

CFF
Rapport de gestion et de
développement durable

2011

En 2011, les CFF ont transporté 977 000 voyageurs par jour en toute sécurité, soit une augmentation de 2,7 pour cent par rapport à 2010. Alors qu'ils ont enregistré d'excellents chiffres en matière de sécurité et de ponctualité, la clientèle a exprimé sa satisfaction vis-à-vis de leurs bonnes prestations. Grâce aux gains d'efficacité obtenus, le résultat du groupe s'est inscrit en hausse, à 338,7 millions de francs, en dépit d'un net recul du résultat en trafic voyageurs et d'une contraction de la demande intérieure en trafic marchandises. La majorité des investissements commerciaux a pu être financée par les fonds propres, ce qui s'est traduit par un flux de trésorerie disponible négatif de 5,2 millions de francs. L'endettement porteur d'intérêts demeure néanmoins élevé, à près de 8 milliards de francs.

Le franc des CFF en 2011

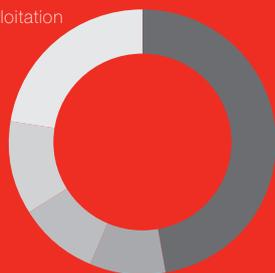
Franc gagné: produits d'exploitation

- 46 c.: Produit du trafic
- 16 c.: Produits accessoires et revenus locatifs
- 10 c.: Prestations propres
- 29 c.: Pouvoirs publics



Franc dépensé: charges d'exploitation

- 47 c.: Personnel
- 9 c.: Matières
- 10 c.: Prestations d'exploitation et d'entretien de tiers
- 12 c.: Autres charges
- 22 c.: Amortissements



En millions de francs

2011

2010

Groupe CFF

Produits du trafic voyageurs	2 732	2 623
Produits du trafic marchandises	808	871
Résultat d'exploitation/EBIT	530	426
Bénéfice du groupe	339	298
Total du bilan	33 881	33 190
Fonds propres	10 344	9 995

Prestations

Voyageurs (millions)	356,6	347,1
Voyageurs-kilomètres (millions)	17 749	17 513
Abonnements généraux	430 982	428 611
Abonnements demi-tarif	2 344 918	2 357 338
Tonnes-kilomètres (millions)	12 346	13 111
Sillons-kilomètres (millions)	165,1	163,5
Effectif moyen	28 586	28 143

Sommaire

- P01 — Rapport de gestion et de développement durable
- P03 — Rapport du groupe
- P18 — Pour la clientèle
- P19 — Trafic voyageurs
- P25 — Trafic marchandises
- P30 — Infrastructure
- P35 — Immobilier
- P40 — Pour l'environnement
- P46 — Pour le personnel
- P54 — Pour la Suisse
- P58 — