



Rapport de gestion
des CFF.

2020

Sommaire.

P05	Rapport du groupe
	Un chemin de fer fort pour nos clientes et clients
P09	Une année dominée par le coronavirus
P19	Pour nos clientes et clients
P29	Pour un chemin de fer fort
P37	Principaux indicateurs et résultats financiers
P41	Un employeur responsable
P45	Voyager dans le respect du climat
P49	Engagement sociétal
P57	Gouvernance d'entreprise
P75	Rapport financier

Mentions concernant les photos du rapport.

Trains et gares vides, commerces fermés, bureaux désertés, concepts de sécurité et port du masque: la crise du coronavirus a profondément marqué l'année écoulée pour les CFF et transparaît à ce titre dans les visuels utilisés pour le rapport de gestion 2020. Toutes les photos ont été prises entre mars et décembre 2020.

Un chemin de fer fort pour nos clientes et clients.

Madame, Monsieur,

L'année 2020 a été particulièrement exigeante pour les CFF à plusieurs titres. L'année avait bien démarré quand nous avons été touchés de plein fouet par la crise du coronavirus. Au printemps, le nombre de voyageurs a fortement chuté, puis est reparti à la hausse, avant d'être rattrapé par la deuxième vague à l'automne. Sur l'ensemble de l'année, nous sommes finalement loin de la normale. La crise a fortement affecté les secteurs du trafic marchandises, de l'infrastructure et de l'immobilier. Les conséquences financières sont à l'avenant: les CFF ont enregistré leur plus lourde perte depuis qu'ils sont devenus une société anonyme de droit public en 1999.

Cependant, force est de constater que **les CFF ont joué leur rôle d'épine dorsale de la mobilité et aidé la Suisse à surmonter la crise.** Contraints de réduire temporairement notre offre, nous avons procédé à quatre changements d'horaire en un an: un véritable tour de force de la part de nos collaboratrices et collaborateurs! Nous avons adopté un plan de protection pour offrir à notre clientèle des transports publics aussi sûrs que possible. En assurant le trafic marchandises, nous avons permis de maintenir l'activité du commerce de détail et du commerce en ligne. La protection de notre personnel n'a jamais cessé d'être au cœur de nos préoccupations.

Nous avons fait preuve de souplesse envers notre clientèle et nos locataires. En interne, nous avons rapidement pris des mesures d'économie en réaction à la conjoncture. Dans les secteurs autofinancés du trafic grandes lignes et de l'immobilier, notre entreprise est soumise à de fortes pressions. Le soutien rapide de la Confédération et des cantons a été précieux dans les secteurs de l'infrastructure et du trafic régional, qui donnent droit à des indemnités compensatoires, ainsi que dans celui du trafic marchandises.

2020 aura été l'année de la lutte contre le coronavirus, mais aussi du retour à l'authenticité du chemin de fer. Nous avons su apporter des améliorations pour nos usagers, comme en témoigne la satisfaction de la clientèle: elle n'a jamais été aussi élevée, dans les trains comme en gare. La ponctualité a atteint un niveau inégalé depuis des années, non seulement en raison du recul de la fréquentation, mais aussi grâce à une meilleure coordination entre l'exploitation et les chantiers. Nous avons beaucoup investi dans la propreté, un aspect essentiel en période de pandémie. Les résultats en matière de sécurité sont également réjouissants, ce qui est primordial pour une entreprise de chemin de fer. Nous déplorons moins d'accidents pour 2020. Notre image s'est aussi améliorée, de même que la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs, un aspect qui nous tient particulièrement à cœur.

Enfin, le tunnel de base du Ceneri est entré en service, malgré une interruption temporaire des travaux. L'engagement sans faille de nos collaboratrices et collaborateurs a permis d'achever la Nouvelle ligne ferroviaire à travers les Alpes (NLFA) – une étape à marquer d'une pierre blanche pour la Suisse et l'Europe.

Cela dit, il est aussi apparu clairement que le niveau de qualité que nous voulons offrir à notre clientèle requerra encore bien des efforts. La pénurie de personnel des locomotives qui découle d'erreurs de planification antérieures a été accentuée par la crise, ce qui a malheureusement entraîné des suppressions de trains. Ces mesures de dernier recours sont bien loin du niveau d'exigences que nous visons pour notre entreprise, et nous le regrettons profondément. Nous avons fourni un effort particulier dans le domaine de la formation du personnel des locomotives et avons rencontré un grand succès. Nous aurons de nouveau suffisamment de mécaniciens et mécaniciennes dès le milieu de l'année 2021.

La crise sanitaire n'est toujours pas finie. **Nos voyageurs et l'animation habituelle de nos gares nous manquent.** Nous attendons impatiemment le jour où tout redeviendra normal. Nous nous y préparons déjà.

Notre mission est claire: le chemin de fer fort reste notre priorité. Nous concentrons nos efforts sur un service de qualité pour notre clientèle et sur la gestion des coûts de l'entreprise. Nous estimons que le prix des billets doit demeurer stable malgré les difficultés financières. Les transports publics doivent rester attractifs. Dans ce but, il est notamment crucial de proposer des innovations et avancées numériques qui soient vraiment utiles à notre clientèle, à l'instar de l'appli Inclusive CFF destinée aux personnes aveugles et malvoyantes. De plus, nous sommes convaincus que le train est promis à un grand avenir en sa qualité de moyen de transport respectueux du climat. Nous continuons donc de développer le trafic voyageurs international de jour et de nuit. Concernant le trafic marchandises, les répercussions de l'autonomie financière sur la répartition modale pose question. La thématique de la part des marchandises transportées sur rail doit être clarifiée avec le propriétaire et les responsables politiques.

Pour la confiance qu'ils nous accordent en ces temps incertains, nous remercions sincèrement: nos collaboratrices et collaborateurs qui s'investissent sans relâche, nos clientes et clients qui continuent de voyager dans nos trains, d'acheter dans nos gares et de nous confier le transport de leurs marchandises, et enfin la Confédération, les cantons et tous nos partenaires, ainsi que la population suisse, qui nous apportent leur soutien au quotidien.



Monika Ribar
Présidente du Conseil
d'administration CFF SA



Vincent Ducrot
CEO CFF SA



Vincent Ducrot, CEO, et Monika Ribar, Présidente du Conseil d'administration.

«Le train est promis à un grand avenir en sa qualité de moyen de transport respectueux du climat.»



Une année dominée par le coronavirus.

Les CFF ont pris un bon départ en 2020. La demande en trafic voyageurs, par exemple, a augmenté d'environ 4 % au cours des deux premiers mois en glissement annuel. Mais à partir du mois de mars, la crise du coronavirus a frappé de plein fouet l'ensemble du système de transports publics suisse, dont les CFF.

Maintenir l'exploitation malgré le confinement.

Pendant le confinement, les CFF ont maintenu leur offre de base en trafic voyageurs et en trafic marchandises, dans l'intérêt de la clientèle, de la société et de l'économie. Les collaboratrices et collaborateurs des CFF ont réussi une véritable prouesse, pour laquelle ils n'ont pas ménagé leurs efforts et ont fait preuve d'une remarquable flexibilité.

Une offre provisoirement restreinte.

Suite au confinement prononcé par le Conseil fédéral, la division Voyageurs a réduit l'offre en trafic grandes lignes et en trafic régional à partir du 19 mars 2020, en concertation avec l'Office fédéral des transports. En trafic grandes lignes, la plupart des trains sont passés d'une cadence semi-horaire à une cadence horaire. Les week-ends, les relations supplémentaires en fin de soirée ont été supprimées, une mesure en partie toujours en place en 2021. L'offre internationale transfrontalière a été interrompue. Les trains internationaux n'ont circulé jusqu'aux gares-frontières que lorsque cela était nécessaire pour assurer la cadence horaire nationale. Les trains et bus du trafic régional qui circulaient normalement à la cadence au quart d'heure sont passés à la cadence semi-horaire, et ceux à la cadence semi-horaire, à une cadence horaire.

Les CFF font preuve de souplesse envers la clientèle et les locataires.

L'Alliance SwissPass, l'organisation de la branche des transports publics, a consenti au printemps, lors de la première vague de la pandémie de coronavirus, à dédommager les titulaires d'abonnements de transports publics pour un total de plus de 100 millions de francs. La part revenant aux détenteurs d'un abonnement général représentait 58 millions de francs, ce qui correspond pour les CFF à une baisse de recettes de 41 millions de francs.

Les CFF ont soutenu leurs locataires touchés par les fermetures administratives en suspendant leur loyer pendant la durée du confinement. Les premiers concernés étaient les commerces et les établissements de restauration situés dans les gares. Les enseignes pouvant rester ouvertes ont bénéficié de réductions de loyer, dont le montant dépendait de la baisse du chiffre d'affaires. Au total, les CFF ont ajusté le loyer de plus de 1200 contrats de bail pendant la phase de confinement.

Avec ces dispositions, les CFF ont voulu soutenir leurs locataires commerciaux, contribuer à faciliter la gestion de leurs liquidités et la planification de leurs activités, et honorer les relations d'affaires qu'ils entretiennent, parfois depuis de nombreuses années. Pendant toute la phase de reprise, ils les ont aidés à respecter les règles d'hygiène (par exemple en concevant et en aménageant des zones d'attente devant les magasins), afin que les clientes et clients des transports publics puissent voyager en toute sécurité et confortablement.

La protection de la clientèle et du personnel dans les transports publics est la priorité absolue des CFF.

Suspension des chantiers.

En mars 2020, les CFF ont dû fermer temporairement environ 270 chantiers pour assurer la sécurité de leurs collaboratrices et collaborateurs, et pouvoir maintenir l'exploitation ferroviaire en cas d'absence de ressources clés. Cette décision a entraîné des retards dans le calendrier, obligeant à replanifier et à reporter des projets. Néanmoins, aucune répercussion néfaste sur l'offre et le changement d'horaire en décembre n'est à déplorer. Des mesures d'accélération ont été mises en place pour les projets de construction ayant une incidence sur l'offre.

Un plan de protection pour les transports publics.

Le 11 mai, les entreprises de transport suisses ont pu rétablir leur offre. En leur qualité de gestionnaires du système des transports publics, les CFF et CarPostal ont mis au point un plan de protection pour les voyageurs des transports publics en concertation avec l'Office fédéral des transports (OFT) et l'Office fédéral de la santé publique (OFSP). Ce plan recommande vivement le port des masques d'hygiène à la clientèle des transports publics si une distance de 2 mètres ne peut pas être respectée. Il conseille aussi d'éviter, dans la mesure du possible, les heures de pointe pour se déplacer et d'opter pour des trains à faible taux d'occupation. L'achat de billets en ligne, sur l'appli ou au distributeur est préconisé. En cas d'achat au guichet, le paiement sans contact est à privilégier. Conformément aux recommandations de l'OFSP, il faut renoncer à tout voyage touristique. Le plan de protection pour les transports publics repose sur la responsabilité individuelle et la solidarité de la clientèle. Les entreprises de transport ont renforcé les mesures de nettoyage et de désinfection, et communiqué sur les gestes barrières à respecter. La protection du personnel est leur priorité absolue.

Reprise de l'exploitation.

Conformément aux directives du Conseil fédéral et à l'assouplissement progressif des mesures, les entreprises de transports publics ont levé de nouvelles restrictions les 6 et 8 juin. Ainsi, les prestataires du trafic touristique, tels que les chemins de fer de montagne et les compagnies de navigation, ont pu reprendre leur activité. Cette nouvelle étape a représenté un quasi-retour à la normale pour les transports publics suisses. Des réductions de l'horaire ont toutefois subsisté pour certaines courses supplémentaires aux heures de grande affluence et des relations de nuit. Le plan de protection des transports publics entré en vigueur le 11 mai est demeuré applicable.

Rejet de la demande de réduction de l'horaire de travail.

Les préavis de demande d'indemnité en cas de réduction de l'horaire de travail pour CFF Cargo SA et SBB Cargo International AG ont été acceptés le 27 mai. La demande de CFF SA a quant à elle été rejetée. Les CFF ont formé opposition contre ce refus, car des précisions juridiques leur semblaient nécessaires pour déterminer si la demande ne se justifierait toutefois pas pour leurs secteurs autofinancés. En effet, les CFF et leur personnel ont versé près de 1 milliard de francs de cotisations à l'assurance-chômage au cours des 20 dernières années. L'opposition a été rejetée. Les CFF n'ont pas saisi l'instance supérieure faute de perspectives de réussite.

Le port du masque rendu obligatoire.

En raison de l'augmentation des nouveaux cas d'infection au coronavirus, le Conseil fédéral a décidé à titre préventif, le mercredi 1^{er} juillet, d'imposer le port du masque dans les transports publics. L'ordonnance du Conseil fédéral est entrée en vigueur le 6 juillet et s'est dès lors appliquée à l'ensemble des transports publics.

L'offre nationale n'a plus fait l'objet de restrictions lors de la deuxième vague à l'automne et l'hiver 2020/2021. L'offre internationale a en revanche été réduite, notamment en direction de la France et de l'Italie. Les trains de nuit à destination de l'Allemagne ont été suspendus.

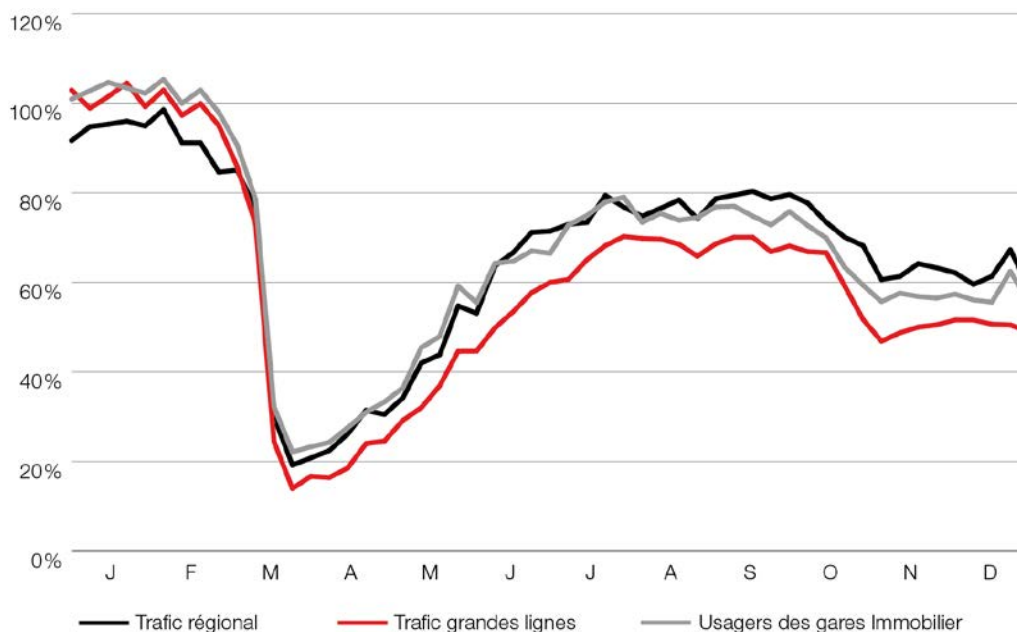
Changement d'horaire sans précédent.

La mise en œuvre du changement d'horaire 2021 a représenté un réel défi après la réduction puis la reprise de l'offre au premier semestre. Si les CFF ont pu proposer la majeure partie de l'offre prévue dès le 13 décembre 2020, ils ont dû en reporter certains éléments en raison de la pandémie de coronavirus et de la pénurie de personnel des locomotives.



Occupation des trains et fréquentation des gares en 2020.

En moyenne par semaine calendaire, indexé à 2019



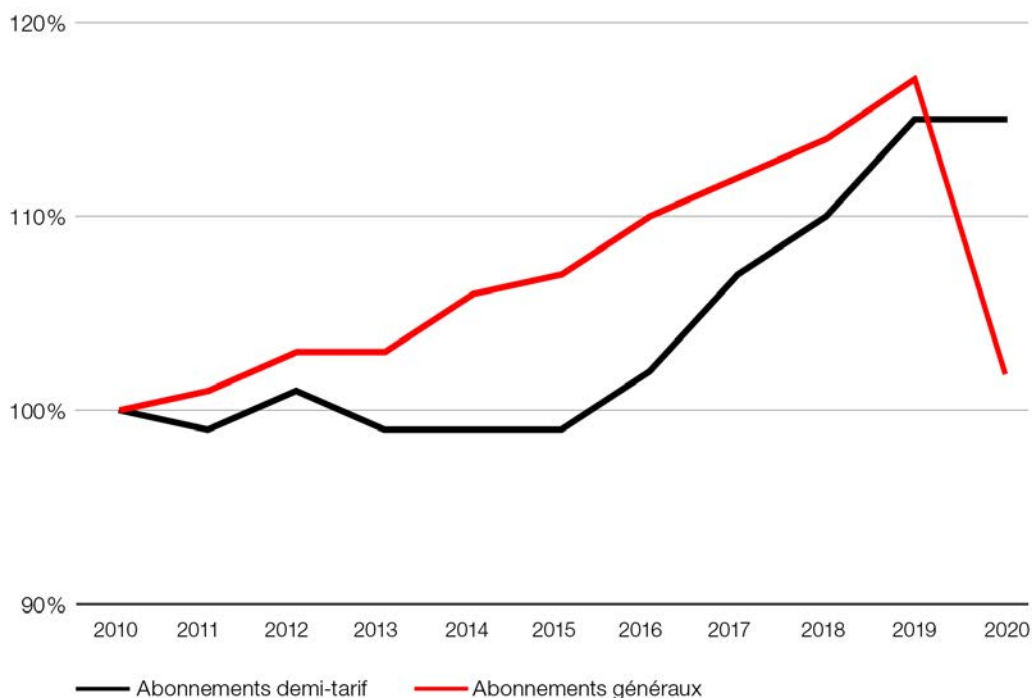
Net recul de la demande en trafic voyageurs.

En 2020, le recul de la demande en trafic voyageurs se reflète tant dans le nombre de voyageurs par jour, qui a baissé de plus d'un tiers (843 000 en 2020 contre 1,32 million en 2019), que dans la diminution des voyageurs-kilomètres (-43,7 % en trafic grandes lignes, -32,4 % en trafic régional voyageurs). Cette baisse s'explique principalement par la raréfaction des pendulaires suite à la mise en place du télétravail. La demande en trafic voyageurs international a chuté de 51,2 % en termes de voyageurs-kilomètres à cause des restrictions de voyage et des réductions consécutives de l'offre.

Fin 2020, 439 000 personnes possédaient un abonnement général, soit 12,2 % de moins qu'en 2019. De plus, lors du premier confinement, de nombreux clients et clientes ont choisi de déposer leur abonnement général. Pendant la deuxième vague, la courbe des abonnements demi-tarif en circulation s'est aplanie, modérant la forte croissance enregistrée en début d'année. Fin 2020, le nombre d'abonnements en circulation se situait au même niveau que fin 2019. Pendant l'exercice sous revue, les CFF ont perdu au total 28,9 % de leurs produits du trafic voyageurs par rapport à 2019. De nombreux clients et clientes renonçant actuellement à renouveler leur abonnement général en raison de la crise du coronavirus, les CFF s'attendent à une baisse des produits du trafic voyageurs en 2021 également.

Abonnements demi-tarif et abonnements généraux.

Données indexées, année de référence 2010



Autres secteurs durement touchés: l'immobilier, le trafic marchandises et l'infrastructure.

Le coronavirus a aussi eu de lourdes conséquences sur le secteur de l'immobilier. Le nombre de clientes et clients dans les gares a reculé d'environ un tiers par rapport à l'année précédente en raison des mesures imposées par les autorités pour endiguer la propagation du virus. Les locataires commerciaux dans les gares ont subi d'importantes pertes de chiffre d'affaires. Pendant le confinement, les chiffres d'affaires de la clientèle commerciale dans les grandes gares ont été en moyenne 55 % inférieurs à ceux de l'année précédente.

Le trafic marchandises a lui aussi beaucoup souffert de la crise. Lors de l'instauration du confinement à la mi-mars, les quantités ont chuté dans toutes les lignes de produits, en particulier pour les transports de produits sidérurgiques et chimiques, d'huiles minérales et pour les transports avec correspondance internationale. En ce qui concerne les dépenses, il a été possible de réduire en premier lieu les coûts variables, comme les prestations d'exploitation ferroviaire et la consommation de diesel. En revanche, les coûts fixes, comme les charges de personnel et de matériel roulant, n'ont quasiment pas pu être réduits. Au contraire, les dépenses ont même augmenté en raison des changements de planification soudains, de l'élaboration des plans de protection et de la nécessité d'assurer l'approvisionnement du pays.

La baisse significative des produits des sillons de CFF Infrastructure (-149 millions de francs) est essentiellement imputable à la pandémie de coronavirus. La majeure partie de cette baisse s'explique par la chute de la demande en trafic voyageurs et par les réductions temporaires de l'offre en trafic grandes lignes et en trafic régional pendant le confinement national. Le manque à gagner en produits des sillons et les dépenses supplémentaires induits par le coronavirus sont couverts par la réserve au titre de la loi sur les chemins de fer (43 millions de francs) et par l'enveloppe supplémentaire allouée par la Confédération (110 millions de francs).

Mesures d'économie en réaction à la crise du coronavirus.

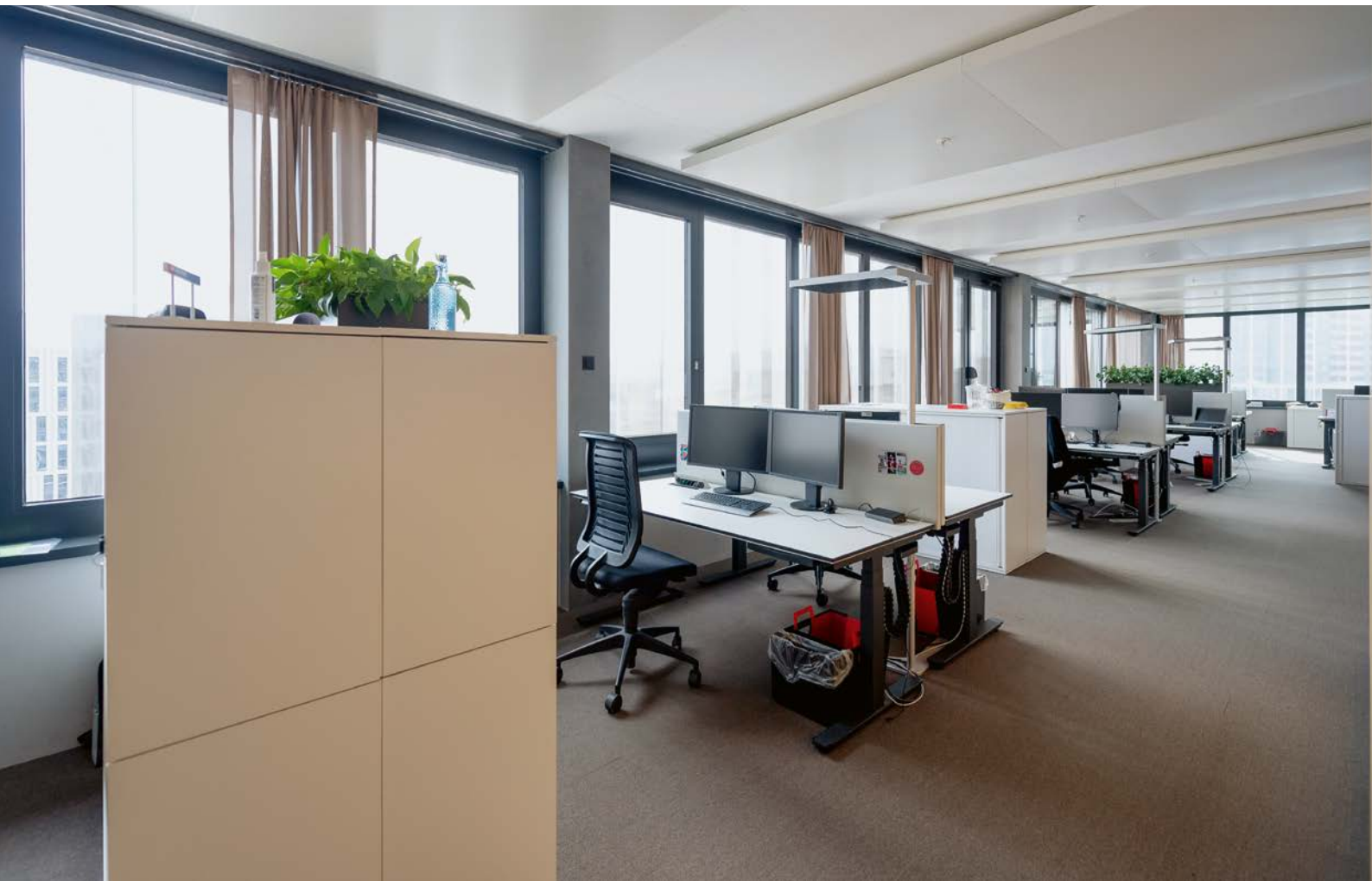
À la fin du mois d'avril, les CFF ont introduit des mesures d'économie, comme le gel des embauches dans les secteurs administratifs et l'utilisation des avoirs en temps mobile et en vacances. Certains projets et investissements dans les domaines de l'informatique, de l'énergie et de l'innovation ont en outre été repoussés ou suspendus. CFF Immobilier a reporté ou gelé des investissements pour 86 millions de francs, et Infrastructure Énergie pour 33 millions de francs. Cette année, les CFF appliqueront encore d'autres mesures d'économie, mais aucune ne concernera l'exploitation ferroviaire ni la sécurité.

Soutien de la Confédération et des cantons.

Face à la situation extraordinaire, le Conseil fédéral a soumis au Parlement un projet de loi urgente visant à amortir les pertes de revenus subies par les transports publics. Après consultation des deux Chambres fédérales, l'aide de la Confédération et des cantons aux transports publics a été fixée à 900 millions de francs afin de soutenir non seulement le secteur de l'infrastructure, mais aussi ceux du trafic marchandises et du trafic régional. Les CFF ont reçu 277 millions. Dans leurs secteurs autofinancés du trafic grandes lignes et de l'immobilier, les CFF sont tenus de couvrir eux-mêmes le manque à gagner. Le Conseil fédéral a aussi relevé temporairement la limite de crédit à court terme des CFF pour leur permettre de faire face au manque de trésorerie.

Plus de 13 000 collaboratrices et collaborateurs en télétravail.

Au printemps 2020, en plein confinement, des milliers de collaboratrices et collaborateurs travaillant au contact direct de la clientèle, dans les trains et les gares, ont donné le meilleur d'eux-mêmes dans des conditions difficiles pour que les voyages urgents puissent être maintenus malgré la pandémie de coronavirus.



À la même période, plus de 13 000 collaboratrices et collaborateurs ont dû en partie passer en télétravail. Heureusement, les CFF investissent depuis des années dans les nouveaux modes de travail «work anywhere», si bien que la transition a été plutôt aisée pour une majorité de collaboratrices et collaborateurs.

Les CFF ont également choisi une approche généreuse en matière de garde des enfants: les membres du personnel ont pu obtenir jusqu'à 20 jours de congé payé s'ils étaient dans l'incapacité d'effectuer leur travail en raison de la garde de leurs enfants. Il est encore trop tôt pour mesurer toutes les conséquences de la pandémie sur le monde du travail. Ce qui est certain, c'est que l'engagement des CFF dans le cadre de l'initiative Work Smart a été largement récompensé cette année, puisqu'il a permis le bon fonctionnement de l'entreprise.

Conduite d'équipe à distance.

Pendant la pandémie, la nécessité de conduire les équipes à distance a posé un véritable défi, notamment le manque de contacts directs. Dans le cadre d'un projet pilote de six mois, l'appli Ligado a donc été fournie à des assistantes et assistants clientèle pour pouvoir les interroger et obtenir leur feed-back en temps réel, dans le respect de l'anonymat. L'objectif était d'encourager le dialogue et de renforcer les liens entre les équipes et leurs responsables hiérarchiques, et de pouvoir mieux identifier les situations stressantes ou les évolutions de la santé du personnel (dans une optique d'intervention précoce). Ce projet pilote a montré que les interrogations en temps réel sur cette appli s'avèrent surtout utiles pour accompagner des situations et phases concrètes.

Traverser la pandémie de coronavirus en bonne santé.

Les CFF accordent une grande importance à la santé de leur personnel. Pendant la première vague, les billets, par exemple, n'étaient plus contrôlés pour respecter les distances entre les personnes. Sur les chantiers, une personne spécialement désignée veillait à l'application des gestes barrières. Les membres du personnel appartenant au groupe des personnes vulnérables sont restées si possible en télétravail, ou ont été temporairement libérés de leur activité, sans réduction de salaire.

Depuis novembre 2020, les CFF distribuent à leurs collaboratrices et collaborateurs des masques en tissu de bonne qualité, qu'ils ont contribué à mettre au point. Les masques en tissu sont plus écologiques que les masques jetables, car ils génèrent moins de déchets. Les collaboratrices et collaborateurs sont libres de continuer à porter un masque d'hygiène jetable ou de passer au masque en tissu.

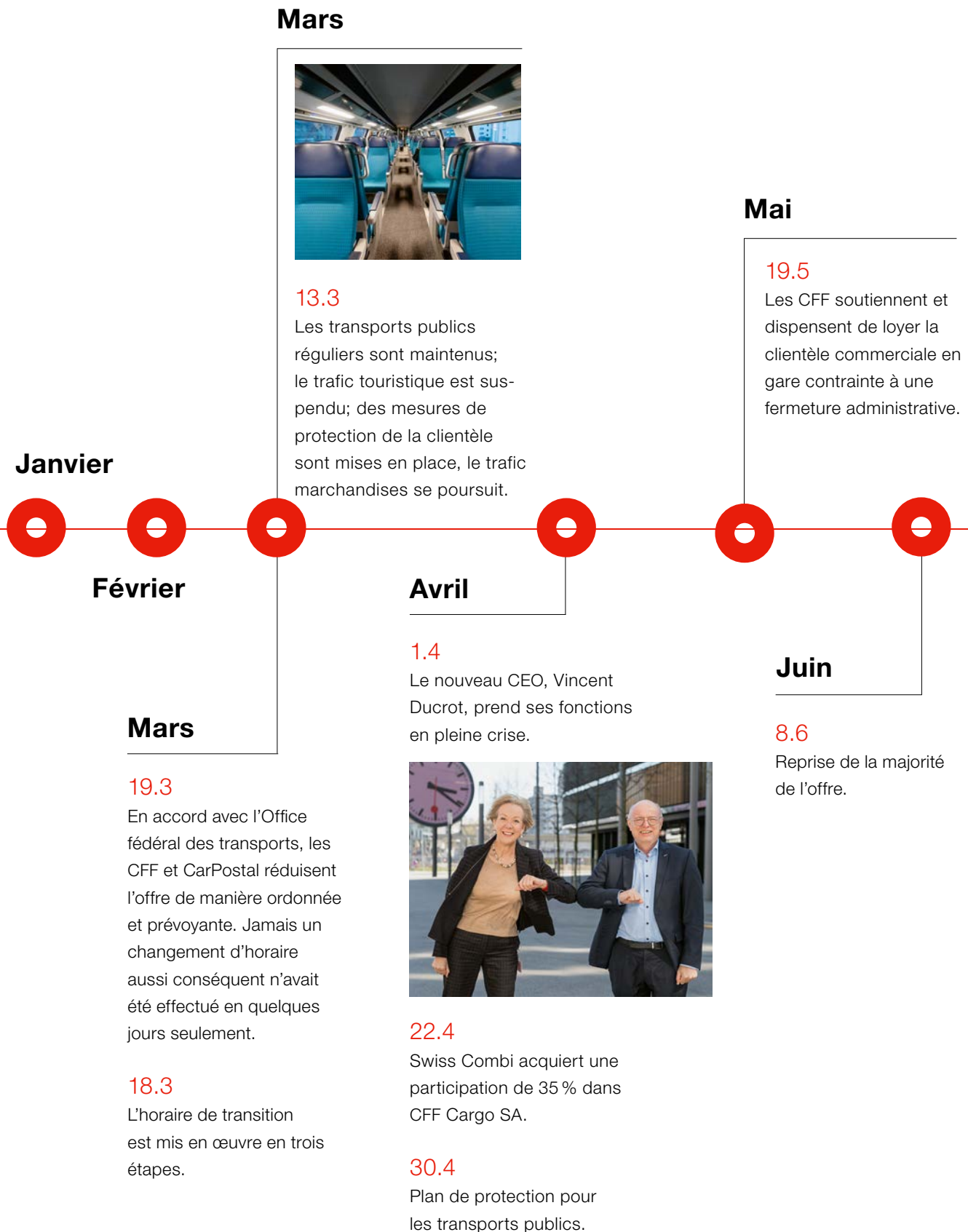
En 2020, les CFF ont très bien géré la mise en œuvre des directives de protection de l'OFSP et l'acquisition du matériel de protection pour leur personnel. Une enquête d'opinion sur le coronavirus a montré que le personnel était convaincu que les CFF luttent efficacement contre la crise sanitaire, que les participants sont restés en bonne santé pendant le confinement et qu'ils ne se sentaient pas épuisés, toutes catégories professionnelles confondues.

Évolution de la demande incertaine en 2021.

En janvier 2021, le taux d'occupation s'est établi à environ 45 % du résultat obtenu la même semaine en 2019 en trafic grandes lignes, et à 55 % en trafic régional. L'évolution de la demande dans le courant de l'année reste imprévisible. De même, il est difficile d'anticiper l'évolution des répercussions financières. Les CFF s'attendent cependant à ce que la situation soit de moins en moins tendue au fil de l'année 2021.

2020 en bref

L'année du coronavirus.



Septembre

Juillet



3.7

100 premiers jours du nouveau CEO, Vincent Ducrot; port du masque obligatoire dans les transports publics à compter du 6 juillet.

10.9

Les résultats semestriels s'élèvent à -479 millions de francs.

15.9

Les CFF et les ÖBB veulent développer l'offre de trains de nuit en Europe.

16.9

Le vélo devient très populaire en raison du coronavirus.

30.9

Un train sur dix roule à l'énergie hydraulique fournie par l'Argovie.

Novembre

3.11

Deuxième vague; interruption temporaire des réseaux de nuit.

5.11

Réduction de l'offre à destination de l'Italie et de la France.

Août

5.8

La crise sanitaire retarde la formation du personnel des locomotives.

Octobre

18.10

Le Conseil fédéral rend le masque obligatoire partout en Suisse, y compris sur les quais.

Décembre

13/14.12

Mise en service réussie du tunnel de base du Ceneri, changement d'horaire. Liaison Zurich-Munich plus rapide.





Pour nos clientes et clients.

Aux CFF, la satisfaction de la clientèle est une priorité. En 2020, comme tous les ans, les CFF ont donc beaucoup travaillé à la qualité de leurs prestations. Voici un aperçu des défis et des principales avancées de l'année.

Achèvement de la NLFA après 28 ans de travaux.

Avec la mise en service du tunnel de base du Ceneri, la Suisse achève la Nouvelle ligne ferroviaire à travers les Alpes (NLFA), même si de derniers travaux de finition doivent encore être menés à bien. Elle met ainsi à disposition une infrastructure ferroviaire moderne et performante qui permet de traverser les Alpes sur l'axe européen nord-sud et constitue une alternative plus écologique à la route. Grâce à cet ouvrage, les relations sont plus rapides, et les capacités en trafic voyageurs et en trafic marchandises augmentent. Les trains de voyageurs circulent maintenant de Zurich à Lugano en moins de deux heures. Par ailleurs, les nouveaux trains à grande vitesse Giruno offrent davantage de confort aux clients et clientes du trafic voyageurs international sur l'axe du Saint-Gothard. Au Tessin, le tunnel de base du Ceneri renforce l'attractivité du réseau RER: il ne faut plus qu'une trentaine de minutes pour voyager entre Lugano et Locarno, soit presque moitié moins qu'auparavant. En trafic international, l'offre à destination de l'Italie est développée, et les temps de parcours raccourcissent. Le trafic marchandises européen profite de la NLFA complète et de la continuité du corridor de 4 mètres. Le fret ferroviaire gagne en efficacité et contribue encore davantage à la protection du climat. La mise en place de liaisons plus rapides permet de gagner jusqu'à deux heures de temps de parcours entre Rotterdam et Milan.

Le tunnel de base du Ceneri.

Le tunnel de base du Ceneri, qui mesure 15,4 km de long, est le troisième plus grand ouvrage de la NLFA après le tunnel de base du Saint-Gothard et celui du Lötschberg. Ses portails se trouvent à Camorino (Bellinzona) au nord, et à côté de Vezia au sud. Le tunnel se compose de deux galeries à voie unique parallèles, distantes d'environ 40 mètres, reliées par des galeries perpendiculaires tous les 325 mètres, soit 48 galeries perpendiculaires au total. Plusieurs ouvrages ont été construits au portail nord, à Camorino: des ponts, des viaducs ferroviaires et une nouvelle liaison ferroviaire directe entre Locarno et Lugano, appelée la «bretella». Dans la nuit du 31 août au 1^{er} septembre 2020, l'entreprise qui a construit le tunnel de base du Ceneri, AlpTransit Gotthard SA, l'a remis aux CFF, chargés de son exploitation. Pour l'essai d'exploitation, les CFF ont fait circuler près de 5800 trains de voyageurs et de marchandises dans le tunnel. Les CFF ont commencé l'exploitation commerciale du tunnel de base du Ceneri au changement d'horaire du 13 décembre 2020.

Mise en service des tunnels du Bözberg et de l'Eppenberg.

En mettant en service le tunnel à deux voies du Bözberg en novembre 2020, les CFF ont accompli la mission confiée par la Confédération d'aménager un «corridor de 4 mètres» permettant le transport sur rail des semi-remorques de quatre mètres de haut. Le nouveau tunnel du Bözberg était le plus grand projet du corridor de 4 mètres.

Sur l'axe est-ouest, une étape majeure a aussi été franchie: lors du changement d'horaire de décembre, le tunnel de l'Eppenberg a également pu être mis en service. Ce projet de

855 millions de francs comprend l'aménagement de l'accès à Olten, la construction d'une quatrième voie de 2,5 kilomètres entre Dulliken et Däniken, le tunnel à deux voies de l'Eppenberg, long de trois kilomètres, et de nombreuses mesures visant son raccordement. Avec l'aménagement sur quatre voies du tronçon Olten–Aarau, la Confédération et les CFF ont éliminé l'un des principaux goulets du Plateau suisse.

De nouvelles offres en trafic voyageurs international.

En 2019 et 2020, la demande en trafic international de nuit a sensiblement augmenté jusqu'au début de la pandémie de coronavirus. Les CFF et les ÖBB ont donc renforcé leur collaboration de longue date en trafic voyageurs international. Ces deux entreprises ont l'intention d'étoffer leur offre de trains de nuit et de la proposer à l'avenir sur dix lignes au lieu de sept actuellement. Des trains de nuit supplémentaires sont prévus de la Suisse vers Amsterdam, Rome, Leipzig, Dresde et Barcelone. La Deutsche Bahn (DB), les ÖBB, la Société nationale des chemins de fer français (SNCF) et les CFF souhaitent par ailleurs mettre en place une coopération internationale en vue de développer ensemble le trafic ferroviaire international en Europe. Ces entreprises ont signé une déclaration d'intention en ce sens au mois de décembre.

Les CFF entendent aussi poursuivre le développement de l'offre de trafic voyageurs international avec la DB à moyen terme. Il est prévu de proposer de nouvelles liaisons directes de Hambourg vers le Tessin et de nouvelles relations d'Allemagne vers le Valais, probablement à partir du changement d'horaire 2026. L'objectif est aussi de raccourcir encore les temps de parcours entre les deux pays. En décembre 2020, la ligne entièrement électrifiée Zurich–Saint-Gall–Bregenz–Munich est en outre entrée en service. Concernant les destinations italiennes, les CFF ont reçu le feu vert pour Gênes et Bologne.



Des billets dégriffés pour la clientèle malgré une situation financière tendue.

Malgré la situation complexe et une fréquentation réduite en trafics régional et grandes lignes, les CFF entendent préserver la stabilité des prix des transports publics et offrir des réductions intéressantes sur le tarif normal: dans le cadre d'un accord à l'amiable, les CFF et le surveillant des prix ont convenu de proposer à la clientèle des billets dégriffés en trafic grandes lignes représentant une valeur d'au moins 200 millions de francs entre 2020 et fin 2023.

En mars, les CFF avaient annoncé la mise en vente de billets dégriffés pour environ 100 millions de francs en 2020. Par anticipation d'une baisse des recettes et du nombre de passagers à cause de la pandémie de coronavirus, ils ont suspendu leur vente entre le 19 mars et le 8 juin, en réaction à la recommandation urgente du Conseil fédéral de se limiter aux déplacements indispensables. Au second semestre, les CFF ont recommencé à vendre des billets dégriffés, mais en nombre réduit.

Les CFF et le surveillant des prix sont convaincus que les billets dégriffés proposés à prix attrayant contribueront à fidéliser et à reconquérir la clientèle après la pandémie. Le nombre de billets dégriffés dépendra de l'évolution de la demande, elle-même tributaire de la situation sanitaire. En conséquence, les réductions accordées au moyen de billets dégriffés pourraient ne pas être aussi élevées que prévu.

Augmentation des capacités prévue face à l'engouement pour le vélo.

En raison de la crise sanitaire, de nombreuses personnes ont passé leurs vacances et week-ends en Suisse en 2020, ce qui a entraîné une hausse de la demande des trajets avec vélo dans les transports publics. Lors du mois record de juillet 2020, près de 80 000 cartes journalières pour vélo ont été vendues, soit une hausse d'environ 45 % en glissement annuel. Cette augmentation de la demande a posé problème pour le chargement des vélos par les voyageurs aux heures de pointe.

Les CFF ont sous-estimé l'engouement pour le vélo et la forte augmentation de la demande pendant l'été, mais ont ensuite pris des mesures pour simplifier l'offre, accroître les capacités et améliorer la communication.

Concrètement, les mesures suivantes ont été adoptées ou planifiées: les CFF vont créer des places supplémentaires pour les vélos sur les principales relations. Les jours de grande affluence, il est dans certains cas prévu de tripler les capacités pour les vélos sur les lignes principales, notamment en direction du Valais et des Grisons. C'est un objectif fixé dès 2021, mais qui dépendra toutefois des livraisons de matériel roulant. Les CFF souhaitent aussi optimiser l'utilisation du matériel roulant, en prévoyant par exemple des voitures adaptées sur les principales liaisons. L'adaptation du matériel roulant a par ailleurs été amorcée et devrait se concrétiser dès 2022. À partir de 2023, le matériel roulant comportera un espace dédié aux vélos plus vaste.

À partir du 21 mars 2021, une réservation préalable sera obligatoire pour emporter un vélo sur toutes les lignes IC/EC du vendredi au dimanche. C'est déjà le cas sur certaines grandes lignes, par exemple sur l'axe nord-sud du Saint-Gothard. La réservation peut être effectuée sur Mobile CFF quelques minutes avant le départ. Cette dernière permet aux voyageurs de planifier avec certitude leur excursion et leur garantit que leur vélo sera accepté.



Pour éviter un problème de place dans les trains, les CFF ont testé une offre combinée alliant vélo pliable et abonnement de train, qui a rencontré un vif succès. Enfin, ils vont améliorer l'information clientèle, par exemple en veillant à la clarté des informations sur l'horaire en ligne, afin d'orienter les voyageurs vers les trains moins occupés.

Les CFF entretiennent le dialogue avec les organisations cyclistes et ambitionnent, avec l'ensemble de la branche des transports publics, de mieux cerner les besoins de la clientèle et d'élaborer des solutions communes pour une offre bien adaptée.

Innovation pour la clientèle.

Pour les CFF, innover signifie concevoir des améliorations au niveau de leur activité de base et développer des nouveautés pour renforcer leur position sur le marché de la mobilité. Elle est synonyme d'une meilleure expérience client et d'un gain d'efficacité. La mobilité doit rester attrayante et abordable. Les CFF réfléchissent en termes de scénarios et testent de nouvelles offres de mobilité afin de se montrer durablement à la hauteur de cette exigence. L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire et ses répercussions sur les habitudes de mobilité. La mobilité douce a beaucoup progressé, et la pandémie a conduit les voyageurs à rechercher des solutions complémentaires aux moyens de transport publics. Pour éviter un repli sur le trafic individuel, dommageable pour le climat, les CFF ont testé différentes offres de partage à combiner avec l'offre ferroviaire. Ils ont par exemple introduit la location longue durée de vélos électriques et mis en place un parc de vélos électriques destiné à la clientèle d'entreprise. La micro-mobilité ayant aussi pris de l'ampleur dans les villes, les CFF ont lancé un projet pilote de zones de partage à proximité des gares, qui a retenu l'attention à l'échelle internationale.

Informers la clientèle plus rapidement et plus précisément.

La gestion du trafic intégrée représente un projet capital pour les CFF et la mobilité globale. Elle permettra aux clientes et clients de bénéficier d'informations plus précises et dans de meilleurs délais. La coordination des bus de remplacement sera également assurée en cas de suppression de trains. Les différents modes de transport ne travaillent pas encore de concert en matière de gestion du trafic, si bien que les entreprises de transport réagissent encore individuellement en cas de dérangement. La gestion du trafic intégrée au niveau de l'ensemble du système de transport permettra une meilleure organisation de l'information, de la coordination et de la collaboration ainsi que des données s'y rapportant, de manière à garantir une exploitation ferroviaire robuste. Les CFF apporteront ainsi une nette valeur ajoutée à leur clientèle et contribueront à une meilleure coordination de la mobilité dans son ensemble.

Pour les CFF, innover signifie concevoir des améliorations au niveau de leur activité de base et développer des nouveautés pour renforcer leur position sur le marché de la mobilité.



Inclusive CFF: l'appli pour les personnes aveugles et malvoyantes.

Pour les personnes aveugles ou malvoyantes, les obstacles physiques ne sont pas le seul défi à relever dans les transports publics. L'accès à l'information peut constituer une difficulté supplémentaire. Les CFF ont conçu l'appli Inclusive CFF pour aider les voyageurs et voyageuses concernés. Cette appli numérise les informations visuelles destinées à la clientèle et les restitue sans barrières, par exemple en les lisant à voix haute ou en les présentant dans une police bien plus grande ou en contraste inversé. Les utilisatrices et utilisateurs sont localisés afin de recevoir systématiquement des informations pertinentes, notamment concernant les départs de la gare où ils se trouvent ou encore l'identification du train et de la voiture dans laquelle ils ont pris place. Inclusive CFF a reçu le Prix de la Canne blanche de l'Union centrale suisse pour le bien des aveugles. Depuis fin 2020, cette appli est disponible gratuitement dans l'App Store d'Apple et dans le Play Store de Google.

L'innovation concerne aussi l'aménagement des sites, notamment l'optimisation de l'offre Park+Rail sur la base du feed-back des clients. L'appli Park+Rail inclut désormais les moyens de paiement Reka, la recherche d'une place de stationnement sur Google Maps ainsi que des prestataires de transports publics supplémentaires. De plus, les clientes et clients peuvent maintenant acheter leur ticket de parking au distributeur de billets.

L'hétérogoénité d'une équipe est un gage de qualité dans la recherche de solutions. L'unité chargée de l'innovation au sein des CFF est ainsi composée de plus de 50 % de femmes et compte pas moins de 13 nationalités différentes. Cette équipe est gérée de manière collégiale et autonome.

La billetterie automatique EasyRide séduit la clientèle.

Après un bon début en novembre 2019 (avec plus de 500 000 inscriptions au bout de trois mois), la première vague de coronavirus a nettement freiné la croissance d'EasyRide, comme de tous les canaux de distribution. Dans les mois qui ont suivi, la billetterie automatique des CFF s'est fortement développée, enregistrant des taux de croissance mensuels d'environ 15 %. Malgré la pandémie de coronavirus, environ 4,5 millions de voyages ont été effectués avec EasyRide depuis son introduction et plus d'un million de clients et clientes s'y sont inscrits via l'appli Mobile CFF. Rien qu'en septembre, EasyRide a enregistré 20 000 nouveaux clients et clientes, dont environ 40 % ont acheté un billet par voie numérique pour la première fois.

Étant donné ce bilan positif dans un contexte difficile, les CFF estiment qu'EasyRide est déjà bien positionné en tant que canal de vente supplémentaire et pourra s'établir à long terme. La facilité d'accès aux transports publics et l'avantage pratique indéniable d'EasyRide séduisent plus particulièrement les clients occasionnels et les nouveaux clients. Jusqu'à présent, EasyRide a surtout été utilisé en trafic de proximité. Pour environ 80 % des trajets, les clients sont restés connectés pendant 30 minutes au maximum.

Élargissement de l'offre FreeSurf CFF au trafic grandes lignes.

Depuis le changement d'horaire du 13 décembre 2020, les CFF ont étendu FreeSurf CFF, l'Internet gratuit à bord des trains, à toute la clientèle du trafic grandes lignes. Ce service est également proposé sur les lignes exploitées par le Südostbahn (SOB) dans le cadre de sa coopération avec les CFF. Outre la clientèle de Salt et Sunrise, les personnes disposant d'un abonnement auprès de digitec connect et de Quickline ont aussi pu surfer gratuitement avec l'appli FreeSurf CFF (disponible sur iOS et Android). Les personnes abonnées chez Swisscom en bénéficieront à la fin de l'été 2021. Les trains proposant l'Internet gratuit sont indiqués dans l'horaire en ligne. Les voyageurs en provenance de l'étranger peuvent surfer gratuitement sur Internet avec une carte SIM d'un opérateur participant. Le service d'accès gratuit à Internet FreeSurf CFF repose essentiellement sur la qualité de la couverture de téléphonie mobile dans les trains des CFF, assurée en collaboration avec les opérateurs, et ne fait pas appel au wifi.

Amélioration continue de la qualité du séjour dans les gares et leurs environs.

CFF Immobilier fait partie du système ferroviaire intégré et a de nouveau largement contribué, en 2020, à l'offre de mobilité, au développement des commerces et services des quelque 800 gares mais aussi à celui des bâtiments d'exploitation et des sites, et donc à la prestation globale des CFF. En collaboration avec les autorités cantonales, municipales et communales, les CFF aménagent les gares pour en faire des plates-formes de mobilité sûres, propres et confortables. La performance de l'exploitation au quotidien et les correspondances entre les différents modes de transport, qui prennent de plus en plus d'importance, sont au cœur de la problématique.

En aménageant les environs des gares en quartiers urbains modernes et attrayants, les CFF facilitent l'accès aux transports publics et contribuent à une densification urbaine durable au sens de la loi sur l'aménagement du territoire. Il est essentiel de proposer sur chaque site un juste équilibre entre les utilisations, avec des activités attrayantes au rez-de-chaussée et des espaces libres, pour donner vie à des quartiers urbains mixtes et dynamiques. Les CFF veillent aussi sur les bâtiments historiques et participent à la préservation du

Ces dernières années, CFF Cargo a beaucoup mis en œuvre pour réduire ses coûts, notamment en simplifiant ses processus et ses structures, et pour gagner en compétitivité.

patrimoine culturel et de la culture du bâti en Suisse. Ils ont actuellement près de 160 projets de développement en cours. Les bâtiments et les sites construits par les CFF sont écologiquement viables et conformes aux standards de développement durable habituels.

Promouvoir les logements à prix modérés.

Pour adjuger leurs surfaces locatives, les CFF considèrent de plus en plus, outre les champs d'utilisation Travail et Achats, des utilisations indépendantes de la conjoncture, par exemple dans les domaines Éducation et Santé, ainsi que les soumissionnaires locaux et régionaux. En raison de la forte demande, ils tendent à concentrer davantage leurs activités de développement sur le logement. Ce faisant, ils promeuvent en particulier les logements à prix modérés. À long terme, près de la moitié des logements créés sur les sites des CFF devra être proposée à des prix modérés, dans le cadre de contrats de superficie conclus avec des coopératives de construction et d'habitation ou au sein même du portefeuille du groupe.

Développement des gares et des sites du domaine ferroviaire.

Les réfections complètes de l'aile ouest de la gare CFF de Bâle et de l'aile sud de la gare centrale de Zurich, réalisées en étroite concertation avec la protection des monuments historiques, se sont poursuivies en 2020. À Bâle, les travaux seront terminés en milieu d'année 2021. L'aile ouest du bâtiment, entièrement rénovée et rendue à son état originel, sera alors rouverte aux voyageurs. À Renens, dans le canton de Vaud, les travaux de modernisation de la gare ont commencé à l'automne. À la gare centrale de Zurich, la passerelle «Negrellisteg», qui relie les arrondissements 4 et 5 de la ville en enjambant les voies, a été terminée à la fin de l'année et sera ouverte à la population au printemps 2021.

La gare de Zoug a été raccordée au réseau de chauffage lacustre de la société WWZ AG. À Bâle, l'étude urbanistique de développement du quartier Volta Nord est terminée. En Suisse romande, le premier bâtiment du projet de rénovation Quai Ouest à Renens a été mis en service. À Genève, la Tour Opale a ouvert ses portes et la construction du bâtiment O'Parc sur le site O'Vives a débuté. À Lucerne, deux locataires de taille ont été acquis: la Haute école spécialisée de Lucerne et l'entreprise biopharmaceutique MSD.

CFF Cargo: réagir de manière plus flexible aux besoins de la clientèle.

Même pendant le confinement, CFF Cargo a maintenu l'approvisionnement du pays et a fait preuve de flexibilité pour assurer des transports supplémentaires, surtout pour le commerce de détail et la Poste. Ces dernières années, l'opérateur de fret ferroviaire a beaucoup



mis en œuvre pour réduire ses coûts, notamment en simplifiant ses processus et ses structures, et pour gagner en compétitivité – des efforts mis à mal par la crise sanitaire.

De plus, le système de production de CFF Cargo n'est capable de réagir que lentement aux changements. Ainsi, il arrive régulièrement que CFF Cargo ne réponde pas suffisamment aux besoins spécifiques de sa clientèle et n'intègre pas assez rapidement les évolutions du marché. La crise a toutefois aussi démontré que l'opérateur était capable de réagir promptement aux nouveaux besoins des clientes et clients, en mettant rapidement en place des transports supplémentaires, par exemple.

À l'avenir, CFF Cargo souhaite s'attacher davantage aux besoins spécifiques de chaque client pour être capable de répondre aux diverses exigences dans le temps de réaction requis, dans un environnement en mutation. CFF Cargo s'applique par ailleurs à améliorer son adéquation au marché et sa performance économique.

Au début du mois d'avril, la commission de la concurrence (COMCO) a approuvé le partenariat avec Swiss Combi. Le nouveau Conseil d'administration, qui rassemble Eric Grob, président du Conseil d'administration externe, et les deux nouveaux membres du conseil d'administration de Swiss Combi, a été nommé fin avril.

En 2020, CFF Cargo a investi dans de nouvelles offres durables et a notamment inauguré, avec ses partenaires, un hub de recyclage et d'élimination dans l'agglomération de Zurich. Elle a aussi fait le lien entre la Suisse orientale et le Vorarlberg en créant le terminal de Widnau. De plus, les contrats conclus avec plusieurs gros clients ont pu être prorogés.

En mai 2019, le système d'attelage automatique des wagons a été introduit dans l'exploitation du réseau de trafic combiné intérieur. Son utilisation, qui n'a posé quasiment aucun problème jusqu'à présent, sera généralisée progressivement. Cinq autres terminaux seront ainsi intégrés en juin 2021. L'attelage automatique constitue une première étape importante vers l'automatisation partielle du dernier kilomètre de l'exploitation ferroviaire. Il améliore considérablement l'efficacité de la production sur rail et renforce la compétitivité de CFF Cargo.

Concernant la transformation numérique, CFF Cargo a fait de grands progrès en passant à la planification assistée et en développant un nouveau système de réservation. L'opérateur propose ainsi à ses clients un accès moderne, facile et performant au transport ferroviaire. En se modernisant, CFF Cargo améliore sa compétitivité par rapport à la route et veille à rester un partenaire fiable pour sa clientèle.

La satisfaction de la clientèle s'améliore globalement.

Les efforts des CFF pour améliorer leurs prestations aux yeux des clientes et des clients ont porté leurs fruits. La satisfaction de la clientèle, à 76,2 points, a gagné 0,4 point par rapport à 2019. Elle s'est améliorée en trafic voyageurs (+1,5 point), mais aussi dans le secteur de l'immobilier et des gares (+0,8 point). À ce propos, l'éclairage et la propreté notamment ont été bien notés. La satisfaction en trafic marchandises a perdu 3,4 points, ce qui s'explique principalement par la disparition de certains points de desserte et par les négociations contractuelles.

Nouvelle mesure de la satisfaction de la clientèle.

En 2021, les CFF changent de méthode de mesure de la satisfaction de la clientèle. Ils font désormais la distinction entre la clientèle privée et la clientèle Cargo. La clientèle privée inclut la clientèle du trafic voyageurs, la clientèle des gares et les utilisateurs des canaux numériques des CFF, tels que l'horaire ou la vente de billets en ligne. La satisfaction de la clientèle commerciale Cargo correspond à la satisfaction de la clientèle actuelle de CFF Cargo.

La satisfaction de la clientèle privée est répartie entre les catégories «Voyage en train», «Gare» et «Numérique», et non plus en fonction des divisions. La nouvelle méthode de mesure commence avant même le voyage et évalue la satisfaction de la clientèle lors de la planification du voyage, à l'achat du billet, à bord des trains et en gare. À l'avenir, les clientes et les clients seront interrogés peu après leur voyage, leur passage en gare ou leur utilisation des canaux en ligne des CFF. Cela permettra d'effectuer une analyse plus fine des conséquences d'événements locaux, comme des perturbations, et donc d'apporter une réponse plus adaptée.

Les efforts des CFF pour améliorer leurs prestations aux yeux de leurs clientes et clients ont porté leurs fruits: la satisfaction de la clientèle a augmenté par rapport à 2019.



Sektor
A

Gleis
15



Pour un chemin de fer fort.

Les CFF se considèrent comme une entreprise de service public, au service de la Suisse. La confiance et la satisfaction de la clientèle sont des priorités. Sachant que la complexité du système ferroviaire rend leur travail particulièrement délicat, et que les imprévus sont nombreux, les CFF ont toutefois encore fait d'importants progrès durant l'année écoulée.

Amélioration globale de la sécurité.

Le niveau de sécurité a connu une évolution positive en 2020 grâce à la motivation sans faille de nos collaboratrices et collaborateurs, mais aussi en raison des restrictions de l'exploitation liées à la pandémie, qui ont délesté temporairement le système, accentuant l'incidence positive sur la sécurité.

«Sicuro!»: tirer les leçons de l'accident de Baden.

Les CFF ont lancé le programme «Sicuro!» à la suite du tragique accident qui a coûté la vie à un assistant clientèle en août 2019. En plus de mesures d'amélioration techniques et opérationnelles, les processus et l'organisation de la maintenance ainsi que le système d'annonce interne ont été revus au printemps 2020 lors d'audits internes et externes. La maintenance chez CFF Voyageurs a globalement été jugée d'un haut niveau de qualité. L'équipement de technique ferroviaire destiné à la maintenance répond aux exigences et permet d'entretenir les véhicules conformément à des standards élevés de sécurité et de fiabilité. Les experts ont cependant estimé que l'orientation processus devait notamment être améliorée. La gestion des risques du point de vue du système ferroviaire global nécessite aussi la prise de mesures.

Concernant le système d'annonce, les experts ont conclu que les conditions étaient réunies pour une mise en pratique réussie, et que les collaborateurs étaient tout à fait disposés à utiliser les systèmes. Ils ont cependant noté que l'ensemble du système n'est pas suffisamment transversal, et que la communication et les formations relatives à l'utilisation du système d'annonce sont insuffisantes.

À l'automne, les flottes de CFF Voyageurs ont à leur tour été soumises à un audit. À l'exception des derniers véhicules acquis et des véhicules anciens qui seront bientôt retirés de la circulation, 650 caisses de voiture ont été passées au peigne fin. Concrètement, les contrôles ont notamment porté sur les bogies, les systèmes de freinage, de protection des trains, d'accès et de protection incendie ainsi que sur d'autres dispositifs tels que les haut-parleurs, l'éclairage ou les sorties de secours. Les auditeurs n'ont pas décelé d'états inacceptables qui justifieraient le retrait immédiat d'un parc de véhicules. Ils ont toutefois constaté des écarts, qui ont déjà été traités.

À la fin de l'année 2020, les CFF ont clôturé toutes les analyses des audits, et disposent maintenant d'une vue d'ensemble des lacunes dans l'exploitation et de l'état des véhicules. Ils ont défini plus de 50 mesures pour optimiser encore la sécurité de l'exploitation et ancrer davantage la culture de la sécurité au sein de l'entreprise. Ces mesures devront être en place d'ici la fin de l'année 2021. Les nouveaux systèmes de portes des voitures unifiées IV seront testés à l'automne 2021.

Une ponctualité bien meilleure que l'année précédente.

En 2020, les trains des CFF ont été nettement plus ponctuels que l'année précédente. La ponctualité clientèle en trafic voyageurs a gagné 2,7 points de pourcentage pour atteindre 93,4 %. La pandémie de coronavirus explique en grande partie cette amélioration. La légère réduction de l'offre et le fort recul du nombre de voyageurs ont délesté le système ferroviaire et permis une exploitation plus stable et plus robuste. Les CFF ont en outre porté un œil critique sur leurs concepts de construction et d'entretien, ce qui a conduit à des optimisations telles que des réductions de vitesse plus faibles ou des phases de construction plus courtes.

Une meilleure répartition des travaux de construction et d'entretien.

Les travaux de construction et d'entretien planifiés ont par ailleurs été mieux répartis sur l'année. La météo globalement clémente a elle aussi contribué à la ponctualité de l'exploitation ferroviaire en 2020. En revanche, la situation tendue sur le front du matériel roulant a nui à la ponctualité. La pénurie de personnel des locomotives et les faibles réserves prévues dans la planification de l'horaire et des chantiers ont également parfois compliqué l'exploitation ponctuelle des trains après un dérangement ou un événement.

Disparités régionales: la Suisse romande moins bien notée.

Si les trains ont été ponctuels dans toutes les régions, on relève quand même des disparités régionales. Les CFF ont de nouveau enregistré leurs notes les plus basses en matière de ponctualité dans les régions Ouest et Centre, ce qui s'explique essentiellement par l'activité de construction intense dans l'Arc lémanique et sur la ligne Lausanne–Berne. La disponibilité par moments réduite du personnel des locomotives et les dérangements techniques aux véhicules neufs ont en outre exercé une influence particulièrement négative sur la ponctualité du Léman Express, le RER transfrontalier qui circule dans l'agglomération de Genève depuis fin 2019.

Une meilleure ponctualité aussi en trafic marchandises.

En 2020, les trains de marchandises de CFF Cargo ont également été plus ponctuels que l'année précédente. La ponctualité des envois du trafic par wagons complets a augmenté de 1,6 point de pourcentage pour atteindre 93,5 %. Cette amélioration est majoritairement due aux ajustements ponctuels de l'horaire sur le réseau Express. Les sillons disponibles pour le trafic marchandises ont été plus nombreux en raison de l'offre restreinte en trafic voyageurs au printemps et de la réduction temporaire des chantiers. De plus, la mise en service du tunnel de l'Eppenbergraben et du tunnel de base du Ceneri a permis de délester certains axes très fréquentés, ce qui a parfois amélioré la ponctualité des envois dès la seconde

En 2020, les trains des CFF ont été nettement plus ponctuels que l'année précédente.



moitié du mois de décembre. En 2020, la ponctualité à l'arrivée des trains de marchandises en transit de SBB Cargo International a gagné 1,3 point de pourcentage par rapport à 2019, et ce malgré l'augmentation des dérangements et des restrictions des infrastructures. Outre l'influence de la pandémie, la meilleure disponibilité des locomotives modernisées et l'embauche de mécaniciennes et mécaniciens de locomotive supplémentaires ont contribué, comme l'année précédente, à améliorer la ponctualité.

Impact de la pandémie de coronavirus.

Les CFF poursuivent leurs efforts et améliorent la ponctualité grâce à des mesures ciblées. Le programme interne «Ponctualité clientèle 2.0» continue. La crise sanitaire a de fortes répercussions sur des facteurs comme le nombre de voyageurs et de chantiers, qui influent à leur tour sur la ponctualité. La situation actuelle est donc exceptionnelle et n'a pas permis d'obtenir des évaluations fiables des mesures déjà engagées sur une assez longue période. Les CFF se réattelleront à la tâche dès que l'exploitation ferroviaire et le nombre de voyageurs seront revenus à la normale.

Certaines mesures du programme devraient porter leurs fruits dès 2021. Par exemple, les CFF veillent à l'amélioration continue de la planification des chantiers pour garder le contrôle des cumuls de chantiers, limiter les restrictions de l'offre ferroviaire au strict nécessaire et pouvoir conduire les voyageurs à destination à l'heure et en sécurité. D'autres améliorations concernent la planification à long terme et ne produiront leurs résultats qu'à partir de 2025. La planification de l'horaire sera établie et les aménagements nécessaires auront été arrêtés politiquement d'ici là. Les CFF ont par ailleurs chargé un groupe d'experts d'examiner les horaires 2022 et 2025.

La méthode de mesure change en 2021.

Les CFF adoptent une nouvelle méthode de mesure en 2021. L'objectif du groupe est désormais axé sur la ponctualité des trains, et non plus de la clientèle. De plus, le critère de respect du temps de changement minimal en gare, qui permet aux voyageurs de prendre

leur correspondance comme prévu, a été intégré à l'objectif du groupe. Les CFF tiennent ainsi compte des voyageurs qui manquent leur correspondance à cause d'un train circulant avec moins de trois minutes de retard, et donc annoncé «à l'heure». Ce qui intéresse le client ou la cliente, c'est de savoir si son train circule ou non, et pas combien de personnes se trouvaient dans le train au même moment. La nouvelle mesure l'exprimera avec davantage de clarté et de transparence.

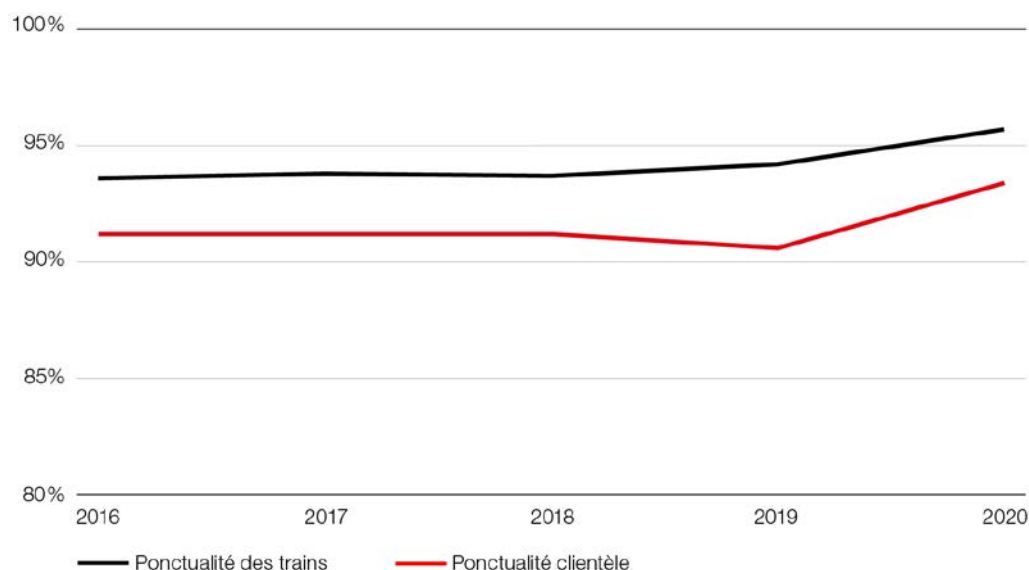
La ponctualité des trains sera désormais déterminée sur la base de l'horaire commercial, c'est-à-dire l'horaire auquel la clientèle a accès. Ce sera plus compréhensible, plus transparent et plus révélateur de ce qui importe vraiment aux clientes et aux clients, à savoir la ponctualité de leur train. Cette valeur sera en outre plus facilement comparable avec celles des autres chemins de fer.

