leur motivation, d'identifier leur potentiel et de combler les lacunes afin d'atteindre les résultats escomptés. Mais que faisons-nous de la deuxième partie de la colonne vertébrale – les fournisseurs?

Soyons honnêtes: ne contentons-nous pas trop souvent de passer des commandes vite fait afin d'obtenir rapidement la prestation demandée pour assurer la bonne marche de notre entreprise? Combien de fois faisons-nous des efforts pour développer nos liens avec les fournisseurs? Peu et le manque de ressources ainsi que de temps est souvent à l'origine de ce constat. Et c'est bien là qu'intervient la gestion des fournisseurs de RAILplus. En effet, RAILplus est en mesure d'atteindre ce que les chemins de fer ne peuvent réaliser seuls. Les concepts, les processus, les documents et les critères d'évaluation sont élaborés par l'équipe en charge de ce projet. Les audits des fournisseurs sont classés par ordre de priorité en accord avec les chemins de fer et selon les critères définis. Les audits sont réalisés au nom de RAILplus et donc de tous les chemins de fer, ce qui permet de combler une lacune. La sécurité et la gestion des risques sont des éléments essentiels pour les chemins de fer et font donc l'objet d'une attention particulière lors des audits. Il en va de même pour la cybersécurité. Les défis liés à l'environnement, à la santé et aux performances opérationnelles sont eux aussi pris en compte dans les audits.

Les membres de RAILplus profitent tous des résultats des audits ainsi que des mesures adoptées. En effet, les rapports sont mis à la disposition de tous. La boucle est bouclée et RAILplus est en charge du suivi des mesures. Cette démarche permet d'exploiter au maximum les synergies potentielles, tant du côté des exploitants que du côté des fournisseurs, et d'éviter tout risque de doublon. Les premières réactions des compagnies ferroviaires et de l'OFT montrent que la direction prise est la bonne et qu'une gestion des fournisseurs contribue de manière importante au développement durable du système ferroviaire. Il va de soi que la gestion des fournisseurs évoluera elle aussi et que d'autres éléments viendront s'ajouter pour finalement former un système global. Dans les pages suivantes, vous découvrirez d'autres aspects et points de vue sur le système de gestion des fournisseurs.

Nous vous souhaitons une bonne lecture de cette brochure et nous nous réjouissons de dialoguer avec vous.

Cordialement,

A handwritten signature in black ink, reading 'J. Greuter'. The signature is fluid and cursive.

**Joachim Greuter**  
Directeur de RAILplus

# GESTION DES FOURNISSEURS



## DAMARIS NYFFELER

Jungfrau Bahnen Management AG,  
Leiterin Qualitäts- und Risikomanagement

### Quelles sont vos attentes / vos perspectives pour le système de gestion des fournisseurs?

Un système de gestion des fournisseurs permet de définir une approche commune et des bases sur lesquelles toutes les compagnies ferroviaires peuvent s'appuyer. Réaliser des audits communs représente un gain de temps considérable pour les entreprises et les fournisseurs.

### Où voyez-vous la répartition du travail entre les chemins de fer et RAILplus?

Les entreprises ferroviaires gèrent elles-mêmes leurs relations personnelles avec leurs fournisseurs ainsi que la priorisation de leurs prestataires dans le cadre d'une évaluation des risques. RAILplus met à leur disposition des bases et des contenus techniques et coordonne les audits communs.

### Comment s'assure-t-on que toutes les exigences des chemins de fer sont prises en compte?

Le comité de pilotage est composé de deux représentants du groupe de travail RSQE et de deux représentants du groupe des achats, issus respectivement de la Suisse romande et de la Suisse alémanique. Ces derniers informent régulièrement leur groupe des actualités en la matière. Pour les thèmes spécifiques, ils recueillent les suggestions de toutes les compagnies ferroviaires.



## BENJAMIN ROUILLER

Compagnie du Chemin de fer Montreux Oberland bernois SA,  
Coordinateur des achats

### Quelles sont vos attentes / vos perspectives pour le système de gestion des fournisseurs?

En tant qu'entreprises actives dans les transports publics, nous partageons des risques communs inhérents à notre secteur. La gestion des fournisseurs via RAILplus permet de centraliser nos réponses à ces risques, facilitant ainsi une gestion plus harmonieuse des fournisseurs tout en réduisant les coûts.

### Où voyez-vous la répartition du travail entre les chemins de fer et RAILplus?

RAILplus développe et s'occupe de la gestion centralisée des fournisseurs, définit les normes et réalise les audits. Les chemins de fer partenaires fournissent des exigences spécifiques et participent à l'évaluation et aux recommandations via les groupes de travail.

### Comment s'assure-t-on que toutes les exigences des chemins de fer sont prises en compte?

Nous procédons à une évaluation centralisée et organisons des consultations régulières au sein du groupe de travail afin de nous assurer que toutes les attentes des chemins de fer sont prises en compte.



## JÖRG MURI

Zentralbahn AG,  
Leiter Beschaffung und Logistik

### Quelles sont vos attentes / vos perspectives pour le système de gestion des fournisseurs?

Notre objectif pour le système de gestion des fournisseurs RAILplus est de créer un système numérique centralisé qui favorise la transparence, l'efficacité et la durabilité dans la chaîne d'approvisionnement. Il doit inclure en premier lieu les fournisseurs car ils sont importants pour la majorité des chemins de fer. Ce système doit permettre d'établir des normes globales, de réduire les coûts et d'optimiser la collaboration avec les fournisseurs.

### Où voyez-vous la répartition du travail entre les chemins de fer et RAILplus?

RAILplus développe et gère le système central de gestion des fournisseurs, définit des normes (également concernant la protection des données) et réalise des audits. Les chemins de fer membres de RAILplus définissent des exigences spécifiques. L'évaluation et les recommandations sont ensuite effectuées de façon centralisée par les groupes de travail concernés sur la base du «degré d'importance». Le système doit permettre d'améliorer durablement les processus d'achat et de créer des synergies.

### Comment s'assure-t-on que toutes les exigences des chemins de fer sont prises en compte?

L'évaluation centralisée et les discussions au sein du groupe de travail des achats permettent de recenser les besoins de tous les chemins de fer. Grâce à la structure modulaire du système de gestion des fournisseurs, il est possible de procéder facilement à des adaptations individuelles, alors que les audits standardisés garantissent le respect des exigences ferroviaires. Le responsable du système communique de manière transparente, reste en étroit contact avec les parties prenantes des groupes de travail et recueille des feedbacks réguliers.

## PRÉSENTATION DE: URS HEURI

RAILplus SA, responsable de projet



### Le système de gestion des fournisseurs a aujourd'hui la même importance pour les chemins de fer que la norme ISO 9001 dans les années 90 pour l'industrie.

Urs Heuri a rejoint RAILplus en mai 2025. Il est responsable de la mise en place et de l'introduction du système de gestion des fournisseurs (SRM), une composante du système de gestion de la sécurité. Il a étudié l'électrotechnique et l'économie d'entreprise à la Haute école de Lucerne.

Urs Heuri dispose d'une grande expérience de l'industrie ferroviaire. Il a occupé différentes fonctions dans les domaines de la technique de commande, des convertisseurs de courant, des interfaces homme-machine et des systèmes de climatisation. Il a notamment été responsable des achats, de la production et de la qualité et a travaillé dans la vente et le développement commercial. En dernier lieu, il a été directeur de la filiale suisse d'un fournisseur renommé de l'industrie ferroviaire.



## FELIX MÜLLER

Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS), CEO

**Comment les systèmes de gestion évoluent-ils en Suisse et dans le monde?** Dans un environnement dynamique, les systèmes de gestion offrent aux entreprises stabilité, transparence et repères. On constate une demande croissante de systèmes certifiés, tant en Suisse qu'au niveau international. Outre les thèmes ISO établis (gestion de la qualité et de l'environnement ainsi que sécurité au travail et protection de la santé), de nouveaux thèmes comme la sécurité de l'information ou les normes spécifiques à certains secteurs gagnent en importance.

### Comment les petites et moyennes entreprises peuvent-elles répondre aux exigences de systèmes plus complexes? Et quels sont vos conseils?

Les normes ISO relatives aux systèmes de management sont formulées de manière simple et générique. Les PME peuvent les appliquer avec une certaine marge de manœuvre pour répondre à leurs besoins. Ces normes permettent de réduire la complexité et de satisfaire aux exigences des fournisseurs, des clients et des autres parties prenantes. Le système semble «complexe», mais il s'agit en fin de compte d'un outil. Mon conseil: assistez à l'un de nos webinaires gratuits pour vous en faire une idée!