La ponctualité des envois de CFF Cargo reste un objectif du groupe. Celle-ci indique si les marchandises arrivent à temps chez les clients. Le retard admis varie en fonction du type de trafic. Les envois express, par exemple, ne peuvent pas arriver chez le client avec plus de dix minutes de retard, tandis que les marchandises du trafic de wagons complets peuvent avoir un retard de vingt minutes au maximum.

Nettoyage des trains et des gares renforcé.

Les CFF ont intensifié le nettoyage des trains à cause de la pandémie de coronavirus. Dans les gares aussi, les surfaces de contact sont nettoyées plus fréquemment. Depuis le mois de mai, les nettoyages ambulants dans les trains ont été renforcés et se concentrent sur le nettoyage des surfaces, des mains courantes, des boutons, des tables et accoudoirs, des toilettes (cuvette, sol et lavabos), ainsi que sur l'élimination des déchets. Un millier de collaboratrices et collaborateurs sont à l'œuvre dans le pays. En 2020, étant donné la baisse de la fréquentation, la quantité de déchets abandonnés a aussi diminué. Près de 10 tonnes de déchets en moyenne par jour ont été récupérées dans les trains des CFF et correctement éliminées. On peut se réjouir que la quantité de déchets dans les trains diminue d'année en année.

Ponctualité clientèle et ponctualité des trains.



En 2015, les CFF ont décidé de lancer le programme Team Clean CFF en coopération avec la ville de Berne. Ce programme permet à des réfugiés, des personnes ayant un titre de séjour provisoire et des requérants d'asile de découvrir le marché du travail suisse. L'objectif de Team Clean CFF est de donner à ces personnes l'opportunité d'exercer un emploi à heures fixes tout en apportant un plus à la clientèle. Les participants au programme passent la journée dans les trains, à veiller à ce que tout reste propre. Ils ont également intensifié le nettoyage des surfaces de contact en raison de la pandémie. Le programme Team Clean CFF est proposé actuellement à Berne, Lausanne et Zurich; son extension à d'autres sites est à l'étude.

Le défi du manque de personnel qualifié.

Les CFF ont sous-estimé le besoin de personnel des locomotives et n'ont pas été assez proactifs en matière de recrutement. En 2019, les planifications ont été corrigées et réorientées. À la fin du mois d'août 2020, il manquait néanmoins plus de 200 mécaniciennes et mécaniciens aux CFF.

À l'automne, 340 personnes se trouvaient en formation pour cette fonction, soit près de 10 % de l'effectif total. La formation, qui dure de 14 à 16 mois, a été retardée à cause de la crise sanitaire, car les cours ont été annulés ou réduits pendant un certain temps. Jusqu'au changement d'horaire en décembre, il est arrivé que des relations aient dû être supprimées en raison de la pénurie de personnel.

Le personnel des locomotives sera désormais formé à une plus grande variété de lignes et de types de véhicules, ce qui conférera plus de flexibilité dans les affectations. Si le métier de mécanicien attire toujours, la situation ne devrait pas se détendre avant le milieu de l'année 2021, sous réserve d'une nouvelle aggravation de la pandémie.

En 2020, 15 classes ont été formées à l'assistance clientèle, ce qui représente une augmentation de 50 % par rapport à 2019 (10 classes). 18 classes sont prévues en 2021.

Dans un contexte d'automatisation croissante et de numérisation généralisée, les compétences attendues vis-à-vis du personnel évoluent plus vite qu'auparavant. Le programme fit4future des CFF a analysé en quoi 36 secteurs professionnels avaient changé, en a déduit des mesures de formation et les a mises en œuvre. La structure de la formation à l'entretien du matériel roulant, par exemple, a été revue. Les profils de compétences du personnel des locomotives ont aussi été adaptés.

À travers le programme Savoir-faire ferroviaire, les CFF s'assurent de conserver les connaissances professionnelles dans l'entreprise, en particulier le savoir-faire ferroviaire spécifique, et de continuer à les actualiser malgré le départ de personnes clés et les vagues de départ à la retraite. En 2020, les premières communautés de connaissances ont été constituées, et la mise en place d'une gestion standardisée des connaissances à l'échelle du groupe a été initiée.

Investissements pour une meilleure disponibilité du matériel roulant.

La fiabilité du matériel roulant s'est globalement améliorée pour les trains duplex du trafic grandes lignes (duplex TGL) et les Giruno. Concernant les duplex TGL, la situation s'est stabilisée fin 2020 au niveau d'exigences requis pour une utilisation sans restrictions, bien que des dérangements techniques aient encore entraîné des suppressions de trains et des compositions raccourcies début 2021, notamment en raison de l'hiver rigoureux. À la fin de

l'année 2020, 30 des 41 rames duplex circulaient quotidiennement. Les autres trains constituent une réserve technique en cas de travaux de garantie et de travaux consécutifs, et servent pour les essais et formations.

Du côté des Giruno, des retards et des suppressions de trains sont à déplorer au début de l'année 2021 à cause notamment du dispositif de sécurité et des portes. Les FLIRT ne sont toujours pas assez fiables. Le FLIRT Léman Express a légèrement gagné en fiabilité fin 2020, mais la situation reste tendue si bien que l'offre prévue au dernier changement d'horaire ne pourra pas être introduite intégralement avant le printemps 2021.

En dépit de quelques développements encourageants, la disponibilité du matériel roulant reste globalement insuffisante. C'est pourquoi les CFF ont décidé d'augmenter de 300 millions de francs les fonds annuels destinés à l'achat de trains neufs et à l'entretien du parc, pour les porter à 1,3 milliard de francs. Le projet d'acquisition BEST prévoit de remplacer les trains à un niveau du trafic régional et de moderniser certains segments de la flotte (par exemple les IC 2000).

Pour simplifier sa gestion, diminuer les coûts et gagner en flexibilité, la flotte du trafic voyageurs devra se composer d'un plus petit nombre de types de véhicules à long terme. La mise en service de nouvelles rames automotrices duplex pour le trafic grandes lignes et de Giruno afin d'agrandir et de renouveler la flotte contribue à cette volonté d'homogénéisation et de sécurisation de la stratégie produit. Dans le cadre de plusieurs acquisitions, les CFF peuvent en outre recourir à des options pour compléter si besoin leurs flottes du trafic grandes lignes, du trafic régional et du trafic voyageurs international. Ils ont ainsi toute latitude pour faire face aux contraintes de capacité, étendre leur offre et réduire la part des véhicules anciens, afin d'augmenter la stabilité et la qualité de la production. Ils peuvent aussi prévoir leur mise en conformité avec la loi sur l'égalité pour les handicapés.

Légère amélioration de l'état du réseau.

L'état général de l'ensemble des infrastructures s'est légèrement amélioré par rapport aux années précédentes; il est jugé «bon». Le passage dans cette catégorie est principalement dû aux nouvelles installations construites dans le cadre de plusieurs grands projets, comme le tunnel de base du Ceneri et le tunnel de l'Eppenbergr. Par conséquent, la valeur de remplacement de l'intégralité de l'infrastructure a progressé de 2,3 milliards de francs par rapport à 2019, pour atteindre 107,4 milliards. La valeur résiduelle de la voie ferrée reste stable. L'état du genre d'installation Voie ferrée obtient la note de 3,25, en légère amélioration par rapport à l'année précédente (sur une échelle de 5 classes d'état, de 1 «état neuf» à 5 «insuffisant»). La valeur résiduelle globale des infrastructures a encore augmenté et s'établit à 6074 millions de francs (contre 5711 millions en 2019). Par rapport à l'année précédente, on note surtout une augmentation de la valeur résiduelle des installations à basse tension et de télécommunications, ainsi que des installations d'accueil.

Utilisation des fonds de la convention sur les prestations.

Les fonds alloués au renouvellement, à l'exploitation et à l'entretien de l'infrastructure ferroviaire sont fixés par la convention sur les prestations (CP) 2017-2020. En 2020, les CFF ont investi 1611 millions de francs, soit environ 19 millions de moins que le montant prévu par la CP (1630 millions de francs). Le montant des fonds utilisés correspond aux activités dont la planification a pu être maintenue au cours de l'année malgré les conséquences du coronavirus (suspension des chantiers).

Le financement de l'infrastructure ferroviaire garanti pour 2021-2024.

L'an dernier, les CFF et l'OFT ont conclu un accord au terme des négociations de la CP 2021-2024. Il est prévu d'accorder aux CFF 8,1 milliards de francs pour le maintien de la substance, la modernisation du réseau ferroviaire et le respect des exigences légales (tâches systémiques incluses) pour les années 2021 à 2024. L'enveloppe financière totale de la CP 2021-2024 s'élève à 14,4 milliards de francs pour l'ensemble des gestionnaires d'infrastructure de Suisse. La recherche d'un équilibre entre le nombre croissant de chantiers d'entretien et d'aménagement d'une part et la stabilité de l'horaire d'autre part reste un défi majeur.

Limitier les nuisances sonores en regroupant les travaux de construction.

Les CFF ont interdit temporairement plusieurs tronçons afin de regrouper des travaux de construction. De cette façon, les travaux ont globalement duré moins longtemps, les riverains ont subi moins de nuisances sonores, et la clientèle moins de restrictions de l'offre. De plus, l'utilisation des machines de chantier a pu être concentrée et ininterrompue. Les interdictions ont notamment visé la ligne Zoug–Arth-Goldau, le long du lac de Zoug, de mi-2019 à décembre 2020, la ligne Berne–Fribourg/Freiburg pendant trois semaines d'été et le tronçon Zurich gare centrale–Zurich Hardbrücke pendant un week-end en novembre.

Révision du programme smartrail 4.0.

Le programme smartrail 4.0 a pour objectif d'améliorer encore la ponctualité, les capacités, la stabilité et la sécurité de l'exploitation ferroviaire. À l'été 2020, l'Office fédéral des transports a confirmé la vision du programme dans l'ensemble, en saluant particulièrement la collaboration de la branche à l'échelle nationale et internationale.

L'Office fédéral des transports a toutefois jugé l'approche envisagée «trop ambitieuse», et les CFF ont dû revoir le programme. Depuis le début de l'année 2021, l'organisation du programme smartrail 4.0 a été dissoute pour laisser place à plusieurs sous-projets indépendants confiés à des organisations hiérarchiques des CFF. La priorité sera donnée aux projets prêts à être mis en œuvre et aux projets de remplacement de technologies bientôt obsolètes. Les CFF aspirent toujours à une collaboration étroite avec la branche.

L'état général de l'ensemble des infrastructures s'est légèrement amélioré par rapport aux années précédentes et est jugé «bon».



Principaux indicateurs et résultats financiers.

Les CFF ont fortement pâti de la pandémie de coronavirus et de la baisse consécutive de la demande. Pendant la crise, les besoins en personnel, en installations et en matériel roulant pour maintenir l'offre étaient importants, si bien que les coûts sont restés élevés. Ainsi, tous les secteurs des CFF, à l'exception d'Immobilier et d'Infrastructure Énergie, ont essuyé une perte. Les résultats de Voyageurs, d'Immobilier, du segment Trafic marchandises et d'Infrastructure, ainsi que le résultat du groupe et quelques indicateurs importants sont détaillés ci-après.

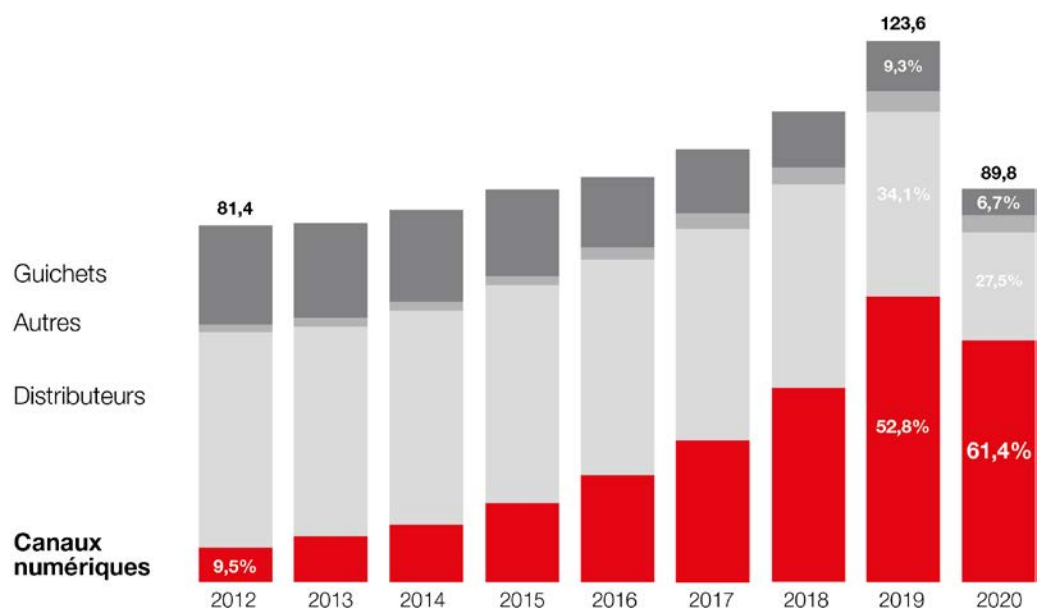
Partie libre-service en hausse pour Voyageurs.

La part des billets achetés sur les canaux de vente numériques CFF.ch et Mobile CFF est désormais bien supérieure à 50 % (61,4 % contre 52,8 % en 2019). La partie libre-service est passée de 90,6 % à 93,4 % en 2020. Néanmoins, le conseil personnalisé reste aussi important, comme le prouve l'augmentation de la durée moyenne du conseil au guichet en 2020.

Pour cette année marquée par la pandémie de coronavirus, le trafic régional et le trafic grandes lignes enregistrent tous deux des résultats négatifs (-26,1 millions de francs en trafic régional et -626,7 millions en trafic grandes lignes). Voyageurs termine l'année sur un résultat de -669 millions de francs (+215 millions en 2019).

L'essor des billets numériques se confirme.

Répartition des ventes par canal de vente, en millions de billets



Recettes en baisse pour CFF Immobilier.

Les produits locatifs de tiers sont en baisse (541 millions de francs contre 552 millions en 2019). À cause du coronavirus, les chiffres d'affaires ont baissé dans les gares, surtout au niveau des surfaces de vente et de restauration, et les CFF ont dû accorder des réductions et exonérations de loyer. La diminution des produits qui en découle a été en partie compensée par les produits locatifs des objets de placement récemment mis en service (p. ex. les parcelles constructibles B, D et F de Zurich Europaallee, Zurich Gleisribüne et Genève Pont-Rouge).

La crise sanitaire a également plombé les chiffres d'affaires générés par les locataires des gares, qui s'établissent à 1807 millions de francs (-23,4 %). Dans les grandes gares, en particulier, la clientèle commerciale a subi d'importantes pertes de chiffre d'affaires (exemple à la gare centrale de Zurich: -37 %). Concernant la répartition par branche, la restauration a particulièrement souffert (chiffre d'affaires en recul de 37,3 %). Les secteurs Alimentaire (-19,6 %) et Non alimentaire (-20,4 %) ont aussi connu une évolution très négative. La baisse de fréquentation dans les gares en raison de la fermeture administrative des commerces a bien plus nui aux chiffres d'affaires de CFF Immobilier réalisés avec des tiers qu'au commerce de détail en Suisse, qui a même augmenté de 0,7 % (chiffre du mois de novembre). Le résultat de CFF Immobilier s'élève à 244 millions de francs (2019: 339 millions) avant paiements compensatoires à Infrastructure (150 millions) et à la Caisse de pensions (84 millions).

Prestations de transport en baisse pour CFF Cargo Suisse.

Les prestations de transport de CFF Cargo Suisse ont diminué de 11,9 % par rapport à 2019. Après une légère tendance à la baisse au premier trimestre 2020, le confinement a entraîné un fort recul des prestations de transport à partir de la mi-mars. Les branches de la chimie (-26,7 %), de la sidérurgie (-15,0 %) et des huiles minérales (-6,7 %), ainsi que le trafic de transit avec DB Cargo (-19,1 %), ont subi les pertes les plus importantes. Les autres branches ont elles aussi fortement souffert des conséquences de la pandémie. Seules les prestations de transport du commerce de détail (+0,8 %) et des services postaux (+0,2 %) sont restées stables.

Si les coûts de production ont globalement pu être réduits de 5,1 % par rapport à 2019, le nombre de wagons acheminés a reculé de 9,3 % à cause de la pandémie, soit près du double de l'exercice précédent. Concernant les charges de personnel, en particulier, il n'a guère été possible de s'adapter au ralentissement de l'activité étant donné les plans de protection, les règles de quarantaine et les conditions d'engagement. De plus, le réseau de trafic par wagons complets, rigide et calé sur l'horaire, n'est pas adapté aux brusques variations extrêmes de quantités.

Alors que CFF Cargo Suisse avait dégagé un résultat équilibré en 2019, l'exercice 2020 a fait les frais de la crise sanitaire. La réduction des dépenses n'a pas suffi à compenser la baisse significative du volume de transport et la chute des recettes. Malgré les 19 millions de francs de subventions débloqués par la Confédération pour faire face à la pandémie de coronavirus, CFF Cargo Suisse clôture l'exercice 2020 sur une perte de 34,7 millions de francs.

Produits des sillons en baisse et résultat négatif pour CFF Infrastructure.

CFF Infrastructure a enregistré un résultat annuel de –45,8 millions de francs. En raison de la baisse des produits des sillons due à la crise sanitaire, mais aussi de la diminution des recettes et des dépenses supplémentaires sans rapport avec la pandémie (notamment les pertes de productivité suite aux reports massifs d'investissements de renouvellement), le secteur Réseau clôture l'exercice sur une perte de 63,64 millions de francs, laquelle sera absorbée par la réserve spéciale.

Le secteur Énergie enregistre un résultat annuel de 17,9 millions de francs. Ce net recul par rapport à 2019 s'explique par la baisse des ventes de courant de traction due à la réduction de l'offre en trafic grandes lignes et en trafic régional ainsi que par l'augmentation des coûts d'approvisionnement énergétique liée à des pannes survenues dans les centrales électriques. Le résultat de CFF Énergie sera réinvesti dans les infrastructures énergétiques.

Perte record depuis la création de CFF SA.

Malgré les fonds supplémentaires alloués par les pouvoirs publics, les CFF clôturent l'exercice 2020 sur une perte de 617 millions de francs, largement imputable à la pandémie de coronavirus ainsi qu'au recul de la demande et à l'octroi de mesures de souplesse qui en découlent. Ils accusent ainsi leur plus lourde perte depuis leur transformation de régie fédérale en une société anonyme de droit public, en 1999.

Les CFF clôturent l'exercice 2020 sur une perte de 617 millions de francs, imputable au recul de la demande entraîné par la pandémie de coronavirus.



Un employeur responsable.

Avec un effectif de 33 498 collaboratrices et collaborateurs en 2020, les CFF comptent parmi les principaux employeurs de Suisse et assument donc une vraie responsabilité sociale. Les CFF tiennent à la diversité, à l'égalité des chances et des salaires, à la solidité de leur partenariat social et à leur culture d'entreprise basée sur l'inclusion. Ils accordent une grande importance à la santé et à l'aptitude de leur personnel, surtout en cette période de pandémie.

Des collaboratrices et collaborateurs motivés malgré les épreuves.

L'année 2020 a été difficile pour l'ensemble du personnel des CFF. Le coronavirus a bouleversé les habitudes, la situation financière s'est tendue et certaines unités ont été confrontées à une sévère pénurie de personnel. Les résultats largement positifs de l'enquête auprès du personnel nous ont donc réservé une bonne surprise. Il en ressort surtout une amélioration de la motivation et de la satisfaction. La motivation du personnel, l'un des neuf objectifs du groupe, atteint 77 points (+4 points), et la satisfaction s'établit à 70 points (+4 points).

La confiance vis-à-vis de la Direction du groupe a elle aussi bien progressé: +11 points pour s'établir à 57 points; mais elle reste insuffisante. Les supérieurs directs ont obtenu la très bonne note de 81 points (+2 points). Cela est également le cas pour l'enquête sur l'éthique d'entreprise, où ils se distinguent par la qualité de leur comportement exemplaire en matière d'éthique et d'intégrité. Les collaboratrices et collaborateurs estiment d'ailleurs que la culture éthique de l'entreprise s'est améliorée depuis la dernière enquête, en 2018.

Honneur aux femmes et au multilinguisme.

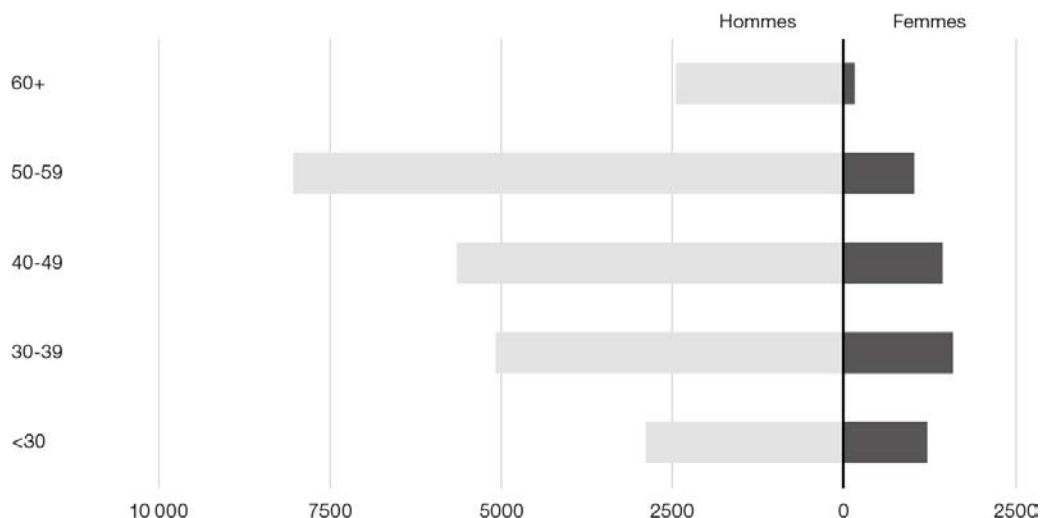
En 2020, la Direction du groupe s'est fixé de nouveaux objectifs ambitieux en matière de parité et de multilinguisme au sein du management. D'ici à 2025, chaque équipe de direction devra compter au moins deux femmes. Toutes les équipes de direction au niveau du management supérieur devront en outre être multilingues. D'autres décisions ont également été prises dans ce cadre, comme de permettre le travail à temps partiel et le partage des postes à tous les échelons hiérarchiques.

En 2020, les CFF ont organisé la semaine d'action «Inclusion Days». À travers différents formats numériques, les collaboratrices et collaborateurs étaient invités à réfléchir à leur façon de penser et de se comporter en matière de diversité. Ce fut aussi l'occasion, pour les CFF, d'aborder ouvertement la question des personnes transgenres pour la première fois en interne.

Depuis 2015, les CFF se soumettent chaque année à une analyse externe complète de leurs rémunérations pour contrôler l'égalité salariale. En 2020, l'examen a été réalisé par le Centre de compétence de la diversité et de l'inclusion (CCDI) de l'Université de Saint-Gall, qui a conclu à un résultat de 0,4 % en défaveur des femmes (hors CFF Cargo). Sachant qu'une marge de tolérance de 5 % est admise, les CFF ont bien respecté les directives et ont donc à nouveau obtenu le label «We Pay Fair». Le CCDI a en outre recommandé aux CFF d'analyser plus précisément les éventuelles discriminations professionnelles et leurs causes afin de se rapprocher de la parité parmi les cadres supérieurs et au plus haut

Le personnel des CFF par tranche d'âge.

Effectifs en moyenne annuelle 2020; CFF SA et CFF Cargo SA (Suisse).



niveau de compétences opérationnelles. Conformément à la loi sur l'égalité, ces résultats sont pour la première fois soumis à une obligation de révision: ils devront encore être confirmés par un organisme externe dans le courant de l'année 2021.

Santé et développement professionnel vont de pair.

Dans un monde du travail en constante évolution, il est essentiel de poursuivre son développement personnel et professionnel pour rester en bonne santé et compétitif à long terme. Dans ce but, les CFF proposent à leurs collaboratrices et collaborateurs une nouvelle offre gratuite, «arrêt au stand», pour faire régulièrement le point sur leur situation professionnelle. Au printemps 2020, ce projet pilote d'une année avait bénéficié à 172 personnes de différentes catégories professionnelles. 89 % ont déclaré qu'elles recommanderaient cette offre. L'entretien individuel a été particulièrement apprécié. «Arrêt au stand» a incité les participants à réfléchir à leur avenir et aiguisé leur responsabilité personnelle ainsi que leur aptitude au changement. Les participants estiment en outre que l'offre les a fait progresser sur les plans personnel et professionnel. Elle sera progressivement mise en place dans l'entreprise à l'été 2021.

Les cadres ont aussi une responsabilité particulière dans la préservation de la santé et de l'aptitude du personnel. Pour les aider à assumer ce rôle, les CFF mettent à leur disposition depuis 2020 une plate-forme électronique, qui constitue un nouvel instrument de conduite. Ses différents modules expliquent notamment comment les cadres peuvent exercer une influence sur la santé et l'aptitude de leurs équipes, comment prendre des mesures dans l'exercice quotidien de la conduite et que faire en cas de maladie ou d'accident. Les CFF prennent le renforcement du rôle des cadres très au sérieux. Pour les nouveaux cadres, le traitement par étapes des contenus de la plateforme électronique se conclut d'ailleurs par un test obligatoire. Quant aux cadres déjà en poste, ils pourront se servir de la plate-forme comme support de référence, ou l'utiliser pour rafraîchir et contrôler leurs connaissances.

Personnel en formation, qualifié ou en réinsertion: une ressource précieuse.

En 2020, les CFF ont employé 1358 apprentis et ouvert 848 nouvelles places d'apprentissage. Malgré les conditions compliquées par la pandémie, le partenaire de formation des CFF, login formation professionnelle SA, a pu atteindre un vaste public de candidats à l'apprentissage via les médias numériques. Il a notamment organisé des entretiens d'embauche et des journées d'orientation par vidéo. Login a ainsi réussi à pourvoir 96,5 % des places disponibles, et 98,3 % des apprentis et apprenties (stagiaires compris) accueillis aux CFF sont allés au bout de leur apprentissage. Les CFF ont déjà annoncé, par l'intermédiaire de Login, qu'ils accueilleraient 35 apprentis employés de commerce de Swiss et Swissport ayant perdu leur place d'apprentissage à cause de la pandémie de coronavirus.

Pour réussir, il faut savoir s'entourer des bons talents, qu'ils fassent leur apprentissage initial ou reprennent une activité professionnelle. Les spécialistes qualifiés, en particulier, sont toutefois une denrée rare. En 2020, les CFF ont donc mené une campagne destinée à encourager la reprise d'une activité professionnelle. Ils font ainsi partie des rares entreprises en Suisse à proposer des offres personnalisées dans ce but. Pour séduire de nouveaux talents et conserver son personnel qualifié, il est par ailleurs important de verser des salaires en adéquation avec le marché. Le système salarial actuel des CFF, mis en place en 2011, n'est plus tout à fait conforme aux dernières tendances et évolutions. Les jeunes générations parlent plus facilement de leur salaire et souhaitent aborder franchement les possibilités d'avancement au sein de l'entreprise. Les CFF veulent accompagner cette évolution des besoins. Lors des dernières négociations CCT, ils ont donc convenu avec les partenaires sociaux (SEV, Transfair, VSLF, ACTP) du développement du système salarial.

Les CFF font ainsi partie des rares entreprises en Suisse à proposer des offres personnalisées destinées aux personnes souhaitant reprendre une activité professionnelle.



Voyager dans le respect du climat.

Au total, plus de 90 % de l'électricité consommée par les trains est d'origine hydraulique, un mode de production respectueux de l'environnement. Outre les solutions de mobilité douce telles que le vélo, le train reste le moyen de transport le plus respectueux du climat. La Suisse a adopté une stratégie énergétique qui vise la neutralité carbone d'ici à 2050. Pour faire honneur à leur statut d'entreprise fédérale, les CFF veulent continuer de montrer l'exemple en proposant à leur clientèle des trains respectueux du climat. Leur stratégie pour l'énergie et le climat, qui vise à augmenter l'efficacité énergétique et à promouvoir les énergies renouvelables, contribue largement à la protection du climat en Suisse. Chaque année, le chemin de fer permet d'éviter l'émission d'environ cinq millions de tonnes de CO₂, soit 10 % des émissions totales de la Suisse.

Neutralité carbone des CFF d'ici à 2030.

Au début de l'année 2020, la Direction du groupe s'est fixé pour objectif la neutralité carbone en 2030. Les CFF entendent réduire leurs émissions d'exploitation de 50 % d'ici à 2030 et de 92 % d'ici à 2040 par rapport à l'année de référence 2018. Ces objectifs ambitieux correspondent aux strictes recommandations scientifiques qui permettront de contribuer à la limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C comme le vise l'Accord de Paris. Pour cela, il faudrait que les CFF consomment exclusivement des énergies renouvelables d'ici à 2040 et qu'ils compensent leurs émissions résiduelles à partir de 2030.

Les CFF ont commencé il y a quelques années à réduire leurs émissions d'exploitation, générées principalement par le chauffage des bâtiments et la traction diesel. En 2020, ils ont converti aux énergies renouvelables une bonne trentaine d'installations de chauffage, ce qui permet d'économiser 380 000 litres de mazout par an. Concernant le passage des locomotives du diesel aux batteries électriques, une première locomotive de manœuvre a été transformée et une étude de faisabilité a été réalisée pour un autre type de locomotive en 2020.

Conduite énergétiquement efficace grâce aux panneaux photovoltaïques des CFF.

Les CFF ne cessent d'étoffer leur offre ferroviaire et voient donc leurs besoins énergétiques augmenter. Conformément à leur stratégie énergétique, les CFF ont l'ambition de limiter la hausse de leurs besoins et d'accroître la part des énergies renouvelables. Concernant le premier objectif, de nouvelles mesures d'économie d'énergie ont été prises en 2020. Le profil de circulation optimisé vPRO, par exemple, est venu compléter la régulation adaptative ADL. Juste avant le départ, ce système calcule pour chaque train de voyageurs le profil de circulation le plus fluide et le plus écologique jusqu'au prochain arrêt. Il permet d'améliorer encore la ponctualité et la stabilité du trafic, et d'économiser jusqu'à 60 GWh sur une année. Cette mesure et bien d'autres ont permis aux CFF d'économiser un total de 440 GWh en 2020 (+40 GWh par rapport à 2019).

On compte aujourd'hui une trentaine d'installations photovoltaïques sur des bâtiments des CFF. Elles produisent principalement du courant domestique destiné à la consommation interne. En 2020, les CFF ont mis en service sur le toit du convertisseur de fréquence de Zurich Seebach la première installation produisant du courant de traction. Ce dernier peut

directement alimenter le réseau de courant de traction, avec un très bon rendement. Grâce à cet essai pilote, les CFF ont prouvé qu'il était techniquement possible d'injecter directement de l'énergie photovoltaïque dans le réseau de courant de traction.

La gare de Zoug chauffée à l'énergie issue du lac.

Pour la planification, la construction et l'exploitation de ses bâtiments ferroviaires, CFF Immobilier mise sur l'efficacité énergétique et une utilisation rationnelle des ressources. Depuis octobre 2020, la gare de Zoug est par exemple chauffée et climatisée grâce à l'énergie issue du lac de Zoug. Le raccordement au réseau de chauffage lacustre exploité par le fournisseur d'énergie local permet aux CFF d'économiser 540 MWh de gaz naturel par an, ce qui correspond à la consommation d'énergie d'environ 120 foyers.

En 2020, les CFF ont pris leurs quartiers dans les tout nouveaux bureaux de la Gardistrasse 2 à Berne. Ils ont regroupé à Wankdorf plusieurs sites auparavant éparpillés dans toute la ville. Le bâtiment a obtenu par anticipation le standard de développement durable DGNB Gold, particulièrement exigeant. Outre l'efficacité énergétique, les émissions de CO₂ et le bilan écologique, la DGNB évalue également l'énergie grise, la flexibilité de l'utilisation et la possibilité de recycler les matériaux utilisés.

Des ressources limitées réutilisables à l'infini.

L'économie circulaire consiste à réutiliser à l'infini les ressources limitées. Les CFF ont élaboré une stratégie visant à faire de l'économie circulaire un standard du groupe d'ici à 2027, en collaboration avec leurs partenaires, fournisseurs et clients. Ils ont pour objectif de produire un minimum de déchets, de réduire drastiquement leur consommation de matières premières et de diminuer les coûts. Les CFF en sortiront plus rentables, plus résilients et plus respectueux de l'environnement et du climat.

À travers des projets phares, les CFF donnent un aperçu des méthodes qui leur permettront bientôt de se convertir à l'économie circulaire. Par exemple, ils ont besoin de près de 150 000 traverses en béton pour leur réseau ferroviaire tous les ans. Le béton est un mélange de ciment, de gravier, de sable et d'eau. Or la production de ciment est très polluante et énergivore. En étroite collaboration avec le fournisseur Vigier Rail, les CFF ont mis au point un nouveau matériau à partir du béton des traverses usagées et d'une variété de ciment produit sans incidence sur le climat. Les résultats des tests se sont révélés concluants. Depuis août 2020, toutes les traverses en béton sont produites selon cette nouvelle méthode. Les CFF économiseront ainsi année après année jusqu'à 8000 tonnes de gravier et 570 tonnes de CO₂, soit l'équivalent d'environ 1500 vols aller-retour Zurich-Londres pour une personne. Parallèlement à l'élaboration d'une stratégie d'économie circulaire, les CFF ont commandé en 2020 une analyse des flux de matériaux à l'échelle du groupe. Cette analyse révèle les quantités mises en œuvre, et par conséquent les économies potentielles, pour chaque genre d'installation et chaque type de matériau. Les CFF possèdent environ 77 millions de tonnes de matériaux au total.

Responsabilité écologique et sociale des approvisionnements.

Les CFF font partie des plus grands adjudicateurs de Suisse. En 2020, ils ont adjugé des marchés pour 6,06 milliards de francs et travaillé avec 14 200 fournisseurs. Pour atteindre l'objectif de neutralité carbone des CFF, les services liés aux CFF devront être acquis dans le respect de la neutralité carbone et les biens immobiliers loués devront être chauffés à l'aide d'énergies non émettrices de CO₂ d'ici à 2040.



Les CFF font appel à un si grand nombre de fournisseurs qu'ils ne peuvent pas contrôler et développer des critères de développement durable chez tous ces prestataires en même temps. De plus, le risque de pollution de l'environnement ou de violation des droits humains varie en fonction des produits et des prestations de service commandés. En conséquence, les CFF ont analysé les risques de chacun des 312 groupes de marchandises sous l'angle du développement durable et établi des priorités. Le risque écologique et/ou social a été jugé élevé pour 115 groupes de marchandises. Dans les années à venir, les mesures pour un approvisionnement plus responsable se concentreront sur ces groupes de marchandises. Dès 2021, par exemple, les entreprises qui fournissent des produits ou prestations de service d'un groupe à risque en grande quantité seront obligatoirement soumises à un contrôle de durabilité EcoVadis.

La nouvelle loi fédérale sur les marchés publics (LMP) entre en vigueur en 2021. Ses buts ont été élargis: elle exige désormais une utilisation des deniers publics qui soit non seulement économique mais qui ait aussi des effets durables sur les plans économique, écologique et social. Par ailleurs, elle oblige à publier les documents d'appel d'offres dans deux langues et autorise le dépôt des offres dans les trois langues officielles. Un changement de culture est nécessaire pour mettre en pratique ces nouvelles dispositions légales lors des appels d'offres. En 2020, le personnel des achats a été formé à la nouvelle LMP, et il sera accompagné ces prochaines années par des spécialistes pour sa mise en application au quotidien.

Des offres CFF Cargo durables.

CFF Cargo profite des avantages écologiques du fret ferroviaire, qui sont essentiels au transfert du trafic de la route vers le rail mais aussi à l'orientation des chaînes d'approvisionnement sur le développement durable et la préservation du climat et des ressources. En 2020, CFF Cargo a inauguré avec ses partenaires un hub de recyclage et d'élimination à Zurich. En Suisse, la croissance démographique se traduit par une augmentation des besoins en solutions de recyclage: plus il y a d'habitants, plus ils consomment et produisent de déchets. Avec ses partenaires, CFF Cargo s'efforce d'agrandir le réseau des hubs d'élimination en Suisse, de créer des liaisons ferroviaires adaptées aux flux d'élimination et de recyclage, et de mettre en place des solutions écologiques pour la logistique urbaine. Par ailleurs, la société de fret ferroviaire propose de plus en plus à ses clients des concepts logistiques d'économie circulaire permettant le traitement et le recyclage du ciment, du verre, du papier et d'autres matériaux.

Depuis 2012, CFF Cargo développe progressivement l'offre de trafic combiné pour répondre à la demande croissante en solutions de transport écologiques de la part de ses clients. L'inauguration d'un nouveau terminal à Widnau à la fin du mois d'août 2020 a élargi encore les capacités du réseau intérieur et ouvert la vallée du Rhin et le Vorarlberg au trafic combiné. On compte maintenant 16 installations de transbordement en Suisse, dont dix sont exploitées par CFF Cargo.



Sektor

A

Gleis

10

Engagement sociétal.

Les CFF proposent des services de mobilité, emploient du personnel, adjudent des marchés, possèdent et gèrent des biens immobiliers. À travers ces multiples casquettes, la première entreprise de transports publics de Suisse façonne la mobilité de demain et cultive son ouverture pour faire le lien entre les personnes, les régions, l'économie et la nature. Les CFF sont un moteur essentiel de la transformation de la Suisse en matière de développement durable.

Suppression des obstacles, en ligne et sur le terrain.

Dans les gares et les trains, mais aussi dans les médias numériques, les CFF s'engagent à supprimer tous les obstacles pour permettre aux personnes en situation de handicap d'accéder à l'intégralité de l'offre des CFF, en ligne et sur le terrain.

Si quasiment tous les trains en trafic régional disposent d'un plancher surbaissé, il n'en est rien pour de nombreux véhicules du trafic grandes lignes. Les CFF retirent progressivement de la circulation les anciennes rames avec un plancher surélevé afin que les personnes à mobilité réduite puissent accéder aux transports ferroviaires en toute autonomie. Un plancher surbaissé représente une condition sine qua non lors de nouvelles acquisitions. Cependant, certains trains ne répondant pas à ce critère resteront en service après 2023. Les CFF veilleront, dans la mesure du possible, à les utiliser comme modules dans des compositions où un accès surbaissé est déjà prévu. Ils auront également recours à cette solution en trafic grandes lignes où le même cas de figure se retrouve.

Les CFF rénovent en permanence les gares pour les rendre totalement accessibles aux personnes à mobilité réduite. La loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand) exige notamment des accès sans barrière aux quais et aux trains d'ici à 2023. Actuellement, 68 % des voyageurs peuvent accéder aux trains grâce à des surélévations de quais, des rampes et des ascenseurs dans les gares CFF. D'ici à la fin 2023, les CFF vont poursuivre des travaux de rénovation dans 135 gares pour hisser ce taux à 86 % selon la planification actuelle. Les CFF proposeront des mesures alternatives à l'instar d'un service d'assistance dans les gares dont la rénovation est prévue après 2023.

Troisième place pour CFF.ch

Le site CFF.ch a obtenu la bonne note de 4,5 points sur 5 à un test de la fondation Accès pour tous. Cette fondation teste régulièrement l'accessibilité de sites Internet importants en Suisse. En 2020, au vu de l'essor de l'e-commerce, le test portait plus particulièrement sur l'accessibilité des boutiques en ligne. À peine un quart des 41 sites Internet testés ont été jugés facilement à très facilement utilisables par les personnes en situation de handicap. Le site CFF.ch a obtenu la troisième meilleure note.

Diversité des espaces, culture du bâti toujours d'actualité.

Les CFF développent des espaces où travailler, faire des achats, habiter ou suivre une formation. En aménageant les environs des gares en quartiers urbains modernes et attrayants, les CFF facilitent l'accès aux transports publics et contribuent à une densification citadine durable au sens de la loi sur l'aménagement du territoire. Ils veillent aussi sur



les bâtiments historiques et participent à la préservation du patrimoine culturel et de la culture du bâti en Suisse. En 2020, par exemple, les réfections complètes de l'aile ouest de la gare CFF de Bâle et de l'aile sud de la gare centrale de Zurich, réalisées en étroite concertation avec la protection des monuments historiques, se sont poursuivies. À Bâle, les travaux s'achèveront en milieu d'année 2021. L'aile ouest du bâtiment, entièrement rénovée et rendue à son état originel, sera alors rouverte aux voyageurs.

Le Conseil fédéral attend des CFF une gestion professionnelle des biens immobiliers. Pour les CFF, celle-ci implique non seulement d'entretenir et de développer de manière ciblée leurs immeubles, mais aussi d'assumer la responsabilité d'une culture vivante du bâti. C'est pourquoi ils se sont engagés dans la Fondation Culture du bâti Suisse. Ils entretiennent, protègent et font revivre le patrimoine architectural historique et identitaire.

Plusieurs bâtiments des CFF de petites comme de grande taille, et notamment de nombreuses gares, sont des monuments historiques protégés. Les CFF sont conscients de leur responsabilité majeure vis-à-vis de la culture du bâti. En 2019 et 2020, ils ont rénové la guérite d'Eggwald, sur la ligne de faîte du Saint-Gothard, après une comparaison détaillée avec les plans d'origine. Elle pourra être louée pour les vacances à partir de mai 2021. Et même quand ils développent de nouveaux quartiers, les CFF s'assurent par des concours et processus participatifs que leurs projets apportent une valeur ajoutée tant urbanistique qu'architecturale et sociétale.



Vigilance et coopération pour préserver la biodiversité.

De part et d'autre des rails, les CFF prennent soin d'une immense «coulée verte» d'environ 3000 kilomètres, constituée de remblais de voie, de lisières de forêt et de forêts protectrices. En veillant tout particulièrement sur ces espaces, les CFF entretiennent de précieux habitats, propices à la diversité des espèces, et jouent un rôle central dans la communication entre les milieux.

En 2020, dans le cadre du plan d'action Biodiversité de la Confédération, les CFF ont accompli pour la première fois l'entretien différencié des talus ferroviaires dans toutes les réserves naturelles cantonales et communales d'Argovie. Les cantons de Bâle-Campagne et de Lucerne suivront à partir de 2021.

En 2020, le groupe de travail de l'Union des transports publics consacré à la technique de construction et à l'environnement a créé le sous-groupe «Nature». La collaboration des entreprises de chemin de fer dans ce domaine a désormais son institution. La coopération avec les ONG, comme ProNatura, la Station ornithologique de Sempach, Infospecies et le Centre de coordination pour la protection des amphibiens et des reptiles de Suisse (karch), s'est aussi intensifiée en 2020. Les premières mesures ont été mises en place de concert, dont une surveillance des amphibiens le long des voies, sur mandat de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV). Les différents organismes ont en outre échangé leurs données et leurs expériences, et prévu une formation continue pour les responsables des installations Nature en 2021.

Comme le castor, le blaireau a la fâcheuse habitude de construire à proximité de la voie ferrée, et même en dessous, ce qui peut compromettre la sécurité de l'exploitation. En 2020, les CFF ont pour la première fois enterré des grilles de protection sur un tronçon de ligne à Vionnaz pour leur barrer la route. Ces grilles empêchent les blaireaux de creuser leur terrier à des endroits où ce serait dangereux pour les CFF et pour les animaux eux-mêmes.

Les CFF veillent sur les bâtiments historiques et participent à la préservation du patrimoine culturel et de la culture du bâti en Suisse.

Rapport conforme à la Global Reporting Initiative (GRI).^{Les CFF}

publient leurs principales performances économiques, environnementales et sociales selon les standards de la Global Reporting Initiative (GRI). En complément du présent rapport, le rapport conforme aux standards GRI est disponible en allemand sur cff.ch/gri. Les principaux faits et chiffres de la durabilité sont en outre publiés sur le portail statistique des CFF: reporting.cff.ch.



Le groupe CFF en chiffres.

Compte de résultat du groupe	2020	2019	+/-	+/- en %
En millions de francs				
Produits d'exploitation	9 216	9 864	- 648	-6,6
Charges d'exploitation	-9 730	-9 377	-354	3,8
Résultat d'exploitation/EBIT	- 515	487	-1 002	-205,6
Résultat financier	- 139	-91	- 48	52,9
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	44	86	- 42	-48,6
Résultat avant impôts	- 610	482	-1 092	-226,5
Impôts et parts des minoritaires	- 7	-18	11	-60,1
Résultat du groupe	- 617	463	-1 081	-233,1
Infrastructure Réseau	- 64	-25	- 39	157,7
Trafic régional ¹	- 26	55	- 81	-147,4
Secteurs autofinancés	- 527	433	- 960	-221,8
Flux de trésorerie disponible ¹	-1 500	-293	-1 208	412,6
Endettement net porteur d'intérêts	10 379	8 912	1 466	16,5
Taux de couverture de la dette	21,57	6,27	15,31	244,3
Subventions des pouvoirs publics ²	3 149	2 802	347	12,4
Prestations pour l'infrastructure ferroviaire	2 317	2 117	200	9,5
Indemnités compensatoires Trafic régional	812	684	128	18,6
Indemnités compensatoires Trafic marchandises	21	1	20	-

¹ Après financement par les pouvoirs publics.

² Prestations ayant un impact sur le résultat uniquement; dont 277 millions de francs en vertu de la loi COVID-19.

Résultats par segment	2020	2019	+/-	+/- en %
Comptes individuels en millions de francs				
Voyageurs	- 669	215	- 883	-411,7
Trafic grandes lignes	- 627	133	- 759	-572,6
Trafic régional	- 26	55	- 81	-147,4
Autres domaines d'activité	- 16	27	- 43	-159,3
Taux de couverture des coûts en trafic régional (%)	50,9	61,8	- 10,9	-17,7
Immobilier¹				
avant paiements compensatoires	244	339	- 94	-27,8
après paiements compensatoires	10	10	0	-2,9
Trafic marchandises²	- 26,4	3,0	- 29,4	-974,6
Cargo Suisse	- 34,7	0,0	- 34,7	-
SBB Cargo International	4,6	5,5	- 0,9	-16,8
Infrastructure³	- 45,8	22,5	- 68,3	-303,3
Énergie	17,9	47,1	- 29,2	-62,0
Réseau	- 63,6	-24,7	- 38,9	157,7

¹ Paiements compensatoires (avec intérêts) de 150 millions de francs pour Infrastructure et de 84 millions de francs pour la Caisse de pensions.

² Cargo Suisse: les CFF détiennent encore 65 % des actions depuis avril 2020. SBB Cargo International: les CFF détiennent 75 % des actions.

³ Y compris paiement compensatoire

Collaborateurs, quantités et prestations	2020	2019	+/-	+/- en %
Collaborateurs (ETP)	33 498	32 535	963	3,0
Voyageurs				
Voyageurs transportés par jour (en millions)	0,843	1,32	-0,478	-36,2
Voyageurs-kilomètres (en millions)	11 705	19 689	-7 984	-40,6
Taux d'occupation moyen (en %)	17,9	28,9	- 11,0	-38,2
Ventes de billets (en millions)	89,8	123,6	- 33,9	-27,4
Taux de libre service (en %)	93,4	90,6	2,8	3,0
dont part via canaux numériques (en %)	61,4	52,8	8,7	16,4
Immobilier				
Produits locatifs de tiers (en millions de francs)	541	552	-10	-1,8
Trafic marchandises				
Tonnes-kilomètres nettes (en millions) ¹	15 978	16 377	-399	-2,4
Wagons CFF Cargo SA (Suisse) chargés				
Trafic par wagons systématique	550 041	554 507	-4 466	-0,8
Trafic par wagons isolés	57 437	64 871	-7 434	-11,5
Trains complets	197 303	214 810	-17 507	-8,1
Infrastructure				
Sillons-kilomètres (en millions)	180,2	185,8	- 5,5	-3,0
Efficacité d'utilisation du réseau (trains par voie principale et par jour)	75,9	78,6	- 2,7	-3,4

¹ Donnée consolidée pour CFF Cargo SA et SBB Cargo International SA

reporting.cff.ch

Flux financiers aux CFF en 2020.

Données en millions de francs, croissance par rapport à 2019

Source des fonds

8659 (-9,7%)

Clients

57 %**4901 (-18,6%)**Produit du trafic voyageurs
2465 (-28,9 %)Chiffre d'affaires
clients

4816 (-17,5 %)

Autres

85 (-52,8 %)

Produit du trafic marchandises
762 (-8,8 %)Produits accessoires
925 (+10,0 %)Produits locatifs
546 (-2,4 %)Autres produits
119 (-12,8 %)Vente de biens immobiliers
84 (-37,9 %)Désinvest. immob. financières
1 (-96,8 %)Confédé-
ration**37 %****3239 (+4,6%)**Indemnités pour prestations comman-
dées dans le domaine de l'exploitation,
de l'entretien et du renouvellement
(Convention sur les prestations)
1985 (-0,7%)Indemnités pour prestations commandées
Aménagement
698 (-6,7 %)Indemnités pour prestations
commandées TRV
318 (-0,9 %)Fonds supplémentaires (coronavirus)
195Autres contributions
43 (+47,4 %)

Cantons

6 %**519 (+8,7%)**Indemnités compensatoires liées au TRV
347 (-4,7 %)Fonds supplémentaires (coronavirus)
82Prêts assortis d'un financement spécial
51 (-38,9 %)Autres contributions
39 (+3,2 %)

Utilisation des fonds

10 159 (+2,8%)

Collaborateurs

43 %**4360 (+1,1 %)**Salaires/prestations sociales
4360 (+1,1 %)

CFF

**Flux de
trésorerie
disponible
-1500 (-412,6%)**Voyageurs
-1269 (-)Immobilier
-313 (-13,6%)Trafic
marchandises
-50 (-123,8%)Infrastructure
7 (-)Unités centrales
124 (+94,7%)Fournisseurs et
partenaires
commerciaux
56 %Investissements
2962 (+0,6 %)**5694 (+4,1 %)**Autres charges d'exploitation
2016 (+7,2 %)Matières premières
366 (-0,9 %)Autres flux
351 (+25,7 %)Réduction de la TVA déductible
105 (+3,7%)**TVA 1 %****105 (+3,7%)**



SBB CFF FFS



Gouvernance d'entreprise.

Ouverture et clarté.

Dans l'intérêt de la population, la Direction du groupe CFF s'applique à mener une gouvernance d'entreprise ouverte et claire. Pour cela, elle mise sur un juste équilibre entre les différents paramètres que constituent la responsabilité, les compétences, la prestation et la rémunération.

Forme juridique et structure du groupe.

Les CFF entendent répondre aux attentes et aux besoins en matière d'information et de transparence en communiquant de manière ouverte. Bien que les CFF ne soient pas une société cotée en Bourse, la structure et l'organisation du présent rapport s'alignent autant que possible sur la Directive concernant les informations relatives à la Corporate Governance émise par la SIX Swiss Exchange (2018) et sur le Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise (2016). Quelques ajustements y ont été apportés compte tenu des particularités des CFF.

Forme juridique.

Les «Chemins de fer fédéraux suisses CFF» sont une société anonyme de droit public ayant son siège à Berne. Elle se fonde sur la loi fédérale du 20 mars 1998 sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF).

Structure du groupe.

L'organigramme des CFF est présenté sur la page suivante.

Composée des entreprises de logistique Planzer Holding AG (40 %), Camion-Transport AG (40 %), Bertschi AG (10 %) et Galliker Holding AG (10 %), Swiss Combi AG a repris 35 % des actions de CFF Cargo SA au cours de l'exercice, dans le cadre du processus de partenariat. Les CFF restent l'actionnaire majoritaire, avec une participation de 65 %. La Commission de la concurrence a approuvé la vente. SBB Cargo International AG n'a pas fait l'objet de cette transaction, et a donc été détachée de CFF Cargo SA pour être directement rattachée à CFF SA.

Les divisions et les unités centrales ont des comptabilités distinctes. L'établissement des comptes est conforme aux Swiss GAAP RPC.

Les sociétés du groupe et les participations associées appartenant au périmètre de consolidation des CFF sont indiquées dans la liste des participations (voir page 102). Il s'agit exclusivement de sociétés de droit privé non cotées en Bourse.

Les divisions et les unités centrales sont responsables des sociétés relevant de leurs compétences et les dirigent conformément aux objectifs définis pour l'ensemble du groupe. Les sociétés du groupe entièrement consolidées ont leur propre direction, les autres étant dirigées par des représentants des CFF dans les différents conseils d'administration et assemblées générales. Bien que la société AlpTransit Gotthard SA appartienne à 100 % aux CFF, sa gestion resp. sa responsabilité sont assumées par la Confédération. Cette participation est donc consolidée selon la méthode de mise en équivalence.

Actionnaires principaux.

Depuis la transformation des CFF en société anonyme, la Confédération détient 100 % du capital-actions. En vertu de l'art. 7 al. 3 de la LCFF, la Confédération doit toujours détenir la majorité des voix et des actions.

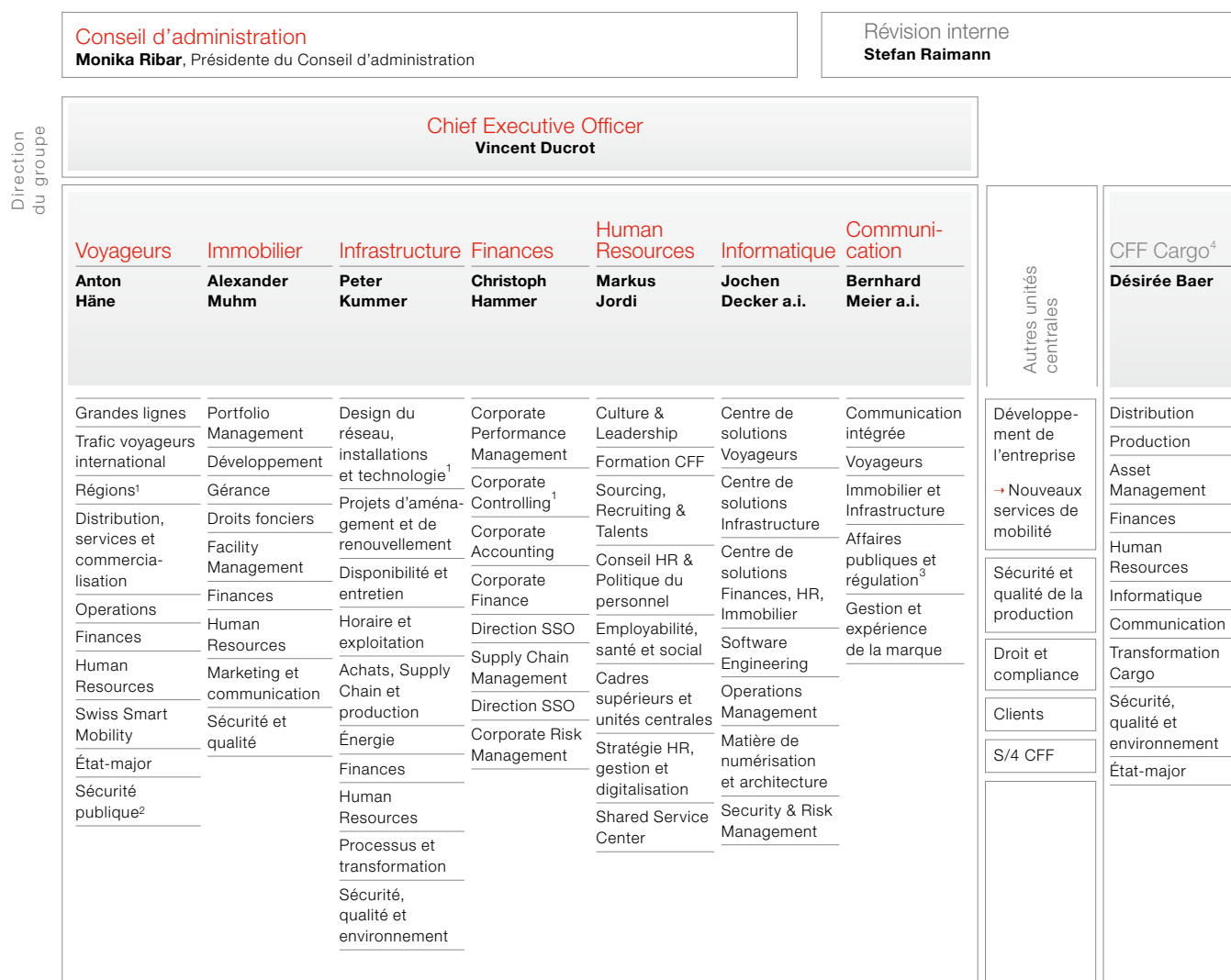
Participations croisées.

Il n'existe aucune participation croisée portant sur le capital ou les voix aux CFF, ni dans l'une de leurs filiales entièrement consolidées.

Structure du capital.

Le 31 décembre 2020, le capital-actions se chiffre à 9 milliards de francs et se répartit en 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs. Les actions sont entièrement libérées. Il n'existe ni capital autorisé ou conditionnel, ni bons de participation ou bons de jouissance, ni emprunts convertibles ou options. Cette structure n'a connu

Organigramme (31 décembre 2020).



¹ Mandat du groupe: coordinateur processus Ensemble

² Mandat du groupe: sécurité publique

³ Droit/obligation de rapporter au CEO

⁴ CFF Cargo est une société indépendante du groupe

aucune modification depuis la transformation des CFF en société anonyme le 1^{er} janvier 1999. Chaque action donne droit à une voix à l'Assemblée générale. Exception faite de l'art. 7, al. 3 de la LCFF, on ne relève aucune restriction légale ou statutaire en matière de transmissibilité.

Conseil d'administration.

Composé de neuf membres au 31 décembre 2020, le Conseil d'administration de CFF SA veille à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, rend compte de leur réalisation au Conseil fédéral et met à la disposition de ce dernier les informations nécessaires au contrôle. Il exerce en outre les attributions inaliénables et intransmissibles définies dans le code des obligations et la loi sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF).

Membres du Conseil d'administration.

Le personnel doit être représenté de manière appropriée au sein du Conseil d'administration conformément à la LCFF. En 2020, cette tâche a été assumée d'une part par Daniel Trolliet, et de l'autre par Fabio Pedrina.



De gauche à droite: Pierre-Alain Urech, Georg Kasperkovitz, Alexandra Post Quillet, Beat Schwab, Fabio Pedrina, Daniel Trolliet, Monika Ribar, Erich Ammann, Véronique Gigon (photo prise en janvier 2020)

Le chapitre ci-après détaille la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2020 et précise les fonctions des membres aux CFF, leur nationalité ainsi que la date de leur première nomination au Conseil d'administration. En outre, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, l'année de naissance, les activités exercées, les liens d'intérêts (principaux mandats au sein d'entreprises, d'organisations ou de fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques.

Monika Ribar (1959, CH)

Présidente du Conseil d'administration depuis le 15.6.2016, membre depuis le 9.5.2014, licenciée en sciences économiques, économiste HSG, membre du comité Contrôle, du comité Personnel et organisation, du comité Risques et compliance ainsi que du comité Dialogue politique, et présidente du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de Sika SA, Baar | Membre du conseil d'administration de Chain IQ Group AG, Zurich | Membre du conseil de surveillance de Lufthansa AG, Francfort (D) jusqu'au 31.8.2020 | Membre du comité exécutif consultatif de WORLD MINDS Foundation, Zurich.

Pierre-Alain Urech (1955, CH)

Vice-président depuis le 4.6.2019, membre depuis le 28.5.2015, président du comité Risques et compliance, membre du comité Personnel et organisation, du comité Dialogue politique et du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Forces Motrices Hongrin Léman S.A. (FMHL SA), Château d'Œx | Président du conseil d'administration de la Société des Forces Motrices du Grand-St-Bernard SA (FGB SA), Bourg-Saint-Pierre | Président du conseil d'administration de Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA (TVGD), Ollon | Président du conseil d'administration de DransEnergie SA, Orsières | Membre du conseil d'administration de Magic Mountains Cooperation, société coopérative, Crans-Montana | Membre du conseil d'administration de Compagnie du chemin de fer Lausanne-Echallens-Bercher SA, Lausanne (depuis le 1.1.2020) | Président du conseil d'administration de nco-ing SA, Monthey (depuis le 17.6.2020).

Erich Ammann (1957, CH)

Membre depuis le 15.6.2016, économiste d'entreprise diplômé ESCEA, membre du comité Audit.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de Schindler Holding SA, Hergiswil | Membre du conseil d'administration d'Ascenseurs Schindler SA, Ebikon (jusqu'au 27.3.2020).

Véronique Gigon (1963, CH)

Membre depuis le 1.1.2019, licenciée en droit, avocate, Master of Business Administration (MBA), membre du comité Audit et du comité Dialogue politique.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration d'Aare Seeland mobil AG, Langenthal | Membre du conseil d'administration d'EDJ, Energie du Jura S.A., Delémont | Membre du conseil d'administration de Banque Alternative Suisse SA, Olten (depuis le 26.5.2020) | Membre bénévole du comité exécutif d'Amnesty International Suisse | Partenaire associée de GetDiversity GmbH, Zurich (depuis le 16.3.2020).

Georg Kasperkovitz (1966, A)

Membre depuis le 15.6.2016, docteur en sciences techniques, MBA, président exécutif de la division Europe de Trivium Packaging B.V. Schiphol, Pays-Bas. Membre du comité Risques et compliance.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Trivium Packaging B.V. Schiphol, Pays-Bas (depuis le 1.5.2020).

Fabio Pedrina (1954, CH), représentant du personnel

Membre depuis le 2.5.2017, licencié en sciences économiques de l'Université de Zurich et aménagiste EPFZ-NDS/FSU/REG-A, copropriétaire et membre du conseil d'administration de Studio Habitat.ch SA, Bellinzone, président du comité Dialogue politique.

Principaux mandats: vice-président du conseil d'administration de Società per le Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi SA (FART), Locarno.

Alexandra Post Quillet (1967, CH)

Membre depuis le 19.12.2012, licenciée en sciences économiques, associée chez ACAD Sàrl, présidente du comité Personnel et organisation et membre du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de HUG AG, Malters | Vice-présidente du conseil d'administration de Schenk Holding SA, Rolle | Vice-présidente du conseil d'administration de Landolt & Cie, Lausanne (jusqu'au 30.6.2020) | Membre du conseil d'administration de Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA, Ollon | Membre du conseil d'administration d'Emmi SA, Lucerne | Membre du comité de SwissBoardForum, Berne | Membre du Conseil de Fondation de la Chaîne du Bonheur, Genève | Membre de l'association Centre Patronal, Paudex, (depuis le 1.1.2020) | Membre du conseil de la Fondation Plateforme 10, Lausanne (depuis le 3.6.2020).

Beat Schwab (1966, CH)

Membre depuis le 15.6.2016, docteur en sciences politiques, président du conseil d'administration de Schwab & Kuster AG, président du comité Audit.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Zug Estates Holding AG, Zoug | Vice-président du conseil d'administration de pom+ consulting AG & pomGroup AG, Zurich | Membre du conseil d'administration de Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall | Membre du conseil d'administration de Varia US Properties SA, Zoug.

Daniel Trolliet (1954, CH), représentant du personnel

Membre depuis le 9.6.2011, membre du Grand Conseil du canton de Vaud, membre du comité Personnel et organisation, du comité Risques et compliance ainsi que du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: membre du conseil de la Fondation Général Henri Guisan, Pully | Président de la section des retraités PV Fribourg du syndicat SEV.

Autres activités.

Les membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe déclarent leurs intérêts selon le principe de la déclaration spontanée. Le comité Personnel et organisation veille à la bonne déclaration des intérêts, à l'identification précoce des éventuels conflits d'intérêts et au respect des règles de récusation. Les membres du Conseil d'administration n'exercent aucune fonction exécutive au sein des CFF. Ils n'ont pas participé à la gestion des CFF, de filiales ou de sociétés en participation au cours des trois exercices précédents. Fabio Pedrina travaille notamment en tant qu'urbaniste pour certaines communes du Tessin situées le long de lignes CFF. Aucun cas ne présente de conflits d'intérêts et, le cas échéant, les mesures appropriées ainsi que les règles de récusation sont appliquées.

Les autres membres n'ont pas entretenu de relations commerciales à titre personnel avec les CFF (p. ex. comme fournisseur ou bailleur de fonds).

Élection et durée du mandat.

Le Conseil d'administration et le Président/la Présidente du Conseil d'administration sont élus par l'Assemblée générale pour une durée de deux ans. L'Assemblée générale élit la Présidente/le Président du Conseil d'administration. Par ailleurs, le Conseil d'administration se constitue lui-même. La durée maximale du mandat est de douze ans (limitation de la durée du mandat). Le mandat prend fin au plus tard lorsque son titulaire atteint la limite d'âge, à savoir lors de la première assemblée générale ordinaire suivant l'année civile durant laquelle celui-ci atteint l'âge de 70 ans.

Le Conseil d'administration est renouvelé de manière échelonnée. Les prochaines élections auront lieu au mois d'avril 2021.

Organisation interne.

Monika Ribar est présidente du Conseil d'administration depuis juin 2016, et Pierre-Alain Urech vice-président depuis 2019. Par ailleurs, le Conseil d'administration élit les présidents des différents comités du Conseil d'administration ainsi que leurs membres. Il nomme un ou une secrétaire, qui n'est pas nécessairement membre du Conseil d'administration. Conformément au règlement d'organisation, les comités du Conseil d'administration disposent des compétences décisionnelles pour certaines affaires n'impliquant pas de tâches inaliénables et intransmissibles.

Le Conseil d'administration est responsable de la mise en œuvre des objectifs stratégiques du Conseil fédéral; il édicte la stratégie du groupe en tenant compte des conséquences économiques, écologiques et sociales. Au cours de l'exercice 2020, le Conseil d'administration a tenu sept séances ordinaires, cinq réunions extraordinaires et deux séances spéciales.

La situation opérationnelle représentant une préoccupation majeure du Conseil d'administration et des membres de la Direction, ceux-ci ont effectué un voyage d'études aux Pays-Bas en janvier 2020. Les participants se sont livrés à des échanges, dialogues et comparatifs constructifs avec le gestionnaire d'infrastructure néerlandais ProRail B.V. et l'entreprise ferroviaire publique Nederlandse Spoorwegen N.V. (NS). Les principaux points abordés portaient sur les défis que représentent la planification de l'horaire et des chantiers, l'entretien du matériel roulant et des installations, la gestion des dérangements et l'information clientèle, ainsi que sur un aperçu des projets et des évolutions à venir.

Le Conseil d'administration comprend les comités consultatifs suivants: le comité Audit (quatre séances ordinaires et deux réunions extraordinaires en 2020), le comité Personnel et organisation (sept séances ordinaires et une réunion extraordinaire en 2020), le comité Risques et compliance (deux séances en 2019), le comité Dialogue politique (trois séances en 2019) et le comité de nomination ad hoc (trois séances en 2020). La Présidente du Conseil d'administration y est systématiquement représentée. En règle générale, le CEO et les membres de la Direction du groupe concernés assistent aux réunions.

Le comité Contrôle traite les dossiers du Conseil d'administration portant sur la présentation des comptes, le reporting financier, la trésorerie, les impôts, les assurances et le système de contrôle interne. Il intervient en cas de décisions ayant d'importantes répercussions financières. Il statue en outre sur les questions que le Conseil d'administration lui délègue. Sur mandat du Conseil d'administration, il évalue l'indépendance et les prestations des auditeurs internes et externes. Le responsable de Révision interne assiste aux séances du comité Contrôle.

Le comité Personnel et organisation traite les dossiers du Conseil d'administration ayant un rapport direct avec l'élection ou la révocation de ses membres ainsi qu'avec leur rémunération (y c. conditions d'engagement et versement de composantes liées à la prestation). Il étudie également l'ensemble des dossiers en rapport avec le personnel (p. ex. conventions collectives de travail), est responsable du bon déroulement de la procédure de déclaration dans le cadre du code de conduite du Conseil d'administration des CFF et veille au respect des règles de récusation ainsi que du code de conduite. En outre, il statue sur les questions liées à l'organisation de la Direction du groupe (CEO et premier niveau de direction), de même que sur d'autres sujets importants ayant trait au personnel ou à des aspects sociaux.