**Quelle est l'importance de la certification?** Outre le certificat attestant de la conformité à des normes, nos auditeurs compétents et expérimentés fournissent aux clients des indications utiles pour une amélioration continue. En sus de l'accès au marché et du gain de crédibilité, il s'agit là de l'avantage le plus important.



## ANDREAS HAAS

Swissrail Industry Association, Direktor

**Quels sont les avantages pour l'industrie si RAILplus met en place un système commun de gestion des fournisseurs?** Les exploitants ferroviaires dépendent de la fiabilité de leurs fournisseurs et les fournisseurs, d'une relation durable avec leurs clients. Leur interaction est déterminante dans un système complexe dont la durée de vie dépasse 30 ans. Cela nécessite une collaboration coordonnée et transparente afin de pouvoir gérer durablement les coûts du cycle de vie et la disponibilité opérationnelle des installations. Dans ce contexte, il est important de ne pas considérer uniquement le prix d'achat comme critère principal.

**Que peut faire Swissrail pour aider l'industrie et RAILplus dans ce processus?** RAILplus et Swissrail ont pour objectif commun d'apporter des solutions innovantes et durables au système ferroviaire. Pour y parvenir efficacement, il est nécessaire d'avoir une approche globale de la gestion des fournisseurs. Notre association soutiendra ses 160 membres dans leur dialogue avec RAILplus. Afin de garantir une situation gagnant-gagnant, Swissrail participera à la fois à l'élaboration du projet et à la mise en œuvre opérationnelle du processus.

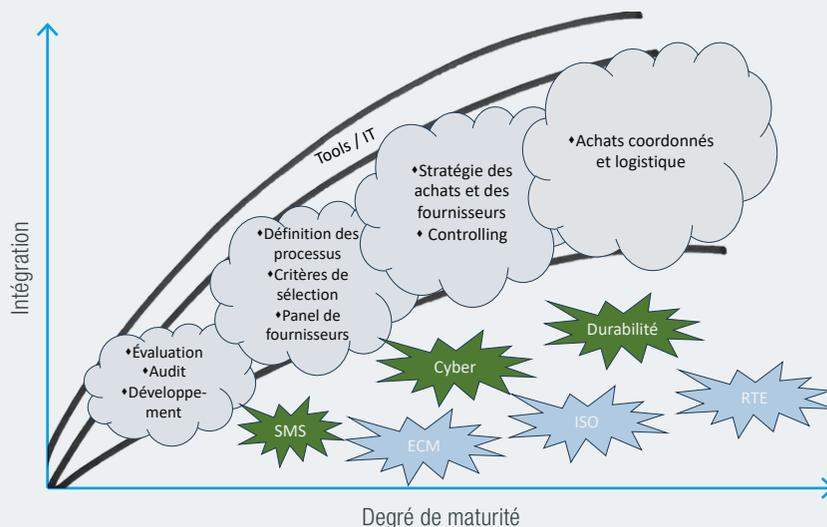
# LE POURQUOI DU COMMENT GESTION DES FOURNISSEURS (SRM)

**Synergies** Conformément aux lois, aux directives et aux normes en vigueur, les chemins de fer doivent veiller à ce que tous les prestataires de services soient au courant des risques liés à l'exploitation ferroviaire. Les fournisseurs doivent eux aussi en être conscients et chercher avec leurs partenaires à les réduire au maximum. RAILplus offre une plateforme qui permet d'exploiter les synergies entre les chemins de fer et de ne mener qu'une seule fois une communication adéquate ainsi que des audits. En bref, créer des synergies pour les chemins de fer et réaliser des économies dans la branche!

**Concept** Les processus, les check-lists, les critères d'évaluation et les stratégies sont élaborés avec une délégation des chemins de fer (comité de pilotage). Les évaluations des risques menées par les chemins de fer servent à définir les

fournisseurs prioritaires. Des audits sont ensuite réalisés avec les fournisseurs sélectionnés. Cette démarche permet d'identifier les outils nécessaires au développement afin de réduire davantage les risques dans l'exploitation ferroviaire.