Le comité Risques et compliance est chargé d'identifier, d'analyser et de surveiller les risques majeurs auxquels sont exposés les CFF tout en assurant la gestion du risque et son amélioration, et en gérant le rapport annuel sur les risques d'entreprise (y c. controlling des mesures), le rapport «Legal & Compliance», l'évaluation et le développement des principes et des activités du management du risque des CFF (politique de management du risque des CFF, Compliance Policy CFF et code de conduite CFF) ainsi que le reporting sur les investissements. Le responsable Révision interne, la responsable Droit et compliance ainsi que la responsable Corporate Risk Management assistent aux séances du comité Risques et compliance.

Le comité Dialogue politique se charge du positionnement politique et réglementaire des CFF, p. ex. dans le cadre de procédures de consultation, de prises de position ou d'autres affaires parlementaires importantes à l'échelon national ou cantonal, définit les priorités politiques et réglementaires, prépare les demandes de concession importantes pour le groupe, rend compte à la Confédération (en particulier dans le cadre du rapport établi à l'intention du propriétaire) et élabore la position des CFF en vue du renouvellement des objectifs stratégiques de la Confédération/des CFF. Le responsable Communication, le responsable Affaires publiques et régulation ainsi que le responsable Régulation et affaires internationales participent aux séances du comité Dialogue politique.

L'ordre du jour des réunions de comités est arrêté par le Président dudit comité. En revanche, la Présidente du Conseil d'administration définit l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, sur proposition du management. Chaque membre du Conseil d'administration peut transmettre des propositions et suggestions à intégrer à l'ordre du jour. Le CEO assiste aux séances du Conseil d'administration.

Une fois par an, le Conseil d'administration évalue la prestation des membres de la Direction du groupe et réalise sa propre évaluation. L'objectif est de s'assurer que le Conseil d'administration des CFF réponde au mieux aux attentes de ses membres et des groupes d'intérêts correspondants en termes de fonctionnement et de structure. Il s'agit également de mettre en évidence des solutions pour optimiser l'efficacité du travail du Conseil d'administration et, le cas échéant, de la collaboration avec la Direction du groupe.

Règlement des compétences entre le Conseil d'administration et la Direction du groupe.

Conformément à l'art. 12, al. 1 de la LCFF et aux statuts, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction du groupe. Leurs attributions respectives sont définies dans le Règlement d'organisation et de gestion. Ce document précise également les tâches intransmissibles et inaliénables assumées par le Conseil d'administration en vertu des dis-

positions légales et décrit les décisions qui relèvent exclusivement de la compétence du Conseil. Le Règlement d'organisation a été soumis à une révision partielle entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020, qui a permis de l'adapter aux données actuelles.

Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction du groupe.

Le Conseil d'administration a mis en place un système de planification et de reporting intégré. Pour assurer le contrôle de la Direction du groupe, il dispose des instruments suivants:

- Performance Cockpit: rapport institutionnalisé sur l'évolution des affaires et des finances du groupe présenté lors des séances du Conseil d'administration et dernières estimations mensuelles concernant la réalisation des objectifs budgétaires;
- budget et plan d'entreprise à moyen terme (MUP);
- perspectives de l'entreprise à long terme;
- système d'objectifs pour toutes les unités concernées, différenciant entre les domaines donnant droit à des indemnités compensatoires et les autres;
- directives de développement culturel comme base pour la conception de l'organisation;
- approbation du rapport de gestion établi à l'attention de l'Assemblée générale;
- approbation du rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques établi à l'attention du Conseil fédéral;
- approbation du plan annuel de révision pour Révision interne;
- prise de connaissance des rapports de révision des auditeurs internes et externes ainsi que du rapport détaillé de l'organe de révision externe;
- approbation du rapport annuel sur les risques d'entreprise;
- approbation du controlling des mesures;
- prise de connaissance du rapport «Legal & Compliance»;
- contrôle selon le système de contrôle interne au sens de l'art. 728a CO;
- approbation du rapport annuel sur les sociétés en participation des CFF;
- prise de connaissance du rapport annuel sur l'état du réseau;
- approbation du rapport annuel relatif à la Convention sur les prestations;
- approbation du rapport annuel sur la sécurité («Security» et «Safety»)
- prise de connaissance du rapport annuel de performance sur la ponctualité.

Révision interne.

Le service de révision interne assiste le Conseil d'administration, le comité Contrôle, le comité Risques et compliance ainsi que la Direction du groupe dans leurs obligations de surveillance et de contrôle. Directement subordonné à la Présidente du Conseil d'administration, il ne dépend aucunement de la direction opérationnelle du groupe. Il rend régulièrement compte au président du comité Contrôle.

Management du risque.

Les CFF appliquent un système de management du risque adapté aux besoins du Conseil d'administration et de la Direction du groupe et basé sur la norme ISO 31000. Ce système repose sur la politique de management du risque adoptée par le Conseil d'administration et définissant, outre les objectifs et les principes, les tâches, les compétences et les responsabilités des parties prenantes. Exécuté une fois par an, le processus de management des risques d'entreprise permet d'identifier et d'évaluer les risques avant d'en déduire les mesures de gestion appropriées. Dans le cadre du controlling, les mesures de gestion des risques sont analysées et, le cas échéant, adaptées. Au plus haut niveau, la Direction du groupe, le comité Risques et compliance et le Conseil d'administration débattent de ces risques et mesures. Les

décisions adoptées à ce niveau sont prises en compte dans les processus de management des risques. Conformément à l'art. 961c CO, l'annexe aux comptes consolidés renseigne sur la réalisation d'une évaluation des risques.

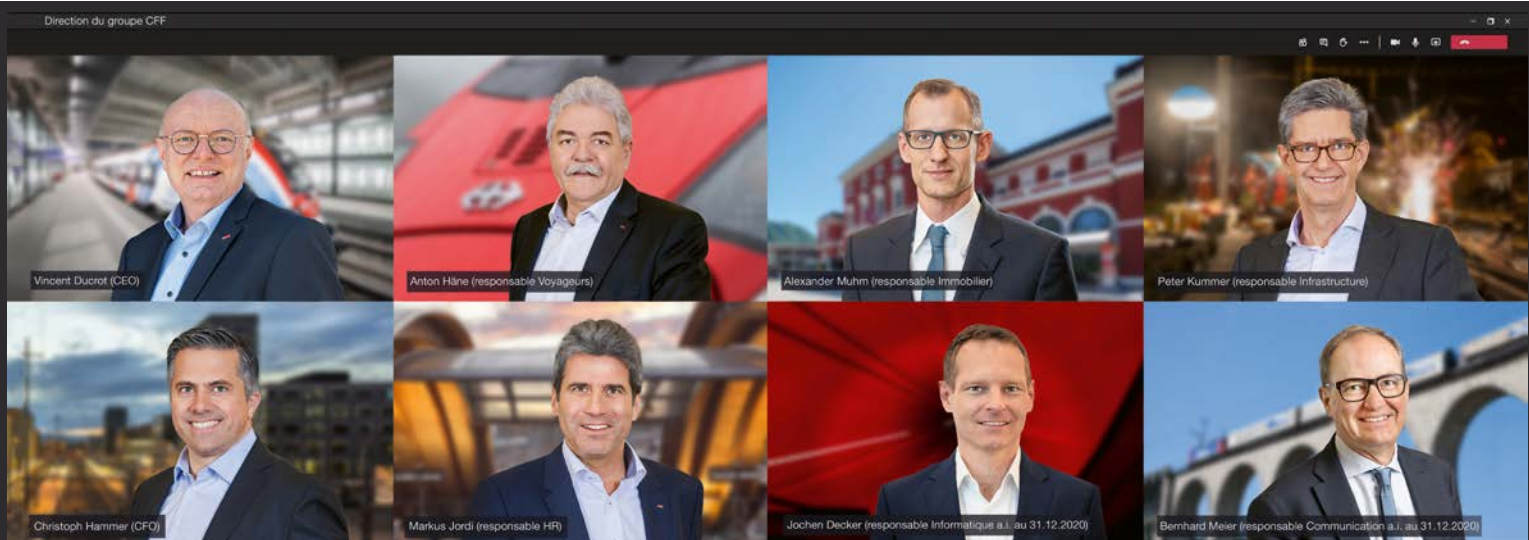
Compliance.

Le Conseil d'administration et la Direction du groupe revendiquent une culture d'entreprise conforme aux exigences légales et aux principes éthiques. Les CFF assument leur responsabilité de partenaire loyal et correct vis-à-vis de leur personnel, de leurs clients, de leurs partenaires commerciaux et de la population dans son ensemble. Pour cette raison, ils ont défini dans le code de conduite CFF («Code of Conduct») des principes, des valeurs et des règles de comportement que les collaborateurs, les clients et les fournisseurs sont tenus de respecter. Toute personne interne ou externe au groupe peut signaler des violations présumées ou avérées de manière confidentielle voire anonyme au service d'alerte de compliance, via un système sécurisé basé sur Internet.

Le système de gestion de la compliance (SGC) des CFF comprend un ensemble complet de mesures. Ces dernières ont pour objectif de garantir que l'action des CFF est toujours conforme aux lois, aux réglementations et aux valeurs éthiques applicables. Dans ce cadre, les CFF s'appuient sur les directives de la norme ISO.

Direction du groupe.

Sous réserve des tâches intransmissibles et inaliénables, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction du groupe. Représentée par le CEO, la Direction du groupe répond devant le Conseil d'administration de l'ensemble des résultats du groupe tout en étant impliquée dans le développement des CFF à long terme. La Direction du groupe compte huit membres désignés par le Conseil d'administration. Chacun d'entre eux veille à la gestion opérationnelle de son domaine de responsabilité.



En haut, de gauche à droite: Vincent Ducrot, Anton Häne, Alexander Muhm, Peter Kummer
En bas, de gauche à droite: Christoph Hammer, Markus Jordi, Jochen Decker, Bernhard Meier

Le 1^{er} avril 2020, Vincent Ducrot a pris la succession d'Andreas Meyer au poste de CEO des CFF. Ce dernier assure la présidence de la Direction du groupe. Il répond de l'ensemble des résultats du groupe devant le Conseil d'administration et est également responsable envers ce dernier de toutes les activités de la Direction du groupe et de son efficacité. Il défend donc les propositions et les demandes de celle-ci devant le Conseil d'administration, généralement avec le membre responsable de la Direction.

Membres de la Direction du groupe.

Le présent chapitre détaille la composition de la Direction du groupe au 31 décembre 2020 et précise les fonctions des différents membres aux CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur prise de fonction à la Direction du groupe. En outre, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, l'année de naissance, les activités exercées, les liens d'intérêts (principaux mandats au sein d'entreprises, d'organisations ou de fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques.

Outre le CEO, Andreas Meyer, Kathrin Amacker, responsable Communication (à la fin mars 2020) et Jacques Boschung, directeur CFF Infrastructure (à la fin mai 2020) ont également quitté la direction du groupe.

Vincent Ducrot (1962, CH)

CEO depuis 2020, ingénieur diplômé EPFL diplômé postgrade de l'EPFZ en organisation industrielle d'entreprise, Certified Projects Director IPMA, auparavant directeur général de Transports publics fribourgeois Holding (TPF) SA, Givisiez, et responsable Grandes lignes aux CFF.

Principaux mandats: membre du Management Committee de la Communauté européenne du rail (CER), Bruxelles (depuis septembre 2020) | Membre du comité et du comité directeur de l'Union des transports publics (UTP), Berne | Membre du conseil d'administration de Digitalswitzerland, Zurich (depuis septembre 2020) | Membre du comité de la LITRA, service d'informations pour les transports publics, Berne (depuis le 1.4.2020) | Membre du conseil d'administration d'OuestRail, Monthey.

Anton Häne (1955, CH)

Responsable Voyageurs depuis 2018, agent du mouvement, depuis 1971 aux CFF en tant que responsable Fonctionnement du système Distribution (1992-1999), responsable Controlling Voyageurs (1999-2001), responsable Distribution Suisse (2002-2007), responsable Gestion du trafic (2007-2014), responsable Grandes lignes (2014-2016) et responsable Transport (2014-2017).

Principaux mandats: président du conseil d'administration de zb Zentralbahn AG, Stansstad | Membre du conseil d'administration de Caisse suisse de voyage (Reka) société coopérative, Berne.

Alexander Muhm (1977, A)

Responsable Immobilier depuis janvier 2019, architecte (Arch. Dipl.-Ing. Dr. techn., université technique de Vienne), Executive MBA Université de Saint-Gall (HSG). Responsable de la gestion du portefeuille Gares et responsable de l'unité Développement.

Principaux mandats: vice-président de Grosse Schanze AG, Berne.

Peter Kummer (1965, CH)

Responsable Infrastructure depuis 2020, licencié en sciences politiques. Aux CFF depuis 2007. Auparavant, responsable Informatique (2010-2020) et responsable Architecture et stratégie informatiques chez Mobilière Suisse Société d'assurances SA.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de SwissSign Group SA, Opfikon (jusqu'au 18.6.2020).

Christoph Hammer (1970, CH)

CFO depuis 2017, économiste d'entreprise diplômé ESCEA et formation continue à l'International Institute for Management Development IMD à Lausanne. Associé et directeur de PricewaterhouseCoopers (entreprise d'expertise comptable et de conseil), CFO et suppléant du directeur général de Starbucks Suisse/Autriche, CFO Hilti pour la région Europe du nord, Hilti Grande-Bretagne et Hilti Suisse.

Principaux mandats: membre du Conseil d'administration de Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten | Membre du conseil d'administration de FC St. Gallen Event AG et de FC St. Gallen AG, Saint-Gall.

Markus Jordi (1961, CH)

Responsable HR depuis 2007, licencié en droit. Auparavant, responsable Ressources humaines Suisse à Bâloise Assurances, membre de la direction et responsable Ressources humaines Groupe de Bâloise Holding SA à partir de 2006.

Principaux mandats: membre du groupe des directeurs des ressources humaines et membre du comité directeur de dialogue social sectoriel européen de la CER (Communauté européenne du rail), Bruxelles | Membre du Conseil d'administration de CFF Cargo SA, Olten (depuis le 29.6.2020) | Président du comité directeur du fonds de numérisation des CFF, Berne (depuis le 1.1.2020) | Président du Conseil de Fondation de la Caisse de pensions CFF, Berne | Membre du comité de l'Union patronale suisse, Zurich | Membre du conseil d'administration de ti&m AG, Zurich | Vice-président du conseil de fondation de la Fondation Fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante, Berne.

Contrats de management.

Au 31 décembre 2020, ni les CFF ni les sociétés du groupe n'ont passé de contrats de management avec des sociétés ou des personnes physiques ne faisant pas partie du groupe.

Organisation et mandats de la Direction du groupe.

Pendant l'année sous revue, la Direction du groupe était composée d'un CEO, des responsables des divisions Infrastructure, Voyageurs et Immobilier, ainsi que des directions spécialisées Human Resources, Finances, Informatique (poste de responsable vacant à partir de juin et direction ad interim) et Communication (poste de responsable vacant à partir d'avril et direction ad interim).

Le CEO est à la tête de la Direction du groupe et répond devant le Conseil d'administration de tous les résultats de l'entreprise. Les membres de la Direction du groupe lui sont subordonnés. Le CEO est, de plus, le supérieur direct des responsables des directions spécialisées qui ne sont pas représentés au sein de la Direction du groupe (Sécurité et qualité, Développement de l'entreprise, Droit et Compliance et l'unité Clients).

Rémunérations.

Le Conseil d'administration a fixé le montant des rémunérations et des prestations accessoires de ses membres dans le règlement sur les honoraires et le remboursement des frais. Ce règlement se fonde sur les statuts des CFF et sur les directives ad hoc du Conseil fédéral. Les rémunérations des membres du Conseil d'administration comprennent une part fixe liée à la fonction, qui correspond à une imputation en jours durant l'année, et une indemnité forfaitaire. Conformément aux dispositions du règlement sur les honoraires et le remboursement des frais, les membres reçoivent en outre des jetons de présence pour les travaux effectués au sein des comités. Les prestations accessoires englobent la remise à titre gratuit d'abonnements généraux aux membres du Conseil d'administration et à leur partenaire respectif, et ce pour la durée de leur mandat au sein du Conseil d'administration.

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration des CFF a progressivement développé le système salarial pour la Direction du groupe, les cadres supérieurs et les cadres CO. À compter du 1^{er} janvier 2020, la part de rémunération variable est fonction de l'atteinte des objectifs du groupe (prestation de l'entreprise) et plus de l'atteinte des objectifs individuels. Les rémunérations des membres de la Direction du groupe comprennent un salaire de base (part fixe), une prime liée aux résultats et à la prestation (2019), resp. une prime liée aux résultats (2020) ainsi qu'une indemnité forfaitaire pour frais. Les prestations accessoires englobent la remise à titre gratuit d'abonnements généraux aux membres de la Direction du groupe, à leur partenaire ainsi qu'aux membres de leurs familles ainsi que les cotisations à la prévoyance professionnelle (Caisse de pensions CFF et assurance complémentaire pour les cadres).

En fixant les rémunérations destinées à la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de la taille du domaine de responsabilité du membre concerné et de l'ordonnance sur les salaires des cadres (Confédération). Les rémunérations perçues par les membres de la Direction du groupe CFF sont définies selon des critères de transparence et de traçabilité confirmés par le Conseil d'administration des CFF.

Les rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe sont communiquées à la Confédération dans le cadre du Rapport sur le salaire des cadres.

Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants.

Durant l'exercice sous revue, des honoraires d'un montant de 29 000 francs ont été versés à Georg Radon et Philippe Gauderon, anciens membres de la Direction du groupe (exercice précédent: 59 000 francs).

Attribution d'actions, détention d'actions, options.

L'ensemble des actions se trouve en possession de la Confédération. Aucun plan d'option sur actions ou autre n'est prévu.

Honoraires et rémunérations supplémentaires, prêts aux organes.

Ni les membres du Conseil d'administration ni ceux de la Direction du groupe n'ont perçu d'honoraires ou de rémunération pour des services additionnels en faveur des CFF ou d'une société du groupe. De même, aucun prêt, avance ou crédit n'a été accordé.

Rémunération globale la plus élevée.

Les rémunérations de la Présidente du Conseil d'administration (273 352 francs) et du CEO sortant (713 723 francs, hors cotisations aux institutions de prévoyance) correspondent au montant le plus élevé des rémunérations versées au sein des organes respectifs pendant la période sous revue.

Utilisation des montants maximaux autorisés par l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration a comme attribution intransmissible et inaliénable de rendre compte à l'intention de l'Assemblée générale, dans le rapport de gestion, de l'utilisation des montants maximaux approuvés par l'Assemblée générale pour les honoraires et les rémunérations (art. 9, let. h des statuts CFF).

Lors de sa séance du 6 juin 2019 resp. lors de sa réunion extraordinaire du 2 mars 2020, l'Assemblée générale a arrêté les plafonds suivants pour les rémunérations globales de l'année 2020:

- Conseil d'administration: 1 066 829 francs (y compris Présidente du Conseil d'administration);
- Présidente du Conseil d'administration: 280 352 francs;
- Direction du groupe: 6 321 903 francs (y compris CEO et cotisations à l'assurance de base de la Caisse de pensions CFF et à l'assurance complémentaire pour les cadres).

Les montants suivants ont effectivement été versés (voir également tableau ci-dessous):

- Conseil d'administration: 1 020 316 francs (y compris Présidente du Conseil d'administration);
- Présidente du Conseil d'administration: 273 352 francs;
- Direction du groupe: 5 649 806 francs (y compris les cotisations à l'assurance de base de la Caisse de pensions CFF et à l'assurance complémentaire pour les cadres).

Le tableau suivant représente la rémunération globale accordée aux membres de la Direction du groupe pour les exercices 2019 et 2020, répartie sur la base des différents composants et comprenant le montant alloué aux deux CEO. Au cours de l'exercice sous revue, les membres de la Direction du groupe ont volontairement renoncé à 40 % de leur part de salaire variable. Suite à cela, la participation variable au résultat pour les membres de la Direction du groupe (les deux CEO compris, hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et institutions de prévoyance, total 852 608 francs) représente 25,4 % du salaire de base (total 3 358 974 francs).

Les plafonds définis par l'Assemblée générale et les conditions-cadres fixées par le propriétaire ont ainsi été respectés.

Conseil d'administration.

En francs	2020	2019
Ensemble des membres du Conseil d'administration		
Honoraires	805 000	835 000
Honoraires supplémentaires	90 000	112 500
Indemnités forfaitaires pour frais	78 500	80 250
Abonnement général	46 816	43 882
Rémunération totale	1 020 316	1 071 623
Présidente du Conseil d'administration		
Honoraires	225 000	225 000
Honoraires supplémentaires	20 000	27 000
Indemnités forfaitaires pour frais	22 500	22 500
Abonnement général	5 852	5 852
Rémunération totale	273 352	280 352
Vice-président		
Honoraires	90 000	81 500 ¹
Honoraires supplémentaires	15 000	15 500
Indemnités forfaitaires pour frais	7 000	7 000
Abonnement général	5 852	5 852
Rémunération totale	117 852	109 852
Sept autres membres du Conseil d'administration		
Honoraires	490 000	528 500
Honoraires supplémentaires	55 000	70 000
Indemnités forfaitaires pour frais	49 000	50 750
Abonnement général	35 112	32 178
Rémunération totale	629 112	681 428

Direction du groupe.

En francs	2020	2019
Ensemble des membres de la Direction du groupe (CEO inclus)		
	en partie 9 per- sonnes²	9 personnes
Salaire de base (part fixe)	3 358 975	3 184 500
Part du salaire liée aux résultats et à la prestation (2019) resp. liée aux résultats (2020)	852 602	1 095 467
Indemnités forfaitaires pour frais	160 790	159 600
Abonnement général	83 254	77 974
Rémunération totale	4 455 621	4 517 541
CEO		
	en partie 2 per- sonnes³	1 personne
Salaire de base (part fixe)	882 689	664 300
Part du salaire liée aux résultats et à la prestation (2019) resp. liée aux résultats (2020)	268 408	228 519
Indemnités forfaitaires pour frais	37 590	25 200
Abonnement général	24 915	13 780
Rémunération totale	1 213 602	931 799

¹ À partir de juillet 2019

² Départs en cours d'année au sein de la Direction du groupe, CEO inclus:
Responsable Communication: jusqu'au 31.12.2020
Responsable Infrastructure: jusqu'au 31.10.2020
CIO: jusqu'au 31.7.2020

³ Andreas Meyer CEO: jusqu'au 30.9.2020
Vincent Ducrot CEO: à partir du 1.4.2020

Organe de révision.

Durée du mandat et durée de fonction du réviseur responsable.

L'Assemblée générale désigne l'organe de révision du groupe pour une durée d'un an. Pour l'exercice 2020, l'Assemblée générale de CFF SA a désigné la société Deloitte à Zurich comme organe de révision externe.

Mandats et honoraires.

Le mandat de base comprend la vérification des comptes individuels et consolidés des CFF. Au cours de l'exercice 2020, les honoraires de l'organe de révision se sont élevés à 1 267 285 francs (2019: 890 110 francs) pour les mandats de vérification prévus par la loi. Deloitte a facturé des honoraires à hauteur de 550 990 francs pour des prestations additionnelles liées à la révision (2019: 0 franc).

Surveillance et contrôle relatifs à la révision externe.

Le comité Contrôle évalue la performance, l'indépendance et la rémunération de l'organe de révision externe. Il s'informe du processus de contrôle, du plan de révision et du volume des travaux de révision annuels, discute des résultats de la révision avec les réviseurs et se fait une idée du rapport entre les organes de révision externe et interne.

Relations avec la Confédération, droits de participation de l'actionnaire.

Pilotage des CFF.

Les attributions de l'Assemblée générale sont régies par les dispositions du code des obligations. Les statuts ne prévoient aucune disposition dérogeant à la loi pour les droits de participation des actionnaires (restriction du droit de vote et de représentation, quorums statutaires, convocation de l'Assemblée générale, ordres du jour ou inscriptions au registre des actions).

Tant que la Confédération est l'unique actionnaire, le Conseil fédéral exerce les pouvoirs de l'Assemblée générale (art. 10, al. 2 LCFF). De son côté, le Conseil fédéral a chargé le DETEC (Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication) et le DFF (Département fédéral des finances) d'exercer ses droits d'actionnaire. Comme les CFF ne sont pas soumis à la loi sur les bourses, aucune réglementation spécifique au changement de contrôle et aux mesures de défense (obligation de présenter une offre et clause de changement de contrôle) n'est mise en place.

Dans la gestion des CFF, la Confédération se limite aux directives politiques et financières. Elle dispose des instruments de pilotage suivants:

- fixation des objectifs à long terme dans la loi fédérale sur les chemins de fer;
- définition, par le Parlement, d'un plafond de dépenses quadriennal destiné au financement de l'exploitation, du maintien de la qualité du réseau et de l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire;

- définition, par le Conseil fédéral, des objectifs stratégiques assignés aux CFF et dont le Conseil d'administration veille à la mise en œuvre; approbation, par le Conseil fédéral, du rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques;
- fixation, dans une convention de mise en œuvre, de l'affectation concrète des crédits d'engagements alloués aux CFF par le DETEC aux fins de l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire;
- définition des objectifs liés à l'exploitation et au maintien de la qualité du réseau de l'infrastructure ferroviaire dans une convention conclue entre l'Office fédéral des transports et les CFF;
- définition des statuts des CFF;
- définition de la limite supérieure pour la rémunération du Conseil d'administration et de sa Présidente (séparément) et pour le montant total de la rémunération de la Direction du groupe;
- approbation, par l'Assemblée générale (Conseil fédéral), du rapport de gestion, y compris du bilan annuel, des comptes consolidés et de l'utilisation du bénéfice;
- élection ou révocation des membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale (Conseil fédéral);
- décharge des membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale (Conseil fédéral);
- information régulière au DETEC/DFF.



Sommaire.

P75 Rapport financier

Groupe CFF

- P76** Compte de résultat du groupe CFF
- P77** Bilan du groupe CFF
- P78** Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF
- P79** Tableau de variation des fonds propres
 du groupe CFF
- P80** Annexe aux comptes consolidés 2020
- P103** Rapport de l'organe de révision sur les comptes
 du groupe

CFF SA

- P105** Compte de résultat de CFF SA
- P106** Bilan de CFF SA
- P107** Annexe aux comptes annuels de CFF SA
- P116** Proposition d'utilisation du résultat
- P117** Rapport de l'organe de révision sur les comptes
 annuels

Compte de résultat du groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2020	2019
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	3 344,9	4 439,0
Prestations des pouvoirs publics	2	3 149,4	2 802,1
Produits résultant de la location d'immeubles	3	546,0	559,2
Produits accessoires	4	925,4	841,2
Prestations propres	5	1 250,1	1 222,5
Total Produits d'exploitation		9 215,7	9 863,9
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables	6	-752,7	-738,3
Charges de personnel	7	-4 359,7	-4 313,6
Autres charges d'exploitation	8	-2 120,9	-1 981,5
Amortissements des immobilisations financières	9, 19	-6,9	-12,6
Amortissements des immobilisations corporelles	9, 20	-2 278,3	-2 136,8
Amortissements des immobilisations incorporelles	9, 21	-211,9	-193,9
Total Charges d'exploitation		-9 730,5	-9 376,7
Résultat d'exploitation/EBIT		-514,7	487,2
Résultat financier	10	-139,0	-90,9
Résultat ordinaire		-653,7	396,3
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	11	44,0	85,5
Perte/bénéfice avant impôts		-609,7	481,8
Impôts sur les bénéfices	12	-17,3	-13,9
Parts des minoritaires	13	10,0	-4,4
Perte/bénéfice du groupe		-617,0	463,5

Bilan du groupe CFF.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Actif circulant			
Liquidités	14	411,8	710,5
Titres et créances financières à court terme		20,0	0,9
Créances résultant de livraisons et de prestations	15	355,3	542,1
Autres créances	16	148,8	185,4
Stocks et travaux en cours	17	370,5	357,6
Comptes de régularisation actif	18	452,6	314,5
Total Actif circulant		1 759,1	2 110,9
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	19	529,6	575,7
Immobilisations corporelles	20	38 920,7	35 118,0
Immobilisations corporelles en cours de construction	20	9 065,9	10 096,9
Immobilisations incorporelles	21	1 059,7	1 016,6
Total Actif immobilisé		49 575,9	46 807,1
Total Actif		51 335,0	48 918,0

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	22	1 359,9	1 254,7
Prêts des pouvoirs publics à court terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	0,6	6,6
Dettes résultant de livraisons et de prestations	24	728,1	832,7
Autres dettes à court terme	25	218,6	166,3
Comptes de régularisation passif	26	1 379,6	1 526,0
Provisions à court terme	27	287,5	284,7
Total Capitaux étrangers à court terme		3 974,3	4 071,0
Dettes financières à long terme	22	9 450,7	8 368,9
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	23 812,3	21 723,4
Autres dettes à long terme	25	685,0	739,4
Provisions à long terme	27	574,3	563,8
Total Capitaux étrangers à long terme		34 522,2	31 395,6
Total Capitaux étrangers		38 496,5	35 466,7
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserves provenant de primes		2 069,1	2 069,1
Réserves provenant de bénéfices		2 241,9	1 810,5
Perte/bénéfice du groupe		-617,0	463,5
Fonds propres sans parts des minoritaires		12 694,0	13 343,1
Parts des minoritaires	13	144,5	108,3
Total Fonds propres		12 838,5	13 451,4
Total Passif		51 335,0	48 918,0

Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2020	2019
Perte/bénéfice du groupe		-617,0	463,5
Amortissements de l'actif immobilisé		2 484,1	2 342,7
Pertes sur dépréciations d'actifs		13,0	0,6
Augmentation de provisions		18,3	23,4
Autres produits sans incidence sur le fonds		-33,5	-54,6
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés		-46,6	-98,8
Pertes proportionnels résultant de l'utilisation de la méthode de la mise en équivalence		36,4	0,6
Résultat des parts des minoritaires		-10,0	4,4
Variation de l'actif circulant net	28	-132,7	100,7
Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation avec prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		1 712,0	2 782,4
Prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		-1 501,3	-1 408,0
Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation sans prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		210,7	1 374,4
Versements pour investissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations en cours de construction		-3 544,3	-3 562,9
Paievements provenant de désinvestissements d'immobilisations corporelles		83,5	134,6
Versements pour investissements d'immobilisations financières		-38,3	-183,2
Paievements provenant de désinvestissements d'immobilisations financières		1,4	44,1
Versements pour investissements d'immobilisations incorporelles		-242,3	-223,7
Paievements provenant de désinvestissements d'immobilisations incorporelles		0,0	1,2
Sortie de liquidités provenant de l'activité d'investissement		-3 739,9	-3 789,9
Financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire via les contributions à fonds perdu de la Confédération		1 501,3	1 408,0
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire		527,5	714,8
Remboursements d'engagements financiers à court terme		-480,5	-301,5
Augmentation d'engagements financiers à long terme		1 668,2	647,6
Distributions de dividendes aux actionnaires minoritaires		-0,3	-0,3
Versements en capital des actionnaires minoritaires		14,4	0,0
Entrée de liquidités provenant de l'activité de financement		3 230,6	2 468,6
Total Variations de liquidités		-298,6	53,0
Liquidités au 1 ^{er} janvier		710,5	657,4
Liquidités au 31 décembre		411,8	710,5
Variation des liquidités		-298,6	53,0

Flux de trésorerie disponible.

En millions de francs	2020	2019
Variation de liquidités provenant de l'activité d'exploitation	210,7	1 374,4
Variation de liquidités provenant de l'activité d'investissement	-3 739,9	-3 789,9
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-3 529,3	-2 415,5
Variation de liquidités provenant du financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	2 028,8	2 122,8
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-1 500,5	-292,7
Variation de liquidités provenant du financement des investissements commerciaux	1 201,8	345,7
Total Flux de trésorerie	-298,6	53,0

Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF.

En millions de francs	Capital social	Réserves provenant de primes (agios)	Réserves provenant de bénéfices	Écarts de conversion	Total sans parts des minoritaires	Parts des minoritaires	Total avec parts des minoritaires
Fonds propres au 1. 1. 2019	9 000,0	2 069,1	1 819,3	-7,7	12 880,7	104,5	12 985,2
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,3
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	463,5	0,0	463,5	4,4	467,9
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1	-0,2	-1,4
Fonds propres au 31. 12. 2019	9 000,0	2 069,1	2 282,8	-8,9	13 343,1	108,3	13 451,4
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,3
Variation des actionnaires minoritaires	0,0	0,0	-32,0	0,0	-32,0	46,6	14,5
Perte du groupe	0,0	0,0	-617,0	0,0	-617,0	-10,0	-627,1
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,0	-0,1
Fonds propres au 31. 12. 2020	9 000,0	2 069,1	1 633,8	-8,9	12 694,0	144,5	12 838,5

Le capital social, entièrement libéré, est réparti sur 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs chacune. La Confédération est l'unique actionnaire.

Le montant des réserves statutaires et légales non distribuables au 31 décembre 2020 s'élève à 2107,1 millions de francs (2019: 2155,5 millions).

Annexe aux comptes consolidés 2020.

Principes de consolidation.

Généralités.

Les principes appliqués en matière de présentation des comptes satisfont aux exigences du droit suisse des sociétés anonymes et aux recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC). Ils donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que des résultats.

Date de clôture.

La durée de l'exercice comptable est de douze mois pour toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation. L'exercice comptable est identique à l'année civile.

Périmètre de consolidation.

Les comptes consolidés englobent les comptes annuels des Chemins de fer fédéraux suisses CFF (CFF SA) et de toutes les sociétés dans lesquelles CFF SA détient, directement ou indirectement, la majorité des voix.

Les CFF sont en relation avec des sociétés ad hoc (SPE – Special Purpose Entities) pour des opérations de leasing transfrontalier. Ces sociétés ne font pas partie du périmètre de consolidation, car les CFF n'y possèdent aucune part ou option sur part au capital, ni droit de vote ou autres droits. Ces transactions sont inscrites au bilan en tant que leasing financier.

Les sociétés faisant partie du périmètre de consolidation sont mentionnées dans la liste des participations du groupe CFF à la page 102.

Méthode de consolidation.

La consolidation du capital est effectuée selon la méthode «purchase». L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges internes au groupe sont compensés réciproquement. Les gains intermédiaires découlant de transactions internes au groupe qui n'ont pas encore été réalisés par la vente à des tiers sont éliminés lors de la consolidation.