**Perspective** Mais il s'agit de bien plus que cela dans la gestion des fournisseurs. En effet, le développement durable, la sécurité, la protection de l'environnement, la cybersécurité et bien sûr les éléments classiques comme la qualité et la performance opérationnelle feront également partie du système de gestion des fournisseurs. Le SRM fera l'objet d'un développement permanent. Des stratégies harmonisées, un contrôle des fournisseurs et des achats coordonnés pourraient alors devenir bien plus qu'une simple vision d'avenir.





## THOMAS BAUMGARTNER

Appenzeller Bahnen AG, directeur  
RAILplus SA, président

### **Pourquoi RAILplus a souhaité centraliser son système de gestion des fournisseurs?**

Le travail que doivent fournir les chemins de fer dans les domaines de la gestion de la sécurité et des fournisseurs ainsi que de la mise en œuvre des exigences est important et en constante augmentation. Tous les chemins de fer sont concernés. Il s'avère donc judicieux de traiter ce sujet de manière centralisée. Dans le cadre de son programme, RAILplus mène également des audits importants pour le système de gestion de la sécurité. Cette démarche complète l'éventail des services proposés jusqu'à présent et renforce l'engagement de RAILplus dans la gestion des connaissances.

### **Quels sont les avantages escomptés puisque chaque chemin de fer pourrait agir de son propre chef?**

Le fait de confier la gestion des fournisseurs à RAILplus permet aux chemins de fer de ne pas devoir mettre en place un poste similaire dans leur compagnie. Les synergies sont ainsi exploitées et les coûts, partagés. Cette solution centralisée garantit en outre un niveau élevé de qualité et une mise en œuvre rapide des bonnes pratiques au sein de tous les chemins de fer.

### **Quelles sont les attentes des chemins de fer appenzellois concernant le système de gestion des fournisseurs?**

Les chemins de fer appenzellois attendent de la gestion des fournisseurs un soutien avisé dans la mise en œuvre des directives réglementaires devenues de plus en plus complexes. En tant que petit chemin de fer, nous ne pourrions pas répondre aux exigences de qualité sans cette solution. Avec d'autres chemins de fer, nous exploiterons les synergies et mettrons en œuvre la gestion des fournisseurs chez nous en fonction de la situation.



## HANSPETER EGLI

Office fédéral des transports  
Chef de section Surveillance de la sécurité

### **L'OFT accorde une attention accrue à la gestion des fournisseurs lors de ses audits. Quelles sont les raisons de cette hausse des exigences envers les fournisseurs?**

L'achat de biens et de services auprès d'entreprises non ferroviaires a fortement augmenté. Toutefois, étant donné que les chemins de fer restent en charge de la sécurité dans son ensemble, il s'avère important de bénéficier d'une gestion des fournisseurs (SRM) ciblée et efficace. Cela permet de garantir le respect des règles de sécurité.

### **Que pensez-vous des coopérations dans le domaine de la gestion des fournisseurs, notamment concernant les achats et les audits communs?**

Les entreprises doivent définir elles-mêmes la manière dont elles souhaitent gérer leurs fournisseurs afin d'être en mesure de respecter les critères de sécurité. Dans le cadre de sa surveillance de la sécurité, l'OFT vérifie les effets du SRM et le respect des exigences relatives au système de gestion de la sécurité (CSM-SMS).

### **Quels sont les risques juridiques et réglementaires liés à la réalisation des audits par RAILplus?**

Les entreprises ferroviaires doivent pouvoir démontrer de quelle manière leur processus global de système de gestion des fournisseurs répond aux exigences en vigueur. Dans ce contexte, il est important que leurs activités communes dans le SRM soient bien et logiquement intégrées au système de gestion de la sécurité. En outre, les entreprises doivent avoir la possibilité d'intervenir ou de procéder à des vérifications supplémentaires de leur propre chef.



## WILLIAM AUPÉE

TRAVYS SA / MBC SA  
Responsable Risque, Qualité,  
Sécurité, Environnement

### **Quelles sont vos attentes et vos exigences vis-à-vis du système de gestion des fournisseurs RAILplus?**

Le système de gestion des fournisseurs RAILplus doit nous permettre de répondre à l'exigence de nos systèmes de gestion de la sécurité: s'assurer de la compétence de nos fournisseurs afin de garantir la sécurité attendue en termes d'exploitation (qualité, sécurité, sûreté, cybersécurité, protections des données, durabilité, etc...). C'est donner aux entreprises membres la possibilité d'accéder aux fournisseurs stratégiques et d'utiliser cette synergie pour partager les résultats et optimiser les ressources mises à contribution tant en auditeurs qu'en audités.

### **Que dois-je encore faire moi-même, en complément des tâches centrales de RAILplus?**

Le système de gestion des fournisseurs RAILplus va s'orienter principalement sur les fournisseurs stratégiques communs aux entreprises membres. Cela ne couvrira vraisemblablement pas l'ensemble des fournisseurs stratégiques de chaque entreprise qu'il faudra auditer individuellement. De plus, la définition des fournisseurs stratégiques RAILplus est réalisée sur la base d'une analyse de risques dont les données devront être régulièrement actualisées avec le retour d'expérience de chaque entreprise membre.

# LA CYBER-SÉCURITÉ ET LA GESTION DES FOURNISSEURS DANS LE SECTEUR FERROVIAIRE

## UN SUJET D'ACTUALITÉ

Les récentes attaques de la chaîne d'approvisionnement chez Danske Statsbaner (octobre 2022) et CFF-Xplain (juillet 2023) ainsi que la fuite de données à la LPP (avril 2025) montrent comment les cyberincidents impliquant des fournisseurs et des prestataires de services peuvent paralyser les opérations ferroviaires, compromettre les données des passagers et nuire à la réputation. Le secteur ferroviaire est pleinement conscient de cette menace. La directive Cysec Rail de l'OFT (numéro B-04 «Gestion des fournisseurs») impose des formations, des audits et des dispositions contractuelles.

Afin de renforcer la cybersécurité et de protéger au mieux les passagers, RAILplus propose des clauses contractuelles types, un guide complet sur la gestion des fournisseurs ainsi que des audits communs. Ces outils doivent permettre aux entreprises ferroviaires de collaborer en toute sécurité avec leurs fournisseurs. RAILplus se réjouit de l'étroite collaboration entre les chemins de fer et leurs fournisseurs.

1 + 1 = 3

# RAILPLUS CRÉE DE LA PLUS-VALUE

RAILplus a été créée en 2003 pour renforcer la coopération entre les petits chemins de fer et pour jouer un rôle actif dans le domaine des transports publics. En 2005, alors devenue une société anonyme, RAILplus comprenait 10 compagnies ferroviaires, pour la plupart de Suisse alémanique. Suite à l'adhésion de compagnies romandes et tessinoises entre 2018 et 2020 puis d'autres compagnies suisses alémaniques par la suite, RAILplus compte désormais 22 membres et couvre un réseau de plus de 1450 kilomètres, soit un bon quart du réseau ferroviaire suisse.

Cette plateforme de coopération permet aux chemins de fer affiliés de bénéficier de synergies dans de nombreux domaines (achats, formation, cybersécurité, etc.) ainsi que de services communs. Cette approche permet aux entreprises concernées d'accroître leur rentabilité ainsi que leur compétitivité. Par ailleurs, RAILplus représente leurs intérêts auprès des différentes autorités et associations. RAILplus effectue en outre des analyses de bonnes pratiques, exerce un

lobbying régulier auprès des autorités de régulation et de financement, encourage l'innovation et met en place des centres de compétences.