Lors de la première consolidation d'une société, son patrimoine et ses dettes sont évalués selon des principes uniformes. La différence entre les fonds propres qui en résultent et le prix d'achat est inscrite à l'actif en tant que goodwill ou au passif en tant que badwill, et amortie de manière linéaire sur cinq ans.

La méthode de l'intégration globale est appliquée à toutes les sociétés dans lesquelles CFF SA détient une participation directe ou indirecte supérieure à 50 % et dont elle contrôle la politique financière et commerciale. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont comptabilisés à 100 %; les parts de tiers aux fonds propres et au résultat sont présentées séparément. CFF SA détient une participation supérieure à 50 % dans AlpTransit Gotthard SA, öv Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG et Lémanis SA. Ces sociétés ne font pas l'objet d'une intégration globale, mais sont prises en compte selon la méthode de mise en équivalence, car le critère du contrôle n'est pas rempli en raison d'accords et de dispositions statutaires.

Pour les participations dans des joint-ventures, la méthode de l'intégration proportionnelle est appliquée. Les différents partenaires exercent une influence absolument identique et un contrôle équivalent sur la société. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont saisis de manière proportionnelle.

Les sociétés associées, c'est-à-dire toutes les entreprises dans lesquelles CFF SA détient une participation de 20 à 50 %, sont intégrées selon la méthode de mise en équivalence. Elles sont comptabilisées à une valeur proportionnelle aux fonds propres au jour d'établissement du bilan. Leur réévaluation est inscrite au résultat financier.

Parts des minoritaires.

Les parts des minoritaires figurant dans les comptes consolidés correspondent à la part des tiers aux fonds propres et au résultat des sociétés consolidées, proportionnellement à leur participation dans ces dernières.

Conversion monétaire.

Les comptes annuels des sociétés faisant partie du périmètre de consolidation doivent être convertis au cours du jour de clôture s'ils sont établis en monnaies étrangères. L'actif et les capitaux étrangers sont également convertis au cours du jour de clôture. Les fonds propres sont évalués au cours historique, alors que les produits, les charges et les flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de l'année. Les écarts de conversion résultant de l'application de cette méthode sont compensés par les réserves provenant de bénéfices, sans incidence sur le résultat.

Les cours de change suivants ont été appliqués:

	Cours moyen 2020	Cours moyen 2019	Cours du jour de clôture 31.12.2020	Cours du jour de clôture 31.12.2019
EUR	1,07	1,11	1,08	1,09

Principes d'évaluation et d'organisation des comptes consolidés.

Généralités.

Les comptes consolidés sont basés sur les comptes des sociétés du groupe établis selon des principes d'évaluation et d'organisation homogènes. Le principe applicable est celui de l'évaluation individuelle des actifs et des passifs. Les comptes sont évalués en millions de francs et arrondis à un chiffre après la virgule, ce qui peut donner lieu à des différences insignifiantes.

Actif circulant.

Les **liquidités** englobent les avoirs en caisse, les avoirs en comptes postaux et les avoirs en comptes bancaires ainsi que les placements financiers réalisables à court terme ayant une durée résiduelle maximale de trois mois. Elles sont évaluées à leur valeur nominale. Les billets de banque se trouvant dans les bancomats exploités par les CFF sont enregistrés comme liquidités au niveau du poste «Comptes de transit». Les **créances résultant de livraisons et de prestations** ainsi que les **autres créances** sont portées en compte à leur valeur nominale après déduction des corrections de valeur nécessaires. Les risques de solvabilité concrets sont couverts par des provisions individuelles, les risques de perte latents par des corrections de valeur en fonction de la structure par âge et sur la base de valeurs empiriques. Les **stocks**, généralement utilisés à des fins propres, sont comptabilisés soit au coût d'acquisition, soit au prix de revient, déduction faite des éventuels escomptes accordés. Le principe de la valeur la plus basse est appliqué. Les risques liés à une durée de stockage particulièrement longue ou à une réduction des possibilités d'utilisation sont pris en compte par des corrections de valeur. La détention de pièces de rechange stratégiques visant à garantir une exploitation ferroviaire optimale est prise en compte séparément. Tant que leur utilisation est prévisible, ces pièces sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition ou de fabrication sans faire l'objet d'une correction de valeur. Les **travaux en cours** sont comptabilisés au coût d'acquisition ou à la valeur d'aliénation réalisable si elle est plus basse (principe de la valeur la plus basse). La saisie de leur résultat ne se fait qu'après le passage du risque de livraison et de prestation du mandataire au mandant (méthode du Completed Contract).

Actif immobilisé.

Les **immobilisations financières** comprennent les titres conservés en portefeuille à long terme, ainsi que les participations non consolidées dans lesquelles CFF SA détient au plus 20 % des voix et qui sont comptabilisées à la valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur appropriées et économiquement nécessaires. Les participations dans les sociétés associées incluent les participations dans lesquelles CFF SA détient au moins 20 % des voix et qui sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Les prêts à long terme envers des tiers et les sociétés associées sont portés en compte à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur pour risques de solvabilité concrets. Les immobilisations financières englobent également les actifs des institutions de prévoyance et les réserves de cotisations d'employeur, lesquelles font l'objet d'une correction de valeur si une renonciation conditionnelle à leur utilisation a été accordée. Des impôts différés actifs sur des différences temporaires ainsi que sur des pertes fiscales reportées ne peuvent être comptabilisés que lorsqu'il est probable qu'ils pourront être réalisés dans le futur par l'existence de bénéfices imposables suffisants. Les **immobilisations corporelles** sont portées au bilan au coût d'acquisition ou au prix de revient. Les amortissements se font de manière linéaire sur la durée probable d'utilisation, déduction faite des amortissements cumulés et des corrections de valeur nécessaires lors de l'évaluation postérieure. Les durées d'utilisation sont estimées comme suit (en années):

	Durée d'utilisation (en années)
Véhicules	
Véhicules sur rails	20-33
Véhicules routiers et autres	5-20
Infrastructure, superstructure, technique ferroviaire	
Ouvrages d'art	50
Installations de la voie ferrée et de lignes de contact	25-50
Installations de sécurité	15-20
Lignes de transport	33
Autres immobilisations corporelles	
Raccordement, alimentation, élimination	15-25
Conduites haute pression, galeries de captage/dessableurs	40-50
Autres ouvrages hydrauliques	80
Instruments, mobilier et outillage	5-10
Matériel informatique	4-8
Télécommunications	4-20
Équipements techniques, électrotechniques et mécaniques	25-33
Bâtiments	
Bâtiments d'habitation, locaux commerciaux et bureaux	55-75
Autres bâtiments	40-60

Les intérêts passifs échus durant la réalisation des actifs sont activés si le délai requis entre le début du chantier et la mise en service est important. Basée sur la valeur moyenne du bien, l'activation est effectuée au taux moyen des capitaux étrangers portant intérêt. Les valeurs immobilisées en leasing et assimilées à l'achat d'un objet sur le plan économique sont activées dans les immobilisations corporelles et amorties sur la même durée que les immobilisations comparables. Les dettes résultant de contrats de leasing sont comptabilisées comme dettes financières. Les gains issus de reprises par relocation («sale-and-lease-back») donnent lieu à des opérations de délimitation périodique qui sont dissoutes sur l'ensemble de la durée du contrat. Les pertes de valeur sont débitées directement du résultat consolidé de la période.

Les **terrains non bâtis** englobent les terrains situés dans une zone constructible et ne comportant aucun bâtiment.

Les **immobilisations corporelles en cours de construction** comprennent l'ensemble des coûts sur projets activés, relatifs à des immobilisations corporelles. Les coûts sur projets non activés sont mis à la charge du compte de résultat au moment de son établissement. Les **immobilisations incorporelles** regroupent les valeurs incorporelles acquises (goodwill, droits d'utilisation des eaux, droits de passage, autres droits et logiciels). Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur toute la durée d'utilisation. Les immobilisations incorporelles créées par CFF SA ne sont activées que si elles sont identifiables et génèrent un profit mesurable sur plusieurs années et si les coûts peuvent être définis de manière fiable.

Les durées d'utilisation des immobilisations incorporelles sont estimées comme suit (en années):

	Durée d'utilisation (en années)
Goodwill	5
Droits	selon le contrat
Logiciels	5-8

L'ensemble des coûts sur projets activés figurent au poste «Immobilisations incorporelles en cours de construction». Les coûts sur projets non activés sont mis à la charge du compte de résultat au moment de son établissement.

Tous les actifs sont contrôlés à la date du bilan en vue d'identifier des signes de **dépréciation d'actifs** (Impairment). On parle de dépréciation lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse la valeur réalisable, à savoir la valeur la plus élevée entre la valeur du marché et la valeur d'usage. S'il y a dépréciation d'actifs, la valeur comptable doit être ramenée à la valeur réalisable et la dépréciation d'actifs doit être inscrite en diminution du résultat consolidé de la période.

Capitaux étrangers.

Les capitaux étrangers sont comptabilisés à leur valeur nominale, exception faite des provisions et des dettes envers les institutions de prévoyance. Sont considérées comme dettes financières **à long terme** toutes les dettes d'une durée résiduelle supérieure à douze mois.

Les **dettes financières** englobent les prêts commerciaux et les avances consentis par la Confédération et des tiers, tels que les dettes bancaires, les dettes résultant de contrats de leasing ou les dettes envers la Caisse du personnel CFF.

Les **prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire** incluent les prêts octroyés par la Confédération et les cantons. Généralement, ils sont sans intérêts et remboursables sous conditions.

Les **provisions** sont constituées s'il existe des engagements juridiques ou de fait. En cas de forte influence du facteur temps, le montant de la provision fait l'objet d'une opération d'escompte.

La provision vacances/avoirs en temps comprend, outre les gratifications pour ancienneté de service et les soldes de jours de vacances non encore utilisés, les avoirs en temps supplémentaire et les avoirs en temps constitués dans le cadre du modèle de durée de la vie active «Flexa». Ce modèle offre aux collaborateurs la possibilité de constituer une épargne (temps ou argent) sur un compte de temps individuel et de l'utiliser ultérieurement sous forme de temps.

Les provisions fiscales comptabilisées dans les provisions à long terme regroupent les impôts différés. Elles tiennent compte de toutes les répercussions fiscales qui découlent des différents principes d'évaluation internes au groupe ou liés au droit commercial et à la fiscalité locale. Elles sont constituées selon la méthode «liability» et, le cas échéant, adaptées périodiquement en fonction des modifications de la législation fiscale locale.

Engagements de prévoyance.

La prévoyance professionnelle des employés de CFF SA, de CFF Cargo SA et de certaines sociétés du groupe est assurée par la Caisse de pensions CFF, juridiquement autonome. La Caisse de pensions CFF a adopté le régime de primauté des cotisations. Son financement est assuré par les cotisations des employeurs et des employés. Les autres sociétés du groupe sont rattachées à d'autres institutions de prévoyance ou disposent de leur propre institution.

Les incidences économiques sont définies chaque année sur la base des derniers comptes annuels publiés par les institutions de prévoyance ainsi que d'une estimation des risques reposant sur une évaluation dynamique. Elles sont ensuite calculées et portées au bilan conformément à la Swiss GAAP RPC 16. Un avantage économique est inscrit à l'actif lorsque l'excédent de couverture peut être utilisé par la société pour couvrir les charges de prévoyance futures. Un engagement économique est porté au passif lorsque les conditions de la constitution d'un engagement à long terme sont remplies. Les variations de l'avantage ou de l'engagement économique par rapport à l'exercice précédent sont enregistrées comme charges de personnel dans le compte de résultat.

Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs englobent également les dettes des CFF pour les prestations des collaborateurs à long terme.

Compte de résultat.

Les produits englobent les produits liés à la vente de prestations de service dans le cadre de l'activité ordinaire et susceptibles de générer un avantage économique. Ils sont comptabilisés déduction faite des remises de prix, rabais, escomptes et frais de cartes de crédit. La date de comptabilisation correspond à la date de la fourniture de la prestation.

Parmi les principales sources de revenus des CFF figurent les produits du trafic (voyageurs et marchandises), les prestations des pouvoirs publics et les produits résultant de la location d'immeubles.

Le **produit du trafic voyageurs** englobe la part des CFF aux recettes réalisées avec les ventes de billets et d'abonnements, tels que l'abonnement général, l'abonnement demi-tarif et les abonnements communautaires. Cette part est définie sur la base des calculs et relevés de l'Union des transports publics. La structure des titres de transport, le nombre de voyageurs et les tronçons parcourus sont extrapolés pour déterminer les recettes par entreprise de transport.

Le **produit du trafic marchandises** est calculé sur la base des prestations de transport réellement effectuées au cours de la période sous revue.

Les **prestations des pouvoirs publics** comprennent les indemnités de la Confédération et des cantons liées à l'infrastructure ferroviaire et au trafic régional voyageurs et destinées à compenser les coûts qui ne sont pas couverts en vertu des conventions passées avec les commanditaires.

Les **produits résultant de la location d'immeubles** regroupent les revenus issus de la location de surfaces commerciales dans les gares, de bureaux et de logements, ajustés à la période.

L'effet découlant de la couverture du risque de change est porté en compte dans le résultat financier.

Produits dérivés.

Dans le domaine financier, les CFF appliquent une stratégie visant à réduire les risques. Les produits dérivés ne servent donc qu'à couvrir les opérations de base.

Les instruments utilisés à des fins de couverture appliquent les principes d'évaluation du sous-jacent, mais le produit est comptabilisé au moment de la réalisation de l'opération de base.

Les instruments de couverture des flux de trésorerie futurs sont indiqués dans l'annexe jusqu'à la réalisation du flux de trésorerie sous-jacent. À la réalisation du flux de trésorerie ou en cas de cession du produit dérivé, la valeur actuelle de l'instrument financier est portée au bilan et comptabilisée dans le résultat de la période de manière congruente par rapport au sous-jacent couvert.

La part à long terme est comptabilisée dans les autres immobilisations financières et reclassée dans les actifs de régularisation lorsqu'elle arrive à échéance.

Engagements conditionnels et créances conditionnelles.

Les engagements conditionnels comprennent les cautionnements, les garanties et constitutions de gages ainsi que les autres engagements à caractère conditionnel. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale. Les créances conditionnelles sont comptabilisées lorsqu'il s'agit d'actifs susceptibles de produire un avantage économique.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

Les autres engagements ne devant pas être portés au bilan englobent l'ensemble des autres engagements ne pouvant pas être résiliés dans un délai de douze mois. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale. Il s'agit essentiellement d'engagements d'investissement et d'obligations d'achat d'énergie.

Remarques concernant les comptes consolidés.

Modification du périmètre de consolidation.

En 2020, le périmètre de consolidation a connu les modifications suivantes:

- vente d'une participation de 35 % dans CFF Cargo SA, Olten (avril 2020) (voir remarque «Stratégie de partenariat de CFF SA Cargo»);
- achat d'une participation de 45 % dans la centrale électrique Ruppertswil-Auenstein AG, Aarau (septembre 2020) et fusion avec CFF SA au 1^{er} octobre 2020.

Impact de la pandémie de coronavirus sur les comptes financiers.

Comme il est difficile de prévoir les conséquences de la pandémie de coronavirus, les estimations et les décisions discrétionnaires sont soumises à une incertitude accrue en matière de planification.

Cette situation a un impact notamment sur le réexamen de l'actualité de la valeur des biens financiers (Impairment test). Les examens réalisés se sont basés sur les estimations actuelles de l'évolution du marché. Il est très difficile d'estimer les conséquences de la pandémie à long terme. La reprise pérenne du trafic grandes lignes, du trafic marchandises et du secteur immobilier prendra encore du temps. Aux CFF, l'impact de la pandémie de coronavirus sur l'exercice se reflète dans la nette baisse du nombre de voyageurs et l'effondrement du taux de fréquentation dans les gares. L'offre en trafic voyageurs a été réduite pendant la première phase du confinement et le trafic a repris normalement en mai. Dans le secteur immobilier, des concessions ont été faites aux locataires pour compenser en partie le recul de la fréquentation dans les gares et les fermetures imposées par les autorités. Le trafic marchandises a connu un fléchissement de la demande et un recul des prestations de transport. Dans l'ensemble, les CFF déplorent un effondrement de leurs chiffres d'affaires. Il en résulte une lourde perte au titre de l'exercice 2020 et d'importantes sorties de liquidités. Cette perte est atténuée grâce à des fonds supplémentaires alloués par les pouvoirs publics à hauteur de 276,7 millions de francs et pris en compte dans les comptes annuels (voir remarque «Transactions avec des parties liées»). Le trafic régional voyageurs (TRV) bénéficie d'une garantie de déficit en vertu de la loi fédérale sur le soutien des transports publics durant la crise du coronavirus. Par conséquent, les contributions de soutien sont présentées séparément pour le trafic régional voyageurs de CFF SA et des sociétés du groupe. L'Office fédéral des transports (OFT) et les cantons examineront les créances au cours de l'année 2021 avant d'arrêter le montant définitif des contributions.

L'OFT a consenti un avenant à la Convention sur les prestations pour les prestations d'exploitation de la division Infrastructure. Des fonds supplémentaires des pouvoirs publics ont également été pris en compte pour le fret ferroviaire suisse et le trafic transalpin conformément à la loi COVID-19.

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2020	2019
Trafic voyageurs	2 464,6	3 468,1
trafic grandes lignes	1 696,6	2 532,0
trafic régional	768,0	936,1
Trafic marchandises	761,5	834,7
Prestations d'exploitation	29,3	39,0
Infrastructure (produit des sillons)	89,4	97,1
Produits du trafic	3 344,9	4 439,0

Dans l'ensemble, les produits du trafic ont reculé de 1094,1 millions de francs (-24,6 %).

Depuis la mi-mars, la demande s'est effondrée en trafic national à cause du confinement lié à la crise sanitaire. Le trafic international a même été suspendu pendant un certain temps.

Le produit du trafic marchandises a reculé de 73,2 millions de francs (-8,8 %) en raison notamment de la pandémie de coronavirus et de la baisse du cours de l'euro.

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2020	2019
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs		
Confédération	383,2	320,5
Cantons	428,9	364,0
Total Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	812,0	684,5
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure ferroviaire dans le cadre des conventions sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 501,3	1 408,0
Parts d'investissements non activables	275,1	294,0
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	383,1	269,9
Total Prestations de la Confédération versées dans le cadre des conventions sur les prestations	2 159,5	1 972,0
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	147,9	136,8
Cantons	9,4	8,0
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	157,3	144,8
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	2 316,8	2 116,7
Indemnités compensatoires versées par la Confédération à Cargo pour le trafic marchandises	20,5	0,9
Total Prestations liées au trafic marchandises	20,5	0,9
Prestations des pouvoirs publics	3 149,4	2 802,1

Les indemnités compensatoires liées aux prestations commandées en trafic régional voyageurs compensent les coûts non couverts par les voyageurs. La hausse de 127,6 millions de francs (+18,6 %) est liée aux fonds supplémentaires de 147,5 millions de francs que les pouvoirs publics ont alloués au trafic régional voyageurs dans le cadre de la crise sanitaire.

L'augmentation de la contribution des pouvoirs publics liée aux amortissements reflète l'extension constante du parc d'installations ferroviaires. La contribution des pouvoirs publics à l'exploitation de l'infrastructure ferroviaire permet de prendre en charge les frais non couverts de l'exploitation après prise en compte des produits des sillons. Ceux-ci incluent une contribution de couverture qui est calculé en pourcentage des produits du trafic. Pour compenser le recul des recettes lié à la crise sanitaire, la contribution à l'exploitation a crû de 113,1 millions de francs. La hausse des indemnités compensatoires versées pour le trafic marchandises s'explique également par le versement d'une aide financière fédérale conformément à la loi COVID-19.

Les prestations de la Confédération au titre de l'infrastructure englobent le versement aux CFF d'une contribution à l'infrastructure de la Communauté de transport zurichoise («compensation des avantages») d'un montant de 45,0 millions de francs (2019: 45,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise (ZVV) conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic régional voyageurs.

3 Produits résultant de la location d'immeubles.

Les produits résultant de la location d'immeubles ont diminué de 13,2 millions de francs (-2,4 %). Les inaugurations d'immeubles, par exemple

4 Produits accessoires.

En millions de francs	2020	2019
Prestations de service	195,3	217,3
Travaux de maintenance et d'entretien	45,9	34,8
Produits résultant de la location	70,2	68,8
Produits résultant des ventes d'énergie	137,9	119,0
Opérations de change	23,7	35,8
Commissions	20,5	89,0
Matériel et imprimés	32,0	36,3
Participations financières	270,9	112,8
Prestations dans le cadre de projets de construction	20,8	20,9
Contributions au titre du trafic régional voyageurs transfrontalier	27,3	29,4
Autres produits accessoires	81,0	77,0
Produits accessoires	925,4	841,2

Les produits accessoires ont crû de 84,2 millions de francs (+10,0 %).

L'augmentation des participations financières et le recul des commissions s'expliquent par l'introduction du nouveau modèle d'indemnisation des transports publics pour les prestations de conseil et de service. Ces variations entraînent une hausse des autres charges d'exploitation.

5 Prestations propres.

En millions de francs	2020	2019
Investissements	863,3	853,5
Établissement de stocks	386,8	368,9
Prestations propres	1 250,1	1 222,5

Les prestations propres ont crû de 27,6 millions de francs (+2,3 %) en raison de la constitution d'un stock de pièces en vue de la modernisation des locomotives du trafic grandes lignes.

6 Charges de matières premières et consommables.

Les charges de matières premières et consommables ont augmenté de 14,4 millions de francs (+1,9 %), à 752,7 millions. Cet accroissement est également lié à la constitution d'un stock de pièces pour les véhicules du trafic voyageurs.

7 Charges de personnel.

En millions de francs	2020	2019
Charges salariales	3 110,6	3 046,1
Location de personnel	511,4	520,7
Charges sociales	580,0	577,6
Autres charges de personnel	157,8	169,2
Charges de personnel	4 359,7	4 313,6

Les charges de personnel ont crû de 46,1 millions de francs (+1,1 %) par rapport à l'exercice précédent.

Le nombre de postes à temps plein en moyenne annuelle a augmenté de 963, à 33 498. Cette croissance concerne principalement les secteurs de la production ferroviaire (mécaniciens et assistants clientèle) et de l'entretien.

8 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2020	2019
Prestations d'exploitation ferroviaire	387,2	334,9
Loyer pour immobilisations corporelles	68,7	62,9
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	560,2	523,4
Charges de véhicules	219,7	213,7
Charges d'énergie	209,4	177,0
Charges d'administration	97,7	110,0
Charges d'informatique	220,3	197,1
Dépenses publicitaires	39,3	74,6
Concessions, droits et taxes	82,6	80,1
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires et les prestations des pouvoirs publics	105,0	101,3
Charges d'exploitation diverses	130,7	106,5
Autres charges d'exploitation	2 120,9	1 981,5

Les autres charges d'exploitation ont enregistré une hausse de 139,4 millions de francs (+7,0 %).

Les prestations d'exploitation ferroviaire s'inscrivent en augmentation en raison du nouveau modèle d'indemnisation des transports publics. Conformément à ce modèle, les indemnités versées permettent d'octroyer aux entreprises de transport un montant de couverture pour les prestations de conseil et de service fournies.

L'augmentation des charges liées à l'entretien, à la réparation et au remplacement d'installations par des tiers s'explique par les travaux d'entretien supplémentaires consécutifs à la mise en service de nouvelles infrastructures ferroviaires.

Les charges comptabilisées dans la réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires et prestations des pouvoirs publics se basent sur les dispositions appliquées aux entreprises de transports publics en matière de TVA. En lieu et place d'une réduction de la TVA déductible proportionnelle à la composition du chiffre d'affaires global, les CFF appliquent une réduction représentant un taux forfaitaire sur les prestations qui leur sont versées par les pouvoirs publics.

9 Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles.

En millions de francs	2020	2019
Amortissements des immobilisations financières	6,9	12,6
Amortissements des immobilisations corporelles	2 182,7	2 082,4
Amortissements des immobilisations incorporelles	206,6	189,9
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations corporelles	95,6	54,5
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations incorporelles	5,3	4,0
Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles	2 497,1	2 343,3

Les amortissements ont augmenté de 153,8 millions de francs (+6,6 %). Cette hausse s'explique notamment par la mise en service d'ouvrages d'infrastructure tels que le tunnel de base du Ceneri, par la mise en circulation des trains grandes lignes Giruno et duplex TGL et par l'inauguration d'immeubles.

10 Résultat financier.

En millions de francs	2020	2019
Produits de participation et produits financiers tiers	2,1	2,4
Charges financières tiers	-54,7	-54,8
Charges financières prêts de l'actionnaire	-47,5	-47,6
Part au résultat des sociétés associées	-34,2	2,1
Résultats de change	-2,2	2,4
Autres résultats financiers	-2,6	4,5
Résultat financier	-139,0	-90,9

Les charges financières tiers englobent les charges d'intérêts liées aux dettes envers l'institution de prévoyance (voir remarque «Transactions avec des parties liées»).

Le résultat financier négatif s'est dans l'ensemble aggravé de 48,1 millions de francs (+52,9 %) en raison notamment des adaptations de valeur enregistrées par les sociétés associées.

11 Résultat issu de la vente de biens immobiliers.

En millions de francs	2020	2019
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	44,0	85,6
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	0,0	-0,1
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	44,0	85,5

12 Impôts sur les bénéfices.

En millions de francs	2020	2019
Impôts courants sur les bénéfices	15,0	11,9
Impôts différés sur les bénéfices	2,3	2,0
Impôts sur les bénéfices	17,3	13,9

La prétention fiscale différée pour perte fiscale reportée des sociétés du groupe imposables s'élève à 33,2 millions de francs (2019: 40,6 millions). Aucun impôt différé sur les reports de perte n'a été porté en compte.

CFF SA et les sociétés du groupe fournissant des prestations en trafic régional voyageurs paient des impôts sur les bénéfices pour les activités liées à l'immobilier et les services accessoires. Dans le cadre d'une activité de transport concessionnaire, elles sont exonérées aux niveaux fédéral et cantonal de l'impôt sur le bénéfice et le capital, de l'impôt sur les gains immobiliers et de l'impôt immobilier.

13 Parts des minoritaires.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Situation au 1. 1	108,3	104,5
Dividendes	-0,3	-0,3
Variation des parts détenues	46,6	0,0
Part au résultat	-10,0	4,4
Écarts de conversion	0,0	-0,2
Situation au 31. 12	144,5	108,3

14 Liquidités.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Caisse	52,0	62,8
Poste	124,4	332,3
Banques	154,2	152,3
Dépôts à terme	0,0	50,0
Comptes de transit	81,3	113,0
Liquidités	411,8	710,5

15 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	331,7	428,9
envers l'actionnaire (Confédération)	9,8	101,1
envers les sociétés associées	28,5	25,1
Corrections de valeur	-14,6	-13,0
Créances résultant de livraisons et de prestations	355,3	542,1

16 Autres créances.

Les autres créances englobent les avoirs de la déduction de l'impôt préalable et les avances versées aux fournisseurs.

17 Stocks et travaux en cours.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Stocks	582,4	542,9
Travaux en cours	220,2	190,6
Acomptes liés à des commandes clients	-214,5	-178,3
Corrections de valeur	-217,6	-197,7
Stocks et travaux en cours	370,5	357,6

Les travaux en cours ont augmenté de 29,6 millions de francs et les acomptes liés à des commandes clients de 36,2 millions de francs en raison de la construction de bâtiments à Genève Pont-Rouge, Renens et Berne Wankdorf au nom de l'acquéreur.

18 Comptes de régularisation actif.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Régularisation des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés	22,2	23,6
Régularisation des prestations à payer	181,2	179,1
Régularisation des prestations payées d'avance	36,1	60,4
Régularisation des indemnités dues	213,1	51,4
Comptes de régularisation actif	452,6	314,5

L'augmentation du compte de régularisation des indemnités dues est liée aux fonds supplémentaires que les pouvoirs publics ont alloués dans le cadre de la crise sanitaire en vertu de la loi COVID-19.
Le compte de régularisation des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés comprend la part des coûts de dissolution qui est enregistrée au titre du prochain exercice en parallèle avec le sous-jacent. La part à long terme est comptabilisée dans les autres immobilisations financières. L'exercice précédent a été adapté en conséquence.

19 Immobilisations financières.

En millions de francs	Titres	Participations dans les sociétés associées	Prêts aux sociétés associées	Actifs résultant d'institutions de prévoyance	Autres immobilisations financières	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2019	81,7	260,1	1,2	1,3	169,3	513,6
Valeurs d'acquisition						
Situation au 1. 1. 2019	90,3	260,1	1,2	1,3	170,2	523,1
Fluctuations de valeur	-0,1	-0,6	0,0	0,0	-1,6	-2,4
Entrées	0,0	9,3	0,0	0,4	175,2	184,9
Sorties	-36,8	0,0	-0,1	-0,3	-1,6	-38,8
Reclassifications	0,0	0,0	0,0	0,0	-69,0	-69,0
Situation au 31. 12. 2019	53,4	268,8	1,1	1,4	273,2	597,9
Corrections de valeur cumulées						
Situation au 1. 1. 2019	-8,7	0,0	0,0	0,0	-0,9	-9,6
Entrées	-9,8	0,0	0,0	0,0	-2,8	-12,6
Situation au 31. 12. 2019	-18,5	0,0	0,0	0,0	-3,7	-22,2
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	34,9	268,8	1,1	1,4	269,5	575,7
Valeurs d'acquisition						
Situation au 1. 1. 2020	53,4	268,8	1,1	1,4	273,2	597,9
Fluctuations de valeur	0,0	-36,4	0,0	0,0	0,0	-36,4
Entrées	6,9	22,1	0,0	9,3	0,0	38,3
Sorties	0,0	0,0	0,0	-0,3	-1,4	-1,7
Reclassifications	0,0	0,0	0,0	0,0	-39,3	-39,3
Situation au 31. 12. 2020	60,3	254,4	1,1	10,4	232,5	558,7
Corrections de valeur cumulées						
Situation au 1. 1. 2020	-18,5	0,0	0,0	0,0	-3,7	-22,2
Entrées	-6,9	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,9
Situation au 31. 12. 2020	-25,4	0,0	0,0	0,0	-3,7	-29,1
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2020	34,9	254,4	1,1	10,4	228,8	529,6

Les titres englobent les autres participations pour une valeur comptable nette de 34,9 millions de francs (2019: 34,9 millions). Des transactions sans incidence sur les liquidités sont comptabilisées pour un montant de 0,3 million de francs (2019: 0,2 million) dans les sorties. En revanche, il n'y en a aucune dans les entrées contrairement à l'exercice précédent (1,7 million). Les autres immobilisations financières englobent les prêts à des tiers et, nouvellement, les opérations de régularisation à long terme des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés. L'exercice précédent a été adapté en conséquence.

Les entrées et les corrections de valeur liées aux participations dans les sociétés associées concernent essentiellement l'engagement des CFF envers une seule société.

La reclassification concernant les prêts aux tiers est comptabilisée dans les titres à court terme en raison de l'échéance.

20 Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction.

En millions de francs	Véhicules (y c. contrats de leasing)	Infrastruct./ super- struct./ technique ferroviaire	Autres immobilisa- tions corporelles	Terrains	Bâtiments	Total Immobilisa- tions corporelles	Immobilisa- tions corporelles en cours de construction et acomptes	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2019	6 965,1	17 648,7	3 452,8	1 632,0	3 972,5	33 671,1	9 421,2	43 092,3
Valeurs d'acquisition								
Situation au 1. 1. 2019	17 612,7	29 484,2	8 660,2	1 639,5	6 566,1	63 962,8	9 421,2	73 384,0
Conversion monétaire	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Entrées	0,2	0,0	1,0	0,0	0,0	1,2	3 561,7	3 562,9
Inscription à l'actif des coûts ultérieurs liés au tunnel de base du Saint-Gothard	0,0	419,8	273,5	14,5	37,8	745,5	0,0	745,5
Sorties	-204,7	-197,5	-129,4	-8,4	-49,7	-589,6	-0,2	-589,8
Reclassifications	923,8	1 048,2	269,3	16,8	620,4	2 878,6	-2 885,8	-7,3
Situation au 31. 12. 2019	18 332,1	30 754,7	9 074,6	1 662,4	7 174,6	66 998,4	10 096,9	77 095,3
Corrections de valeur cumulées								
Situation au 1. 1. 2019	-10 647,6	-11 835,5	-5 207,4	-7,5	-2 593,6	-30 291,7	0,0	-30 291,7
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Amortissements planifiés	-544,5	-948,5	-426,6	0,0	-162,2	-2 081,8	0,0	-2 081,8
Dépréciations d'actifs	-0,1	0,0	-0,5	0,0	0,0	-0,6	0,0	-0,6
Sorties	198,7	162,9	114,4	0,0	17,5	493,5	0,0	493,5
Reclassifications	-6,8	0,0	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Situation au 31. 12. 2019	-11 000,3	-12 621,1	-5 513,2	-7,5	-2 738,3	-31 880,4	0,0	-31 880,4
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	7 331,8	18 133,6	3 561,4	1 654,9	4 436,3	35 118,0	10 096,9	45 214,8
dont contrats de leasing	75,7					75,7		75,7
dont objets de rendement				98,8	1 413,5	1 512,3		1 512,3
dont terrains non bâtis				39,9		39,9		39,9
Valeurs d'acquisition								
Situation au 1. 1. 2020	18 332,1	30 754,7	9 074,6	1 662,4	7 174,6	66 998,4	10 096,9	77 095,3
Entrées	0,8	0,0	0,7	4,8	0,0	6,2	3 538,0	3 544,3
Reprise du tunnel de base du Ceneri	0,0	1 358,0	104,8	0,0	91,2	1 554,1	0,0	1 554,1
Sorties	-320,0	-1 013,2	-181,7	-10,8	-28,1	-1 553,7	0,0	-1 553,7
Reclassifications	1 258,1	1 906,1	474,3	21,5	897,6	4 557,6	-4 569,0	-11,4
Situation au 31. 12. 2020	19 271,0	33 005,6	9 472,8	1 677,9	8 135,3	71 562,6	9 066,0	80 628,6
Corrections de valeur cumulées								
Situation au 1. 1. 2020	-11 000,3	-12 621,1	-5 513,2	-7,5	-2 738,3	-31 880,4	0,0	-31 880,4
Amortissements planifiés	-576,9	-992,2	-428,0	0,0	-179,9	-2 177,0	0,0	-2 177,0
Dépréciations d'actifs	-0,2	-3,8	-0,8	0,0	-1,0	-5,8	0,0	-5,8
Sorties	297,9	948,6	155,1	0,0	19,6	1 421,2	0,0	1 421,2
Reclassifications	7,9	-0,5	-0,2	0,0	-7,1	0,0	0,0	0,0
Situation au 31. 12. 2020	-11 271,6	-12 669,0	-5 787,2	-7,5	-2 906,7	-32 641,9	0,0	-32 641,9
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2020	7 999,4	20 336,6	3 685,6	1 670,4	5 228,6	38 920,7	9 065,9	47 986,6
dont contrats de leasing	69,4					69,4		69,4
dont objets de rendement				108,9	1 916,9	2 025,7		2 025,7
dont terrains non bâtis				38,8		38,8		38,8

Les acomptes s'élèvent à 542,3 millions de francs (2019: 1040,3 millions).