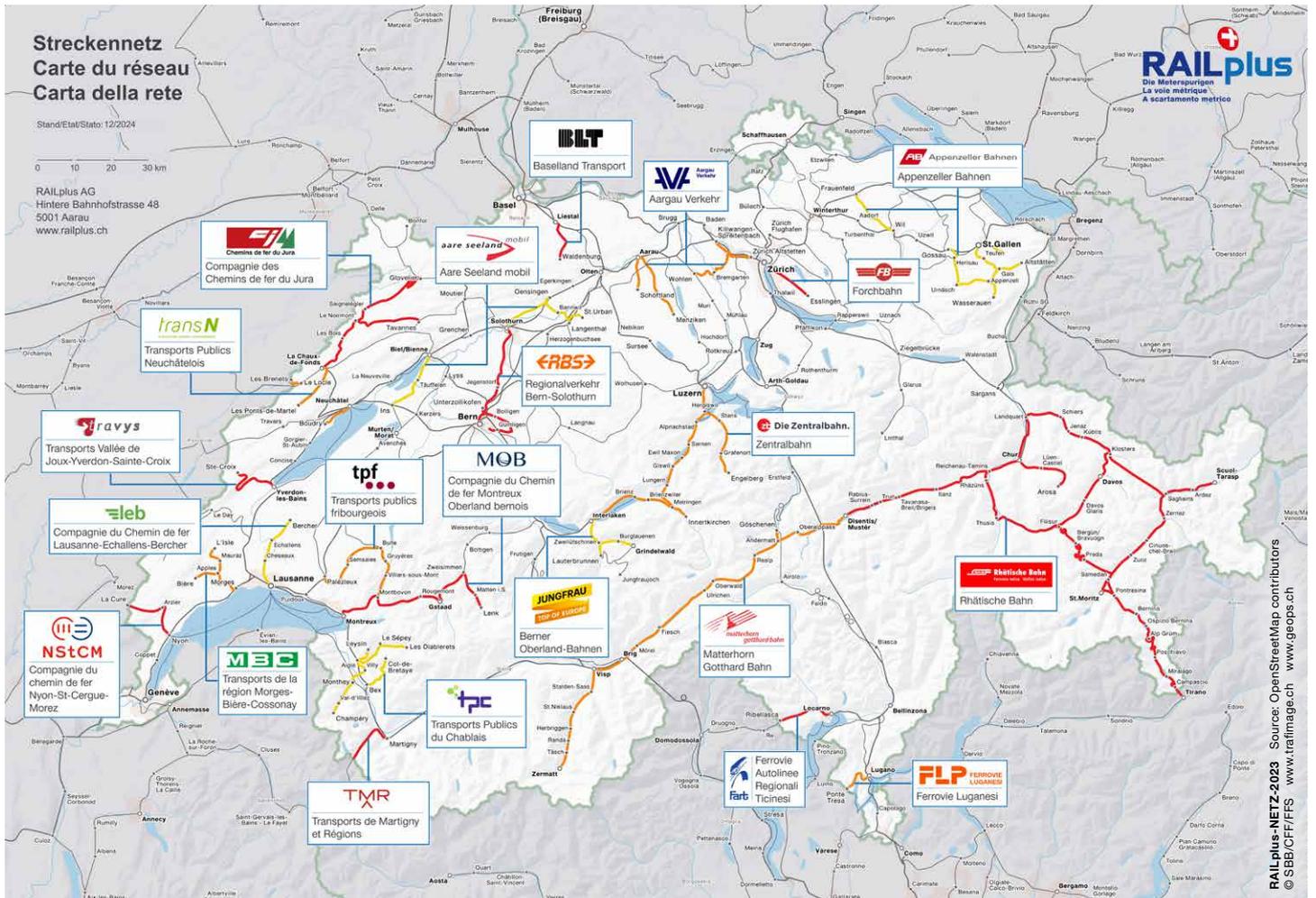
Les groupes de travail créés par domaine thématique ont pour but de favoriser les échanges d'expériences et ainsi de profiter du savoir-faire de chacun. Les membres se retrouvent régulièrement pour discuter de sujets d'actualité et trouver ensemble des solutions aux problèmes qu'ils rencontrent. Cet échange ouvert à tous les échelons constitue la base du succès. Le système de gestion des fournisseurs offre une nouvelle opportunité d'exploiter les synergies pour identifier les risques liés aux fournisseurs communs, procéder à des audits et élaborer des solutions afin d'assurer ensemble une exploitation ferroviaire sûre. Les résultats sont ensuite partagés avec tous les chemins de fer membres de RAILplus.

## COORDONNÉES IMPORTANTES

**RAILplus**  
5001 Aarau  
Telefon: 062 561 41 41  
www.railplus.ch

**Directeur:**  
Joachim Greuter  
joachim.greuter@railplus.ch

**Responsable de projet:**  
Urs Heuri  
urs.heuri@railplus.ch



## MENTIONS LÉGALES

Éditeur: RAILplus SA | Hintere Bahnhofstrasse 48 | 5001 Aarau | info@railplus.ch | www.railplus.ch | Directeur: Joachim Greuter

Mise en page: Top Line Group | Édition: 2025

RAILplus-NETZ-2023 Source: OpenStreetMap contributors  
© SBB/CFF/FFS www.railimage.ch www.geops.ch