Les investissements comprennent à hauteur de 80,7 millions de francs (2019: 92,3 millions) des contributions aux investissements versées par les pouvoirs publics au titre, par exemple, de la lutte contre le bruit et de la mise en œuvre de diverses mesures conformément à la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand).

Au cours de l'exercice sous revue, des coûts d'emprunt ont été activés à hauteur de 17,4 millions de francs (2019: 22,0 millions).

Les dépréciations d'actifs concernent les amortissements extraordinaires d'immobilisations individuelles.

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élèvent à 95,6 millions de francs (2019: 54,5 millions). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

Au 1^{er} septembre 2020, AlpTransit Gotthard SA (ATG) a remis le tunnel de base du Ceneri à CFF SA. Avec la reprise, l'actif immobilisé de la division Infrastructure a augmenté de 1555,4 millions de francs. Il s'agit d'un investissement sans incidence sur les liquidités, car la cession est financée par des prêts non remboursables que les pouvoirs publics ont octroyés pour l'infrastructure ferroviaire. Parallèlement, ATG avait investi 1146,1 millions de francs pour la percée du tunnel, des travaux qui ont été financés à l'aide des contributions d'investissement des pouvoirs publics. Ces frais ont également été transférés dans leur intégralité à CFF SA.

L'accroissement des immobilisations corporelles est principalement dû au renouvellement et à l'extension des infrastructures, par exemple pour le désenchevêtrement sur le tronçon Bâle–Muttens, la construction du tunnel de l'Eppenberg sur la ligne Olten–Aarau et l'aménagement du corridor de 4 mètres. L'agrandissement du parc de véhicules en trafic régional comme en trafic grandes lignes et la construction d'objets de placement dans les régions de Genève et Zurich expliquent également cette hausse. Les entrées englobent en outre des investissements dans les gares de Lausanne, Bâle et Zurich.

21 Immobilisations incorporelles.

En millions de francs	Goodwill	Droits	Logiciels	Immobilisations incorporelles en cours de construction	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2019	0,0	143,8	515,3	319,2	978,3
Valeurs d'acquisition					
Situation au 1. 1. 2019	9,9	326,8	1 634,2	329,0	2 299,9
Entrées	0,0	0,0	1,3	222,4	223,7
Inscription à l'actif des coûts ultérieurs liés au tunnel de base du Saint-Gothard	0,0	0,0	1,9	0,0	1,9
Sorties	0,0	-1,1	-82,6	0,0	-83,6
Reclassifications	0,0	2,0	205,8	-200,6	7,3
Situation au 31. 12. 2019	9,9	327,7	1 760,6	350,9	2 449,1
Corrections de valeur cumulées					
Situation au 1. 1. 2019	-9,9	-182,9	-1 118,9	-9,8	-1 321,6
Amortissements planifiés	0,0	-6,1	-183,8	0,0	-189,9
Sorties	0,0	1,0	77,9	0,0	78,9
Reclassifications	0,0	0,0	-9,2	9,2	0,0
Situation au 31. 12. 2019	-9,9	-187,9	-1 234,0	-0,7	-1 432,5
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	0,0	139,8	526,6	350,2	1 016,6
Valeurs d'acquisition					
Situation au 1. 1. 2020	9,9	327,7	1 760,6	350,9	2 449,1
Entrées	0,0	0,0	0,7	241,6	242,3
Reprise du tunnel de base du Ceneri	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3
Sorties	0,0	-1,5	-99,5	0,0	-101,0
Reclassifications	0,0	1,6	183,1	-173,3	11,4
Situation au 31. 12. 2020	9,9	327,8	1 846,2	419,1	2 603,1
Corrections de valeur cumulées					
Situation au 1. 1. 2020	-9,9	-187,9	-1 234,0	-0,7	-1 432,5
Amortissements planifiés	0,0	-6,3	-193,0	0,0	-199,3
Dépréciations d'actifs	0,0	-1,4	-5,8	0,0	-7,3
Sorties	0,0	1,5	94,3	0,0	95,7
Reclassifications	0,0	2,7	-2,7	0,0	0,0
Situation au 31. 12. 2020	-9,9	-191,6	-1 341,2	-0,7	-1 543,4
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2020	0,0	136,3	505,0	418,4	1 059,7

Les acomptes s'élèvent à 77,4 millions de francs (2019: 75,2 millions).

Les dépréciations d'actifs concernent les amortissements extraordinaires d'immobilisations individuelles.

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élèvent à 5,3 millions de francs (2019: 4,0 millions). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

Se reporter à la remarque 20 «Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction» pour de plus amples informations sur la reprise du tunnel de base du Ceneri.

Les droits comprennent entre autres les droits liés au trafic international de coopération, les concessions du droit d'eau, les droits de superficie, les droits de passage et les droits de passage souterrain. Les immobilisations en cours de construction regroupent les projets concernant des logiciels et les acomptes pour concessions du droit d'eau.

22 Dettes financières.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Dettes financières à court terme		
Dettes bancaires	1 120,2	1 075,0
Dettes résultant de contrats de leasing	0,0	96,7
Dettes financières envers les sociétés associées	1,0	1,1
Prêts de tiers	3,5	0,0
Prêts de la Confédération (commerciaux)	150,0	0,0
Prêts d'institutions de prévoyance	85,1	81,9
Total Dettes financières à court terme	1 359,9	1 254,7
Dettes financières à long terme		
Dettes bancaires	2 474,4	1 934,3
Dettes résultant de contrats de leasing	45,2	0,0
Caisse du personnel	823,9	838,9
Prêts de tiers	102,0	105,5
Prêts de la Confédération (commerciaux)	5 000,0	4 400,0
Prêts d'institutions de prévoyance	1 005,1	1 090,3
Total Dettes financières à long terme	9 450,7	8 368,9
Dettes financières	10 810,5	9 623,6

En raison de l'échéance, un montant de 586,8 millions de francs, initialement comptabilisé dans les dettes financières à long terme, a été reclassé dans les dettes financières à court terme (2019: 727,7 millions).

Les corrections de valeur de marché et de devises sur les dettes financières à long terme s'élèvent à -0,8 million de francs (2019: -3,4 millions) et n'ont aucune incidence sur les liquidités.

Les conditions des prêts commerciaux de la Confédération sont conformes aux prescriptions de l'Administration fédérale des finances.

Les dettes financières ont augmenté de 1186,9 millions de francs, à 10 810,5 millions. Cet accroissement s'explique par le flux de trésorerie disponible négatif dont le net recul est dû à la baisse des revenus liée à la pandémie de coronavirus et aux investissements opérés, en particulier dans le matériel roulant et les biens immobiliers.

23 Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Prêts à court terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	0,3	0,3
Prêts des cantons (sans intérêts)	0,3	0,3
Prêts des cantons (avec intérêts)	0,0	6,0
Total Prêts à court terme	0,6	6,6
Prêts à long terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	21 754,5	19 713,4
Prêts des cantons (sans intérêts)	2 057,8	2 010,0
Total Prêts à long terme	23 812,3	21 723,4
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23 812,9	21 730,0

La reprise du tunnel de base du Ceneri entraîne une augmentation des prêts de la Confédération sans intérêts à hauteur de 1555,4 millions de francs (voir remarque 20 «Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction»). La hausse des prêts est également imputable à l'avancement des travaux dans le cadre de certains projets réalisés au titre du Futur développement de l'infrastructure ferroviaire (ZEB) et du Programme de développement stratégique de l'infrastructure ferroviaire (PRODES).

Détails des prêts envers l'actionnaire (Confédération).

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 711,9	3 776,2
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	16 332,0	14 257,5
Prêts du Fonds d'infrastructure	1 523,4	1 492,3
Prêts issus d'autres conventions	187,4	187,8
Prêts commerciaux (cf. remarque 22)	5 150,0	4 400,0
Prêts envers l'actionnaire (Confédération)	26 904,8	24 113,7

À l'exception du prêt commercial, tous les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions.

24 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	696,5	803,0
envers l'actionnaire (Confédération)	30,1	29,0
envers les sociétés associées	1,4	0,7
Dettes résultant de livraisons et de prestations	728,1	832,7

25 Autres dettes.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Autres dettes à court terme		
Dettes envers les institutions publiques	91,4	98,3
Dettes financières envers les sociétés associées	0,2	0,0
Autres dettes	127,0	67,9
Total Autres dettes à court terme	218,6	166,3
Autres dettes à long terme		
Recettes imputées	55,0	57,7
Dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs	630,0	681,8
Total Autres dettes à long terme	685,0	739,4
Autres dettes	903,6	905,7

Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs englobent les dettes des CFF pour les prestations des collaborateurs à long terme pour un montant de plus de 180,0 millions de francs.

Données sur les institutions de prévoyance.

Réserve de cotisations d'employeur (RCE)	Valeur nominale	Renoncia- tion à l'utilisation	Bilan	Constitution	Bilan	Résultat RCE dans charges de personnel	Résultat RCE dans charges de personnel
En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2020	31. 12. 2020	2020	31. 12. 2019	2020	2019
Fonds patronaux	9,1	0,0	9,1	9,1	0,1	-0,1	-0,1
Institutions de prévoyance	1,3	0,0	1,3	0,2	1,3	-0,2	-0,2
Total	10,4	0,0	10,4	9,3	1,4	-0,3	-0,3
Avantage économique/engagement économique et charges de prévoyance	Excédent/ insuffi- sance de couverture	Part écono- mique de l'entreprise	Part écono- mique de l'entreprise	Variation par rapport à l'exercice précédent avec effet sur le résultat	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance dans charges de personnel	Charges de prévoyance dans charges de personnel
En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2020	31. 12. 2019			2020	2019
Fonds patronaux	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	-0,1
Plans de prévoyance sans excédent ou insuffisance de couverture	0,0	-450,0	-496,8	46,8	-354,7	-307,9	-305,5
Total	0,0	-450,0	-496,8	46,8	-354,8	-308,0	-305,6

Depuis son assainissement en 2007 et 2010, il subsiste une dette de prêt de 1090,3 millions de francs (2019: 1172,1 millions) vis-à-vis de la Caisse de pensions CFF.

Afin de garantir durablement le niveau des rentes actuelles et futures, la Caisse de pensions CFF a décidé, dans le cadre du train de mesures 2016, de baisser le taux d'intérêt technique, d'introduire une table de génération et consécutivement de réduire le taux de conversion de manière échelonnée. Le taux de couverture de la Caisse de pensions CFF a augmenté à 108,5 % au 31 décembre 2020 (2019: 105,4 %).

26 Comptes de régularisation passif.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Titres de transport	637,5	732,9
Charges financières	36,7	39,4
Charges fiscales courantes	1,8	4,9
Autres	703,6	748,9
Comptes de régularisation passif	1 379,6	1 526,0

S'agissant des titres de transport, la régularisation porte sur la durée de validité résiduelle des abonnements généraux, des abonnements demi-tarif et des abonnements de parcours en circulation ainsi que sur les cartes multicourses.
Les autres comptes de régularisation comprennent des passifs sur les recettes réalisées dans les points de vente CFF et créditées à d'autres entreprises de transport concessionnaires, ainsi que des factures de fournisseurs n'ayant pas encore été reçues.

27 Provisions.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Provisions à court terme	287,5	284,7
Provisions à long terme	574,3	563,8
Provisions	861,9	848,5

Tableau de variation des provisions.

En millions de francs	Engagements de prévoyance	Sites contaminés	Secteur de l'énergie	Vacances/avoirs en temps	Restructurations	Impôts différés	Autres	Total
Valeur comptable au 1. 1. 2019	0,3	38,5	399,4	165,2	78,5	4,9	148,8	835,4
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,2	-0,3
Constitution	3,4	0,0	0,0	28,4	0,6	2,5	101,9	136,8
Utilisation	0,0	-2,0	-10,0	-6,3	-6,2	-0,5	-44,8	-69,8
Dissolution	0,0	-0,1	-5,0	0,0	-14,8	0,0	-33,7	-53,6
Valeur comptable au 31. 12. 2019	3,6	36,4	384,4	187,3	58,1	6,9	171,9	848,5
dont provisions à court terme	0,0	3,0	10,4	141,4	12,1	0,0	117,9	284,7
dont provisions à long terme	3,6	33,4	374,0	45,9	46,0	6,9	54,0	563,8
Valeur comptable au 1. 1. 2020	3,6	36,4	384,4	187,3	58,1	6,9	171,9	848,5
Constitution	1,7	0,3	1,5	26,2	1,3	2,5	81,9	115,5
Utilisation	0,0	-1,2	-10,4	-23,3	-2,5	-0,1	-23,8	-61,4
Dissolution	0,0	0,0	0,0	0,0	-12,1	0,0	-23,7	-35,8
Reclassification	-4,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-4,9
Valeur comptable au 31. 12. 2020	0,4	35,5	375,5	190,2	44,8	9,2	206,3	861,9
dont provisions à court terme	0,0	1,8	8,9	131,8	7,7	0,0	137,4	287,5
dont provisions à long terme	0,4	33,7	366,6	58,4	37,1	9,2	68,9	574,3

Une provision de 110,0 millions de francs a été constituée pour l'assainissement des sites contaminés à l'issue de la transformation des CFF en une société anonyme en 1999. En 2020, 1,2 million de francs ont été prélevés sur la provision pour les travaux de dépollution.

Pour l'assainissement du secteur de l'énergie, une provision de 1,2 milliard de francs avait été définie en avril 2001. Depuis, elle a été utilisée pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales et de participations, et les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché. La provision liée aux contrats énergétiques déficitaires s'élève encore à 375,5 millions de francs.

La provision vacances/avoirs en temps a augmenté de 2,9 millions de francs en raison notamment de nouvelles épargnes temps comptabilisées par le personnel dans le cadre du modèle de durée de la vie active «Flexa».

En 2020, les provisions pour restructurations ont été dissoutes à hauteur de 12,1 millions de francs, car les collaborateurs et les collaboratrices ayant trouvé un poste en interne ou sur le marché du travail ont été plus nombreux que prévu.

Les autres provisions contiennent des provisions pour risques de procès et risques commerciaux ainsi que des provisions d'assurance pour sinistres. Des provisions pour de nouveaux sinistres ont été constituées à hauteur de 40,4 millions de francs. Un montant de 19,7 millions de francs a dû être prélevé pour le règlement de sinistres.

La provision constituée en 2019 pour la modernisation des commandes de portes sur les VU IV et les véhicules équipés de systèmes similaires a été augmentée de 25,9 millions de francs en raison de nouvelles connaissances. Une provision de 7,7 millions de francs a également été constituée pour les futures contributions d'assainissement des fondations qui permettent à certaines catégories professionnelles de partir en retraite anticipée.

28 Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Diminution des créances résultant de livraisons et de prestations	186,8	33,8
Augmentation des stocks et travaux en cours	-13,0	-28,2
Augmentation des autres créances	-107,8	-31,2
Diminution/augmentation des dettes résultant de livraisons et de prestations	-104,6	47,2
Diminution/augmentation des autres dettes à court terme	-94,1	79,1
Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités	-132,7	100,7

Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2020	31.12.2019
Engagements financiers	22	10 810,5	9 623,6
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	23 812,9	21 730,0
Total Engagements financiers		34 623,4	31 353,7
./. Liquidités et créances financières à court terme		-431,8	-711,4
Endettement net		34 191,6	30 642,3
Variation par rapport à l'exercice précédent		3 549,3	1 772,8

L'endettement net porteur d'intérêts a crû de 1466,4 millions de francs, à 10 378,7 millions (2019: 8912,3 millions).

Tant l'endettement destiné à compenser le manque à gagner dû à la pandémie de coronavirus et les investissements commerciaux que les prêts de la Confédération et des cantons pour financer les commandes de projets d'infrastructure sont en hausse.

Autres données.

Engagements conditionnels et actifs mis en gage.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Cautionnements, obligations de garantie	42,2	35,9
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	3 046,5	2 360,8
Autres engagements à caractère conditionnel	494,5	517,4
Engagements conditionnels et actifs mis en gage	3 583,2	2 914,0

Les autres engagements à caractère conditionnel regroupent les clauses de responsabilité statutaires, les engagements résultant du capital social des participations non libéré et les risques de procès.

Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

Les CFF détiennent des participations dans plusieurs centrales électriques (appelées centrales en participation). En vertu des contrats de partenariat, les coûts de gestion et de désaffectation ultérieure sont réimputés proportionnellement aux actionnaires (partenaires) via leur consommation d'électricité. Si les coûts de gestion, de désaffectation et d'évacuation des déchets venaient à être supérieurs aux valeurs budgétées et ne pouvaient pas être couverts par le fonds de désaffectation et le fonds d'évacuation des déchets, les partenaires seraient dans l'obligation de fournir des versements complémentaires conformément à leur engagement de principe.

Créances conditionnelles.

Les contrats de livraison d'ouvrage pour les acquisitions de matériel roulant prévoient habituellement le paiement de pénalités en cas de retard de livraison. Celles-ci sont associées à des critères définis de manière contractuelle. Le montant de la pénalité due en cas de retard dans la livraison des trains duplex pour le trafic grandes lignes ne peut être définitivement fixé qu'après réception de l'ensemble des véhicules.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Engagements d'investissement	5 880,0	6 660,9
Obligations dans le secteur de l'énergie	1 131,2	1 176,7
Autres	2 843,0	2 537,9
Autres engagements ne devant pas être portés au bilan	9 854,2	10 375,6

Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Payables dans un délai de 12 mois	9,5	9,1
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	38,0	40,3
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	70,5	84,2
Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan	118,1	133,7

Transactions avec des parties liées.

Transactions avec l'actionnaire.

La Confédération détient la totalité des actions de CFF SA. Concernant les transactions avec l'actionnaire, nous renvoyons le lecteur à l'aperçu des prestations des pouvoirs publics.

Aperçu des prestations des pouvoirs publics.

Durant l'exercice sous revue, la Confédération a versé aux CFF des prestations compensatoires à hauteur de 5940,4 millions de francs (2019: 3896,8 millions) pour les prestations commandées en trafic régional voyageurs, pour les prestations fournies en trafic marchandises en vue de la réalisation de l'objectif du transfert de la route au rail, ainsi que pour les investissements effectués au titre du réseau ferroviaire, y compris l'entretien et l'exploitation. Ce montant est ventilé comme suit:

En millions de francs	2020	2019
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	317,6	320,5
Contribution au déficit du trafic régional voyageurs	Loi COVID-19 65,6	0,0
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Amortissements	1 501,3	1 408,0
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Parts non activables	275,1	294,0
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Contribution à l'exploitation	273,1	269,9
Avenant à la Convention sur les prestations de la Confédération pour CFF Infrastructure – Contribution à l'exploitation	Loi COVID-19 109,9	0,0
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	147,9	136,8
Indemnités compensatoires de la Confédération versées à Cargo pour le trafic marchandises	1,2	0,9
Contribution au trafic combiné transalpin	Loi COVID-19 0,3	0,0
Contribution au fret ferroviaire suisse	Loi COVID-19 19,0	0,0
Total Prestations de la Confédération influant sur le résultat	2 711,1	2 430,1
Augmentation des prêts de la Confédération pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	2 041,1	1 403,7
Contributions à fonds perdu pour les investissements, notamment la percée du tunnel du Ceneri	1 188,3	63,0
Total Prestations de la Confédération	5 940,4	3 896,8
En outre, les cantons ont versé aux CFF les indemnités et prestations suivantes:		
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	347,0	364,0
Contribution au déficit du trafic régional voyageurs	Loi COVID-19 81,9	0,0
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	9,4	8,0
Total Prestations des cantons influant sur le résultat	438,3	372,0
Augmentation des prêts des cantons pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	41,8	75,7
Contributions à fonds perdu pour les investissements	38,5	29,4
Total Prestations des cantons	518,6	477,0
Total Prestations des pouvoirs publics	6 459,0	4 373,8

Concernant la contribution versée en faveur de la Communauté de transport zurichoise (ZVV), nous renvoyons le lecteur à la remarque 2 «Prestations des pouvoirs publics».

Se reporter à la remarque 20 «Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction» pour de plus amples informations sur la reprise du tunnel de base du Ceneri.

Transactions avec des sociétés associées.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Produits d'exploitation	199,6	263,3
Charges d'exploitation	-28,5	-33,2
Transactions avec des sociétés associées	171,0	230,1

Les créances et les dettes envers les sociétés associées sont présentées séparément aux remarques 15 «Créances résultant de livraisons et de prestations» et 24 «Dettes résultant de livraisons et de prestations».

Les produits d'exploitation englobent des travaux à hauteur de 38,3 millions de francs (2019: 17,5 millions) pour le compte d'AlpTransit Gotthard SA. Les CFF ont effectué ces travaux dans le cadre de la mise en service du tunnel de base du Ceneri conformément aux conditions fixées par l'Office fédéral des transports.

En 2020, AlpTransit Gotthard SA a assuré des travaux de maintenance sur les installations appartenant aux CFF pour une valeur de 0,4 million de francs (2019: aucuns travaux).

Par ailleurs, au cours de l'exercice sous revue, AlpTransit Gotthard SA a cédé aux CFF les parts activées du tunnel de base du Ceneri pour 1555,4 millions de francs, ce qui correspond aux coûts d'acquisition (voir remarque 20 «Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction»).

Transactions avec les institutions de prévoyance professionnelle.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Prêts et comptes courants à court terme	86,7	83,5
Prêts à long terme	1 005,1	1 090,3
Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle	1 091,9	1 173,8

Les dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle sont liées à la souscription d'un prêt en vue d'honorer les engagements au titre des mesures d'assainissement décidées en 2007 et 2010. Toutes les créances résultant de contrats de location actuels ou futurs concernant des grandes gares CFF dûment choisies ont été cédées, avec tous les droits de préférence et autres droits accessoires qui s'y rapportent, à la Caisse de pensions CFF afin de garantir ce prêt.

Un amortissement de 81,9 millions de francs a été effectué au cours de l'exercice sous revue (2019: 78,7 millions). Les charges d'intérêts pour les prêts se sont élevées à 46,9 millions de francs (2019: 50,0 millions). Le taux d'intérêt reflète les perspectives de rendement de la Caisse de pensions au moment de son assainissement. Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs ont été utilisées à raison d'environ un quart du montant des charges d'intérêts.

Instruments financiers.

Les CFF ont défini un plan d'investissement à long terme pour l'acquisition de matériel roulant et les projets de développement dans le segment immobilier. Ce plan fait l'objet d'un financement dont la durée doit être, si possible, calquée sur la durée de vie ou d'utilisation de l'objet.

Pour les plans d'investissement en cours et futurs, les CFF se prémunissent contre les fluctuations des taux et des monnaies en choisissant judicieusement des financements dans le cadre des limites de risque correspondantes.

Les risques de marché sont couverts individuellement pour les projets de grande envergure s'étendant sur plusieurs années. Les besoins immédiats et les flux monétaires liés à l'activité quotidienne sont équilibrés au sein du groupe et seules les positions nettes résiduelles sont couvertes contre les risques de change.

Au jour d'établissement du bilan, les risques de change ainsi que les risques liés aux intérêts ou aux fluctuations du prix de l'énergie étaient couverts par les produits dérivés suivants:

Instrument	Motif	Volume du contrat	Valeur positive	Valeur négative	Volume du contrat	Valeur positive	Valeur négative
En millions de francs		31. 12. 2020	31. 12. 2020	31. 12. 2020	31. 12. 2019	31. 12. 2019	31. 12. 2019
Monnaies	Couverture	494,0	3,3	2,2	549,2	11,6	1,4
Intérêts	Couverture	1 232,1	0,0	202,9	1 232,1	0,7	165,5
Autres sous-jacents	Couverture	604,9	36,4	34,6	303,9	17,0	14,3
Instruments financiers		2 331,1	39,7	239,6	2 085,1	29,4	181,2

La faiblesse persistante des taux d'intérêt à long terme et les incertitudes quant à l'évolution à moyen et long termes ont incité les CFF à poursuivre une politique de financement prudente.

De nouveaux financements ont été souscrits, généralement sous la forme de crédits à taux fixe à long terme.

La nette baisse du loyer de l'argent a impacté négativement la valeur des instruments de couverture sur le marché.

Couverture des risques de change à l'échelle du groupe (risques de transaction).

Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe (risques de transaction).

Au cours de l'exercice sous revue, les opérations de couverture des risques de change internes au groupe ont eu les incidences suivantes sur le résultat des divisions:

En millions de francs	2020	2019
Voyageurs	-3,7	-2,3
Immobilier	-0,1	0,0
Marchandises	4,3	4,2
Infrastructure	-3,1	2,1

Informations relatives à la réalisation d'une évaluation des risques.

Management du risque.

Dans l'ensemble du groupe, les CFF appliquent un système de management du risque basé sur la norme ISO 31000:2018 et en adéquation avec la stratégie et la planification financière. Le processus de management du risque permet d'identifier et d'évaluer les risques majeurs aux différents échelons avant d'en déduire les mesures de gestion appropriées. Les propriétaires des risques répondent de la mise en œuvre opérationnelle du management du risque dans leur domaine de compétences. Le management du risque est une tâche de direction et fait partie intégrante des activités, des processus et des prises de décision.

Corporate Risk Management.

Chaque année, la Direction du groupe soumet une évaluation des risques au Conseil d'administration sous la forme d'un rapport sur les risques d'entreprise incluant une mise à jour des risques et un contrôle des mesures prises. Le rapport sur les risques d'entreprise reprend notamment les risques majeurs actuels pour le groupe. Conformément à la politique de management du risque des CFF et à l'instruction du groupe correspondante, l'évaluation des risques et le rapport y afférent se basent sur une matrice d'évaluation unifiée à l'échelle du groupe et des groupes de risques.

Le 8 et le 9 décembre 2020, le comité Risque et compliance et le Conseil d'administration ont approuvé le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2020 après une analyse scrupuleuse. Le rapport sur les risques d'entreprise constitue la base des processus de risques décrits ci-après.

Management du risque et système de contrôle interne (SCI) des CFF.

Le système de contrôle interne mis en œuvre garantit que les propriétaires des risques soumettent une fois par an l'ensemble des processus financiers à une évaluation des risques.

Management des risques financiers.

Dans le cadre de leur activité commerciale, les CFF sont exposés à des risques financiers, à des risques de marché (risques de fluctuation des taux d'intérêt, risques de change et risques de variation des prix de l'énergie), à des risques de trésorerie et de crédit (contreparties financières). Corporate Treasury répond de la gestion des risques à l'échelle du groupe dans les limites de risque fixées.

Risques de fluctuation des taux d'intérêt.

Les fluctuations des taux d'intérêt influent directement sur les charges de financement des CFF. Ce risque est géré par Corporate Treasury en lissant les profils d'échéances et en optant alternativement pour des tranches de financement à long terme et à taux fixe ou pour des financements à taux variable combinés avec d'autres instruments de couverture («swaps»). Le risque est limité via un seuil annuel (année en cours) et pluriannuel. Le respect des limites est contrôlé une fois par mois. Corporate Treasury se base sur cinq indicateurs de contrôle pour garantir une structure de financement équilibrée et adaptée.

Risques de change.

Les risques de change nets résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale par Corporate Treasury. Ce dernier couvre quant à lui les risques de change auprès de banques dûment choisies. Le risque de change est limité par deux seuils (EUR et USD) et par les perspectives de risques sur douze mois. Le respect des limites est contrôlé une fois par mois.

Risques de variation des prix de l'énergie.

Les ventes d'excédents énergétiques, de même que les achats opérés pour faire face aux pics de consommation d'électricité, exposent les CFF à des variations de cours sur les marchés de l'énergie, même s'ils continuent dans une large mesure à disposer d'une autonomie énergétique. Ce risque est limité par des opérations à terme (notamment Forwards, Swaps, Länder spreads), et dans une moindre mesure par des options sur le prix de l'énergie.

Risques de trésorerie.

Dans le cadre de l'identification systématique des risques de trésorerie, Corporate Treasury réalise une planification continue et constamment actualisée des liquidités, des devises et des finances. La trésorerie est gérée par le biais de financements à court terme ainsi que d'un pool central regroupant les principaux comptes des CFF en francs suisses et en euros.

Pour garantir une trésorerie, les CFF ont constitué une réserve de liquidité opérationnelle et convenu de lignes de crédit à court terme. La réserve de liquidité opérationnelle a été augmentée temporairement en raison de la crise sanitaire. En outre, le plafond pour le prélèvement d'avances à terme fixe a été relevé de 550 millions de francs en juillet auprès de l'Administration fédérale des finances pour pallier rapidement les éventuels problèmes de liquidité.

Pour financer leurs investissements commerciaux, les CFF ont essentiellement recours à l'Administration fédérale des finances et à EUROFIMA, la société de financement des compagnies de chemins de fer européennes pouvant compter sur la garantie de leurs propriétaires. La disponibilité des financements de la Confédération est réglée dans les objectifs stratégiques que le Conseil fédéral a assignés aux CFF ainsi que dans une convention passée avec l'Administration fédérale des finances.

Par ailleurs, les CFF bénéficient de lignes de crédit auprès de diverses banques.

Risques de crédit (risques de contrepartie).

Le risque de crédit représente un danger de pertes dans l'hypothèse où des contreparties ne seraient plus en mesure d'honorer leurs engagements. Pour limiter les risques de telles défaillances, les placements et les opérations de couverture sont uniquement réalisés auprès d'établissements financiers disposant au moins de la note BBB (Investment Grade) auprès d'une agence de notation reconnue (ou d'une notation similaire mesurée sur la base de critères retraçables). Des directives claires sur les limites des crédits par contrepartie permettent en outre de réduire davantage les risques.

Événements survenus après la clôture du bilan.

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes consolidés par le Conseil d'administration le 25 février 2021, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes consolidés.

Stratégie de partenariat de CFF Cargo SA.

Swiss Combi AG, société composée de plusieurs prestataires logistiques suisses, a repris 35 % de CFF Cargo Suisse SA et est ainsi devenue partenaire de l'entreprise de fret ferroviaire leader en Suisse. Le partenariat renforce le transfert du trafic de marchandises de la route au rail et améliore durablement le taux d'utilisation du trafic par wagons systématique et du trafic combiné. L'objectif est de renforcer la compétitivité du chemin de fer au cœur de la chaîne logistique des clients.

Paielements compensatoires d'Immobilier à Infrastructure.

Dans le cadre de la stratégie du propriétaire 2019-2022, les CFF ont convenu avec la Confédération du versement d'une indemnité compensatoire par Immobilier à Infrastructure. En vertu de la Convention sur les prestations passée entre les deux parties, les versements annuels ont été fixés à 150,0 millions de francs.

Cette indemnité comprend une indemnité compensatoire versée directement à Infrastructure (117,6 millions de francs) et des produits d'intérêts accordés aux unités centrales (32,4 millions de francs), puis reversés à Infrastructure sous forme d'indemnités compensatoires.

Paielements compensatoires d'Immobilier au titre de l'assainissement et de la stabilisation de la Caisse de pensions CFF.

Conformément au message du Conseil fédéral du 5 mars 2010 sur l'assainissement de la Caisse de pensions CFF, la contribution de 1493,0 millions de francs versée en 2007 par les CFF doit être financée par Immobilier. En 2016, les CFF ont effectué un autre versement de 690,0 millions de francs à la Caisse de pensions CFF à des fins de stabilisation de la situation financière, lequel a également été financé par Immobilier. En 2020, Immobilier a versé une indemnité compensatoire d'un montant de 84,2 millions de francs (2019: 178,2 millions) aux unités centrales pour le paiement des amortissements et des intérêts.

Informations sur les segments.

Les informations sur les segments sont ventilées sur cinq segments: Voyageurs, Immobilier, Marchandises, Infrastructure et Unités centrales. L'activité commerciale demeurant essentiellement axée sur la Suisse, la répartition géographique des états financiers ne présente pas grand intérêt, raison pour laquelle il y a été renoncé. Les sociétés du groupe figurant dans la liste des participations à la page 100 sont intégrées dans les segments.

Le poste «Autres résultats» comprend le résultat financier, le résultat issu de la vente de biens immobiliers, ainsi que les impôts sur les bénéfices et les parts des minoritaires.

Information sur les segments: groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Voyageurs		Immobilier		Marchandises	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Données sur le compte de résultat						
Produits d'exploitation	4 394,3	5 184,4	867,3	876,0	888,7	943,4
dont						
Produits du trafic	2 546,2	3 558,5	0,0	0,0	806,7	886,4
Prestations des pouvoirs publics	857,1	728,7	0,0	0,0	21,0	0,9
Produits résultant de la location d'immeubles	3,1	6,6	683,0	687,8	0,8	1,0
Charges d'exploitation	-4 994,1	-4 928,5	-634,0	-600,3	-922,6	-943,3
dont						
Charges de personnel	-1 860,6	-1 838,0	-127,6	-130,0	-399,1	-387,6
Amortissements	-670,5	-615,7	-216,7	-200,9	-32,5	-28,1
Charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire	-1 100,9	-1 156,9	-1,3	-0,9	-249,5	-292,2
Résultat d'exploitation/EBIT	-599,8	255,9	233,3	275,7	-33,9	0,1
Autres résultats	-68,9	-41,4	-21,4	30,5	7,6	2,9
Paiements compensatoires à Infrastructure/prêt Caisse de pensions	0,0	0,0	-201,8 ¹	-295,8 ¹	0,0	0,0
Résultat de la division/du groupe	-668,7	214,5	10,1	10,4	-26,4	3,0

¹ Paiements compensatoires hors intérêts. Les paiements compensatoires, y compris les intérêts (32,4 millions de francs, 2019: 32,4 millions) s'élèvent à 234,2 millions de francs (2019: 328,2 millions).

Données sur le flux de trésorerie						
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	-140,5	950,9	166,5	88,7	-19,3	10,6
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	-1 198,6	-884,3	-479,6	-364,3	-30,2	-32,6
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-1 339,1	66,6	-313,2	-275,6	-49,5	-22,1
Financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	70,4	38,7	0,0	0,0	-0,1	-0,1
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-1 268,7	105,2	-313,2	-275,6	-49,6	-22,2

	31. 12. 2020	31. 12. 2019	31. 12. 2020	31. 12. 2019	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Données sur le bilan						
Actif	10 624,4	11 403,6	6 526,5	6 225,4	710,7	689,0
Actif circulant	1 451,0	2 721,4	39,9	47,7	254,3	231,9
Actif immobilisé	9 173,4	8 682,2	6 486,6	6 177,7	456,3	457,0
dont						
Véhicules	7 130,2	6 502,7	4,4	5,6	331,4	343,4
Infrastructure/superstructure/technique ferroviaire	480,6	475,5	5,5	3,1	8,4	9,0
Terrains et bâtiments	105,3	97,6	4 719,4	4 151,5	13,1	13,1
Immobilisations corporelles en cours de construction	868,7	981,1	1 127,7	1 440,8	29,8	25,3
Passif	10 624,4	11 403,6	6 526,5	6 225,4	710,7	689,0
Capitaux étrangers	5 478,1	5 584,0	5 689,4	5 398,4	502,4	602,3
dont						
Dettes financières	3 540,8	3 635,9	5 485,7	5 172,5	314,4	401,6
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	488,6	444,7	0,0	0,0	0,8	0,9

Infrastructure 2020	2019	Unités centrales 2020	2019	Éliminations 2020	2019	Total CFF 2020	2019
4 565,1	4 506,4	1 077,3	1 095,7	-2 577,0	-2 742,0	9 215,7	9 863,9
1 100,8	1 250,4	0,0	0,0	-1 108,9	-1 256,3	3 344,9	4 439,0
2 271,3	2 072,5	0,0	0,0	0,0	0,0	3 149,4	2 802,1
2,0	2,3	0,0	0,0	-143,0	-138,5	546,0	559,2
-4 751,4	-4 631,0	-1 025,6	-1 035,0	2 597,3	2 761,5	-9 730,5	-9 376,7
-1 536,5	-1 548,3	-626,3	-617,4	190,4	207,7	-4 359,7	-4 313,6
-1 540,9	-1 449,7	-36,6	-48,9	0,0	0,0	-2 497,1	-2 343,3
-103,0	-96,6	-3,3	-2,4	1 070,9	1 214,2	-387,2	-334,9
-186,3	-124,6	51,7	60,7	20,3	19,5	-514,7	487,2
-9,5	-2,8	12,9	11,2	-23,0	-24,1	-102,3	-23,7
150,0	150,0	51,8	145,8	0,0	0,0	0,0	0,0
-45,8	22,5	116,4	217,7	-2,7	-4,7	-617,0	463,5

48,8	102,0	155,3	222,2	-0,2	0,2	210,7	1 374,4
-2 000,5	-2 350,4	-31,0	-158,3	0,0	0,0	-3 739,9	-3 789,9
-1 951,7	-2 248,4	124,4	63,9	-0,2	0,2	-3 529,3	-2 415,5
1 958,5	2 084,2	0,0	0,0	0,0	0,0	2 028,8	2 122,8
6,8	-164,2	124,4	63,9	-0,2	0,2	-1 500,5	-292,7

31. 12. 2020	31. 12. 2019	31. 12. 2020	31. 12. 2019	31. 12. 2020	31. 12. 2019	31. 12. 2020	31. 12. 2019
33 539,2	31 634,9	11 392,2	11 660,3	-11 458,1	-12 695,1	51 335,0	48 918,0
420,6	530,5	1 251,4	1 709,5	-1 658,2	-3 130,1	1 759,1	2 110,9
33 118,6	31 104,4	10 140,8	9 950,8	-9 799,9	-9 565,0	49 575,9	46 807,1
533,0	479,5	0,4	0,5	0,0	0,0	7 999,4	7 331,8
19 842,1	17 646,0	0,0	0,0	0,0	0,0	20 336,6	18 133,6
2 037,8	1 807,2	23,4	21,7	0,0	0,0	6 899,0	6 091,2
7 032,0	7 642,0	7,7	7,6	0,0	0,0	9 065,9	10 096,9
33 539,2	31 634,9	11 392,2	11 660,3	-11 458,1	-12 695,1	51 335,0	48 918,0
25 460,8	23 504,3	12 476,7	12 676,7	-11 110,9	-12 299,1	38 496,5	35 466,7
1 053,1	1 051,5	11 456,1	11 568,7	-11 039,6	-12 206,6	10 810,5	9 623,6
23 323,4	21 284,4	0,0	0,0	0,0	0,0	23 812,9	21 730,0

Liste des participations du groupe CFF.

Sociétés du groupe et sociétés associées.

Raison sociale		Capital social en millions	Participation CFF en millions	Participation CFF en % 31. 12. 2020	Participation CFF en % 31. 12. 2019	Sai	Seg
Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, Berne	CHF	9000,00	9000,00	100,00	100,00	V	
Elvetino SA, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00	V	P
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00	V	P
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00	V	P
RailAway SA, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00	V	P
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berne	CHF	1,00	0,75	75,49	75,49	E	P
Regionalps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00	V	P
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00	V	P
Sensetalbahn AG, Berne	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47	V	P
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00	V	P
Lémanis SA, Genève	CHF	0,10	0,06	60,00	60,00	E	P
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00	Q	P
Cisalpine SA en liquidation, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E	P
Rheinalp GmbH, Francfort-sur-le-Main	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00	E	P
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR	71,18	29,54	41,50	41,50	E	P
BOS Management AG, Altstätten	CHF	0,10	0,03	30,60	30,60	E	P
Lyria SAS, Paris	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00	E	P
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01	E	P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E	IM
Grosse Schanze AG, Berne	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90	E	IM
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00	E	IM
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF	314,00	204,10	65,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics SA, Bâle	CHF	1,00	0,65	65,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics GmbH, Weil am Rhein	EUR	0,03	0,02	65,00	100,00	V	G
SBB Cargo International SA, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Italia S.r.l., Milan	EUR	13,00	9,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisbourg	EUR	1,50	1,13	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Nederland B.V., Rotterdam	EUR	0,10	0,08	75,00	75,00	V	G
RT&S Lokführer-Akademie GmbH, Duisbourg	EUR	0,10	0,08	75,00	75,00	V	G
Gateway Basel Nord AG, Bâle	CHF	0,10	0,03	33,15	51,00	V	G
RAIpin SA, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	33,11	E	G
Terminal Combiné Chavornay SA (TERCO), Chavornay	CHF	1,04	0,18	17,58	27,04	E	G
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	23,85	E	G
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00	V	I
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00	E	I
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00	V	I
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	14,40	90,00	90,00	V	I
Ritom SA, Quinto	CHF	46,50	34,88	75,00	75,00	V	I
Kraftwerk Ruppertswil-Auenstein AG, Aarau (fusionnée)	CHF	0,00	0,00	0,00	55,00	V	I
Securitrans, Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00	V	I
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00	E	I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	350,00	126,00	36,00	36,00	E	I
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00	E	I
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00	V	KB
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,69	69,42	69,42	V	KB

Sai = Saisie
V = Intégration globale
E = Prise en compte selon la méthode de mise en équivalence
Q = Intégration proportionnelle

Seg = Segment
G = Marchandises
I = Infrastructure
IM = Immobilier
P = Voyageurs
KB = Unités centrales

Rapport de l'organe de révision sur les comptes du groupe.



Deloitte SA
General-Guisan-Quai 38
8022 Zurich
Suisse

Téléphone: +41 (0)58 279 6000
Fax: +41 (0)58 279 6600
www.deloitte.ch

Rapport de l'organe de révision

À l'Assemblée générale des
Chemins de fer fédéraux suisses CFF, Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés ci-joints des Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de résultat du groupe, le bilan du groupe, le tableau des flux de trésorerie du groupe, le tableau de variations des fonds propres du groupe et l'annexe aux comptes consolidés (pages 76 - 102) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 donnent une image fidèle de la situation financière, de sa performance financière et de ses flux de trésorerie, conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



Chemins de fer fédéraux suisses CFF
Rapport de l'organe de révision
pour l'exercice arrêté au
31 décembre 2020

Autre information

Les comptes consolidés des Chemins de fer fédéraux suisses CFF pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019, ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes consolidés dans son rapport daté du 20 février 2020.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Deloitte SA

Fabien Lussu
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Robert Renz
Expert-réviseur agréé

Zurich, le 25 février 2021

Compte de résultat de CFF SA.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2020	2019
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	2 638,7	3 632,0
Prestations des pouvoirs publics	2	2 914,1	2 593,7
Produits résultant de la location d'immeubles		551,6	564,2
Produits accessoires	3	1 057,8	955,6
Prestations propres		1 228,2	1 201,3
Total Produits d'exploitation		8 390,5	8 946,8
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables		-737,5	-716,0
Charges de personnel	4	-3 775,3	-3 735,8
Autres charges d'exploitation	5	-2 057,8	-1 854,1
Ajustements de valeur sur participations		-44,9	-14,6
Amortissements des immobilisations corporelles		-2 149,7	-2 011,9
Amortissements des immobilisations incorporelles		-205,3	-188,4
Total Charges d'exploitation		-8 970,4	-8 520,9
Résultat d'exploitation/EBIT		-580,0	425,9
Produits financiers		22,0	30,2
Charges financières		-112,4	-107,2
Résultat ordinaire		-670,4	348,9
Résultat issu de la vente de biens immobiliers		44,6	84,2
Perte/bénéfice avant impôts		-625,8	433,1
Impôts sur les bénéfices		-12,7	-9,0
Perte/bénéfice de l'exercice	6	-638,5	424,1

Bilan de CFF SA.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Actif circulant			
Liquidités		396,2	614,1
Titres et créances financières à court terme		147,4	110,6
Créances résultant de livraisons et de prestations	7	258,9	439,5
Autres créances		105,6	148,3
Stocks et travaux en cours		356,2	342,6
Compte de régularisation actif		424,7	314,1
Total Actif circulant		1 688,9	1 969,3
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	8	1 236,9	1 363,7
Participations		675,0	593,9
Immobilisations corporelles		37 138,2	33 267,7
Immobilisations corporelles en cours de construction		8 864,1	9 959,2
Immobilisations incorporelles		1 003,7	970,5
Total Actif immobilisé		48 917,8	46 155,0
Total Actif		50 606,8	48 124,2

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Capitaux étrangers			
Dettes résultant de livraisons et de prestations	9	697,6	784,8
Dettes à court terme portant intérêt	10	1 729,4	1 564,4
Autres dettes à court terme	12	182,4	136,1
Comptes de régularisation passif		1 249,0	1 401,1
Provisions à court terme	13	254,1	237,6
Total Capitaux étrangers à court terme		4 112,5	4 124,1
Dettes à long terme portant intérêt	10	9 475,7	8 338,4
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	23 333,4	21 299,4
Autres dettes à long terme	12	684,8	739,2
Provisions à long terme	13	657,4	641,6
Total Capitaux étrangers à long terme		34 151,2	31 018,6
Total Capitaux étrangers		38 263,8	35 142,7
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserve légale provenant du capital			
Réserves issues d'apports de capital		2 000,0	2 000,0
Réserves provenant de bénéfices, constituées en vertu de lois spéciales			
Réserves LCdF 67 (Infrastructure)		-20,0	43,4
Réserves LTV 36 (Trafic régional voyageurs)		-9,1	-20,0
Réserves facultatives issuer du bénéfice ou pertes cumulées		1 800,0	1 400,0
Perte/bénéfice résultant du bilan			
Bénéfice reporté		210,7	134,1
Perte/bénéfice de l'exercice		-638,5	424,1
Total Fonds propres		12 343,0	12 981,5
Total Passif		50 606,8	48 124,2

Annexe aux comptes annuels de CFF SA.

Remarques concernant les comptes annuels.

Généralités.

Les comptes annuels des Chemins de fer fédéraux suisses CFF (CFF SA), Berne, ont été établis conformément aux dispositions du code des obligations relatives à la comptabilité commerciale (art. 957-963b CO). Les comptes annuels présentent la situation économique de l'entreprise CFF SA de façon qu'un tiers puisse s'en faire une opinion fondée. Les sociétés dans lesquelles CFF SA détient une participation directe ou indirecte d'au moins 20 % sont considérées comme des participations. La Confédération en tant qu'actionnaire de CFF SA et les organisations sur lesquelles elle exerce un contrôle sont les détenteurs de participations.

Impact de la pandémie de coronavirus sur les comptes financiers.

CFF SA est lourdement impactée par la pandémie de coronavirus (voir «Remarques concernant les comptes consolidés»). La perte qui en résulte est atténuée grâce à des versements exceptionnels consentis par les pouvoirs publics (voir remarque 2 «Prestations des pouvoirs publics»).

Engagements de prévoyance.

CFF SA est affiliée à la Caisse de pensions CFF pour la prévoyance professionnelle. Au 31 décembre 2020, la Caisse de pensions présente un taux de couverture de 108,5 % (2019: 105,4 %). Les passifs résultant d'institutions de prévoyance se sont montés à 450,0 millions de francs au 31 décembre 2020 (2019: 496,8 millions).

Contribution à la Communauté de transport zurichoise (ZVV).

Les prestations de la Confédération au titre de l'infrastructure englobent le versement aux CFF d'une contribution à l'infrastructure de la Communauté de transport zurichoise («compensation des avantages») d'un montant de 45,0 millions de francs (2019: 45,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic voyageurs régional.

Provision au titre du secteur de l'énergie.

Un besoin de 1,2 milliard de francs avait été identifié en 2001 pour l'assainissement du secteur de l'énergie. La provision constituée pour assainir le secteur de l'énergie est utilisée pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales et de participations ainsi que les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché. Les pertes liées aux participations qui sont enregistrées depuis 2001 sont couvertes par la provision liée aux contrats énergétiques déficitaires.

Provision pour les sites contaminés.

Une expertise externe a révélé la nécessité, pour les CFF, de constituer une provision pour les sites contaminés de 393,0 millions de francs au 1^{er} janvier 1999. Au vu des grandes incertitudes quant à la détermination de cette provision, il avait alors été convenu avec la Confédération de renoncer à une provision intégrale dans le bilan d'ouverture, et de prévoir plutôt une réserve de 110,0 millions de francs pour les frais d'assainissement occasionnés. Les opérations de dépollution se sont poursuivies en 2020 et les coûts ont grevé la provision à hauteur de 1,2 million de francs. Au jour d'établissement du bilan, la provision s'élève à 35,5 millions de francs.

Provision pour la maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional.

Les pouvoirs publics versent des indemnités compensatoires au trafic voyageurs régional pour les coûts générés par l'offre qu'ils ont commandée, et non couverts par les voyageurs. Ces coûts englobent les coûts lissés liés à la maintenance des véhicules. En réalité, l'enregistrement des coûts effectifs ne coïncide pas avec le versement des indemnités, ce qui donne lieu à une différence. En vertu de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires, une provision est augmentée ou diminuée de cette différence.

Impôts sur les bénéfices.

CFF SA paie des impôts sur les bénéfices pour les activités liées à l'immobilier et les services accessoires. Pour l'activité de transport concessionnaire, elle est exonérée aux niveaux fédéral et cantonal de l'impôt sur le bénéfice et le capital, de l'impôt sur les gains immobiliers et de l'impôt immobilier.

Données détaillées sur les postes du bilan et du compte de résultat.

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2020	2019
Trafic voyageurs	2 354,2	3 318,4
Prestations d'exploitation	37,2	46,9
Infrastructure (produit des sillons)	247,4	266,6
Produits du trafic	2 638,7	3 632,0

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2020	2019
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	239,2	239,6
Contribution de la Confédération au déficit du trafic voyageurs régional Loi COVID-19	59,7	0,0
Cantons	266,1	281,6
Contribution des cantons au déficit du trafic voyageurs régional Loi COVID-19	77,8	0,0
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	642,8	521,2
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure dans le cadre de la Convention sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 474,9	1 382,0
Parts d'investissement non activables	269,5	289,2
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	260,7	258,1
Avenant à la Convention sur les prestations de la Confédération pour l'infrastructure – contribution à l'exploitation Loi COVID-19	109,9	0,0
Total Prestations de la Confédération résultant de la Convention sur les prestations	2 115,0	1 929,4
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	146,9	135,1
Cantons	9,4	8,0
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	156,3	143,1
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	2 271,3	2 072,5
Prestations des pouvoirs publics	2 914,1	2 593,7

3 Produits accessoires.

En millions de francs	2020	2019
Prestations	208,7	198,7
Travaux de maintenance et d'entretien	143,9	133,3
Produits résultant de la location	78,3	68,9
Produits résultant des ventes d'énergie	135,9	117,8
Opérations de change	23,7	35,8
Commissions	18,6	85,6
Matériel et imprimés	66,6	71,6
Participations financières	277,0	129,0
Autres produits accessoires	105,1	115,0
Produits accessoires	1 057,8	955,6

4 Charges de personnel.

En millions de francs	2020	2019
Charges salariales	2 586,6	2 522,3
Location de personnel	604,2	615,4
Charges sociales	467,0	462,2
Autres charges de personnel	117,6	135,9
Charges de personnel	3 775,3	3 735,8

5 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2020	2019
Prestations d'exploitation ferroviaire	279,9	196,8
Loyer pour immobilisations corporelles	64,9	59,1
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	554,1	524,9
Charges de véhicules	199,5	193,5
Charges d'énergie	264,1	234,7
Charges d'administration	109,4	118,7
Charges d'informatique	208,7	189,3
Dépenses publicitaires	37,9	66,4
Concessions, droits et taxes	69,2	64,9
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires et prestations des pouvoirs publics	96,8	93,1
Charges d'exploitation diverses	173,3	112,6
Autres charges d'exploitation	2 057,8	1 854,1

6 Perte/bénéfice de l'exercice.

En millions de francs	2020	2019
Résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires		
Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	-151,2	10,9
Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	-63,4	-23,9
Perte/bénéfice résultant des secteurs ne donnant pas droit à des indemnités compensatoires	-424,0	437,1
Perte/bénéfice de l'exercice	-638,5	424,1

7 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	233,3	313,7
envers les détenteurs de participations	9,1	108,0
envers les participations	23,9	23,9
Corrections de valeur	-7,5	-6,2
Créances résultant de livraisons et de prestations	258,9	439,5

8 Immobilisations financières.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Titres de l'actif immobilisé	34,3	34,3
Prêts aux sociétés du groupe	963,9	1 059,0
Prêts aux sociétés associées	1,1	1,1
Réserve de cotisations d'employeur	9,1	0,0
Autres immobilisations financières	228,6	269,2
Immobilisations financières	1 236,9	1 363,7

CFF SA a signé une convention de postposition sur les prêts accordés à CFF Cargo SA à hauteur de 300,0 millions de francs. Cette convention est valable jusqu'à la fin de l'assainissement financier de la société débitrice. Les amortissements y afférents sont suspendus pour toute la durée de ladite convention. CFF SA a en outre remis à CFF Cargo SA une promesse de garantie de liquidités limitée à 45,0 millions de francs.

9 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	650,1	738,1
envers les détenteurs de participations	34,9	33,9
envers les participations	12,7	12,9
Dettes résultant de livraisons et de prestations	697,6	784,8

10 Dettes portant intérêt à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Dettes bancaires	3 650,1	3 059,3
Dettes résultant de contrats de leasing	45,2	96,7
Caisse du personnel	823,9	838,9
Dettes portant intérêt envers les sociétés du groupe	445,6	335,9
Prêts de la Confédération (commerciaux)	5 150,0	4 400,0
Prêts de l'institution de prévoyance	1 090,3	1 172,1
Dettes portant intérêt à court terme et à long terme	11 205,1	9 902,9

11 Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 349,7	3 464,2
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	16 324,3	14 254,9
Prêts du Fonds d'infrastructure (Confédération)	1 446,4	1 415,3
Prêts issus d'autres conventions passées avec la Confédération	183,2	183,2
Prêts des cantons	2 029,9	1 981,8
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23 333,4	21 299,4

Les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions. Ils comprennent les avoirs en comptes courants envers la Confédération en relation avec des projets en phase de construction, pour un montant de 41,7 millions de francs (2019: 28,2 millions).

12 Autres dettes à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Dettes à court terme envers les institutions publiques	63,8	75,0
Dettes à court terme envers les sociétés associées	0,2	0,0
Autres dettes à court terme	118,4	61,1
Recettes imputées à long terme	54,8	57,4
Dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs	630,0	681,8
Autres dettes à court terme et à long terme	867,2	875,3

13 Provisions à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2020	31. 12. 2019
Sites contaminés	35,5	36,4
Contrats énergétiques déficitaires	358,4	358,4
Assainissement du secteur de l'énergie	17,1	26,0
Vacances/avoids en temps	154,2	151,8
Restructurations	29,7	41,5
Maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional	189,7	170,0
Autres provisions	126,8	95,1
Provisions	911,5	879,2

La provision liée aux contrats énergétiques déficitaires couvre les pertes attendues pour la centrale de Nant de Drance et liées aux prévisions de prix actuelles. Se reporter à la remarque de la page 107 pour de plus amples informations sur les provisions au titre du secteur de l'énergie. Un montant de 50,6 millions de francs a été prélevé sur les provisions pour la maintenance des véhicules afin de financer les travaux effectués (2019: 54,7 millions). Parallèlement, 70,4 millions de francs ont été provisionnés pour les véhicules n'ayant pas nécessité de travaux de maintenance considérables durant l'exercice sous revue (2019: 72,0 millions).

14 Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2020	31.12.2019
Dettes portant intérêt	10	11 205,1	9 902,9
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	23 333,4	21 299,4
Total Engagements financiers		34 538,5	31 202,3
./. Liquidités et créances portant intérêt à court terme		-543,6	-724,7
Endettement net		33 994,9	30 477,5
Variation par rapport à l'exercice précédent		3 517,4	1 893,9

Autres données.

Postes à temps plein.

En moyenne annuelle, le nombre de postes à temps plein s'inscrit à 25 541 en 2020 (2019: 24 727).

Gestion des liquidités.

Les CFF gèrent un pool de liquidités à l'échelle du groupe. CFF SA en fait partie et assure le rôle de «pool leader». La banque (du pool) peut mettre en gage les avoirs (comptes) des participants du pool au titre de sûreté.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	7 355,1	7 781,0
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	2 137,8	2 212,4
Total	9 493,0	9 993,4

Les autres engagements non inscrits au bilan englobent entre autres les engagements d'investissement, les engagements dans le secteur de l'énergie et les locations durables de biens immobiliers et d'autres installations.

Sûretés constituées en faveur de tiers.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Cautionnements et garanties	117,7	181,5
Total	117,7	181,5

Actifs engagés en garantie des dettes de l'entreprise et actifs grevés d'une réserve de propriété.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Leasings	69,4	75,7
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	2 979,0	2 286,1
Total	3 048,4	2 361,8

Engagements conditionnels.

En millions de francs	31.12.2020	31.12.2019
Engagements résultant du capital social non libéré	147,2	147,2
Clauses de responsabilité statutaires	416,1	332,6
Autres	299,7	320,0
Total	863,0	799,8

Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

CFF SA détient des participations dans plusieurs centrales électriques (appelées centrales en participation). En vertu des contrats de partenariat, les coûts de gestion et de désaffectation ultérieure sont réimputés proportionnellement aux actionnaires (partenaires) via leur consommation d'électricité. Si les coûts de gestion, de désaffectation et d'évacuation des déchets venaient à être supérieurs aux valeurs budgétées et ne pouvaient pas être couverts par le fonds de désaffectation et le fonds d'évacuation des déchets, les partenaires seraient dans l'obligation de fournir des versements complémentaires conformément à leur engagement de principe.

Créances conditionnelles.

Les contrats de livraison d'ouvrage pour les acquisitions de matériel roulant prévoient habituellement le paiement de pénalités en cas de retard de livraison. Celles-ci sont associées à des critères définis de manière contractuelle. Le montant de la pénalité due en cas de retard dans la livraison des trains duplex pour le trafic grandes lignes ne peut être définitivement fixé qu'après réception de l'ensemble des véhicules.

Couverture des risques liés aux transactions au sein du groupe.

Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe. Les risques de change nets résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale par CFF SA.

Événements survenus après la clôture du bilan.

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 25 février 2021, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes annuels 2020.

Informations selon l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC).

CFF SA relève de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC).

Montants de couverture des assurances de choses et des assurances responsabilité civile (art. 3 OCEC).

Pour l'ensemble de ses secteurs d'activité, CFF SA a conclu des assurances de choses et des assurances responsabilité civile pour un montant de couverture respectif de 400,0 millions de francs (2019: 400,0 millions).

Immobilisations du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC).

En millions de francs	Valeur comptable nette	Entrées	Reclassifications liées aux immobilisations en cours de construction	Amortissements	Sorties	Valeur comptable nette
	1. 1. 2020					31. 12. 2020
Bâtiments et terrains	1 452,1	100,3	219,7	-29,9	-69,6	1 672,6
Ouvrages d'art	7 759,1	875,8	-151,4	-214,8	-6,5	8 262,2
Ponts	1 397,4	206,8	85,1	-46,9	-2,4	1 640,0
Tunnels	4 611,5	656,9	707,1	-142,7	0,0	5 832,7
Autres ouvrages d'art	1 750,3	12,1	-943,6	-25,2	-4,1	789,4
Installations de la voie ferrée	5 382,2	261,4	1 663,3	-390,7	-28,5	6 887,7
Voies	2 861,2	182,9	390,8	-214,5	-9,6	3 210,8
Aiguilles	1 551,3	64,1	145,0	-114,3	-15,5	1 630,6
Autres installations de la voie ferrée	969,7	14,4	1 127,6	-61,9	-3,4	2 046,4
Installations de courant de traction	1 919,6	90,1	146,0	-112,5	-22,8	2 020,4
Installations de lignes de contact	984,1	81,8	81,8	-75,0	-4,2	1 068,5
Autres installations de courant de traction	935,5	8,3	64,2	-37,6	-18,6	951,8
Installations de sécurité	2 341,5	140,4	173,1	-242,3	-22,3	2 390,3
Appareils d'enclenchement et systèmes de contrôle de la marche des trains	1 780,8	140,1	109,4	-182,7	-13,8	1 833,8
Autres installations de sécurité	560,6	0,3	63,6	-59,6	-8,5	556,5
Installations à basse tension et installations de télécommunication	1 571,6	98,7	218,1	-212,2	-30,1	1 646,1
Consommateurs à basse tension	1 164,3	75,2	67,7	-131,8	-27,0	1 148,4
Autres installations à basse tension et installations de télécommunication	407,3	23,5	150,3	-80,4	-3,1	497,6
Installations d'accueil	658,3	0,0	77,3	-36,8	-3,3	695,5
Quais et accès	610,5	0,0	87,4	-34,8	-1,0	662,1
Autres installations d'accueil	47,8	0,0	-10,1	-2,1	-2,3	33,4
Véhicules Infrastructure	468,1	0,1	104,9	-45,0	-1,2	527,0
Véhicules ferroviaires	428,8	0,1	98,1	-37,6	-0,1	489,4
Autres véhicules Infrastructure	39,3	0,0	6,8	-7,4	-1,1	37,7
Autres moyens d'exploitation et divers (y c. immobilisations incorporelles)	377,0	6,5	70,5	-86,6	-5,5	361,9
Installations en cours de construction	7 429,5	1 935,4	-2 521,4	0,0	0,0	6 843,4
Total	29 359,0	3 508,7	0,0	-1 370,8	-189,8	31 307,1
Total Valeurs d'acquisition	45 413,9					47 567,5
Total Corrections de valeur cumulées	-16 054,9					-16 260,4
Total Valeur comptable nette	29 359,0					31 307,1

Les entrées englobent les investissements du secteur Infrastructure à hauteur de 1948,2 millions de francs (2019: 2232,9 millions). Elles comprennent aussi les installations que CFF SA a reprises d'AlpTransit Gotthard SA et d'Infrastructure Énergie, y compris les prêts associés consentis par les pouvoirs publics. Ces dernières ne grèvent pas le compte d'investissement du secteur Infrastructure. Pour de plus amples informations à propos de l'entrée du tunnel de base du Ceneri dans le portefeuille d'immobilisations, nous renvoyons le lecteur à la remarque 20 «Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction» du rapport du groupe.

Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC).

En millions de francs	2020	2019
Amortissements des immobilisations corporelles	1 296,5	1 248,5
Amortissements des immobilisations incorporelles	74,3	76,8
Amortissement des valeurs comptables résiduelles (sorties)	92,6	47,6
Total	1 463,4	1 372,9

Investissements du secteur Infrastructure (art. 3 OCEC).

Groupe d'installations	Total Investissements	dont au débit du compte de résultat	dont entrées d'installations
En millions de francs	2020	2020	2020
Bâtiments et terrains	49,1	8,1	41,0
Ouvrages d'art	425,8	78,2	347,6
Ponts	158,7	33,8	124,9
Tunnels	164,0	24,5	139,4
Autres ouvrages d'art	103,1	19,8	83,3
Installations de la voie ferrée	750,8	125,3	625,5
Voies	505,8	86,7	419,1
Aiguilles	231,0	36,9	194,1
Autres installations de la voie ferrée	14,0	1,7	12,2
Installations de courant de traction	211,8	30,9	180,9
Installations de lignes de contact	140,2	21,6	118,7
Autres installations de courant de traction	71,5	9,3	62,2
Installations de sécurité	296,4	69,1	227,4
Appareils d'enclenchement et systèmes de contrôle de la marche des trains	217,8	61,7	156,0
Autres installations de sécurité	78,7	7,4	71,3
Installations à basse tension et installations de télécommunication	202,3	18,9	183,3
Consommateurs à basse tension	115,4	10,8	104,5
Autres installations à basse tension et installations de télécommunication	86,9	8,1	78,8
Installations d'accueil	212,1	35,6	176,5
Quais et accès	206,3	34,8	171,4
Autres installations d'accueil	5,8	0,7	5,1
Véhicules Infrastructure	73,6	0,6	73,1
Véhicules ferroviaires	73,6	0,6	73,1
Autres moyens d'exploitation et divers (y c. immobilisations incorporelles)	135,5	42,6	92,9
Total	2 357,5	409,3	1 948,2

Les investissements du secteur Infrastructure sont financés à partir des fonds alloués par les pouvoirs publics pour les renouvellements (1568,7 millions de francs contre 1793,2 millions en 2019) et les aménagements (738,8 millions de francs contre 822,8 millions en 2019), ainsi qu'à partir de fonds propres (50,0 millions de francs contre 25,0 millions en 2019).

Participations.

Raison sociale

		Capital social en millions	Part du capital et part des droits de vote CFF en millions	Part du capital et part des droits de vote CFF en % 31.12.2020	Part du capital et part des droits de vote CFF en % 31.12.2019
Transport et tourisme					
Elvetino SA, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00
RailAway SA, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berne	CHF	1,00	0,74	74,42	74,42
Regionalps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00
Sensetalbahn AG, Berne	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00
Lémanis SA, Genève	CHF	0,10	0,06	60,00	60,00
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00
Cisalpino SA en liquidation, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Rheinalp GmbH, Francfort-sur-le-Main	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR	71,18	29,54	41,50	41,50
Lyria SAS, Paris	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01

Transporteurs et transitaires

Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF	314,00	204,10	65,00	100,00
SBB Cargo International SA, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00
RAIpin AG, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	0,00
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	0,00

Centrales électriques

Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	14,40	90,00	90,00
Ritom SA, Quinto	CHF	46,50	34,88	75,00	75,00
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau (fusionnée)	CHF	0,00	0,00	0,00	55,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	350,00	126,00	36,00	36,00

Immeubles et parkings

Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Grosse Schanze AG, Berne	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00

Divers

AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00
Securitrans, Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,69	69,42	69,42

Approbation des comptes annuels par l'Office fédéral des transports.

En raison de l'adaptation du système de surveillance des subventions des transports publics, l'OFT renonce à approuver les comptes annuels, mais examine les comptes approuvés.

Proposition d'utilisation du résultat.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de compenser comme suit la perte résultant du bilan arrêté au 31 décembre 2020:

En millions de francs	31.12.2020
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	147,3
Prélèvement sur la réserve du secteur Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	63,4
Bénéfice reporté	210,7
Perte de l'exercice	-638,5
Perte résultant du bilan à la disposition de l'Assemblée générale	-427,9
Compensation de la perte résiduelle résultant du bilan	
Prélèvement sur la réserve Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	151,2
Compensation par la réserve facultative provenant des bénéfices	400,0
Report à compte nouveau	123,3

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels.



Deloitte SA
General-Guisan-Quai 38
8022 Zurich
Suisse

Téléphone: +41 (0)58 279 6000
Fax: +41 (0)58 279 6600
www.deloitte.ch

Rapport de l'organe de révision

À l'Assemblée générale des
Chemins de fer fédéraux suisses CFF, Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints des Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de résultat, le bilan, et l'annexe (pages 105 - 116) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Chemins de fer fédéraux suisses CFF
Rapport de l'organe de révision
pour l'exercice arrêté
au 31 décembre 2020

Autre information

Les comptes annuels des Chemins de fer fédéraux suisses CFF pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019, ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes annuels dans son rapport daté du 20 février 2020.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Deloitte SA

Fabien Lussu
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Robert Renz
Expert-réviseur agréé

Zurich, le 25 février 2021

Mention légale.

Le rapport de gestion 2020 des CFF est disponible en français, en allemand et en italien à l'adresse [cff.ch/rapport-de-gestion](https://www.cff.ch/rapport-de-gestion). La version allemande fait foi.

Édition.

CFF SA
Hilfikerstrasse 1
3000 Berne 65, Suisse

CFF SA

Communication
Hilfikerstrasse 1
3000 Berne 65, Suisse
+41 51 220 41 11
presse@cff.ch

cff.ch/rapport-de-gestion



No. 01-19-973421 – www.myclimate.org
© myclimate – The Climate Protection Partnership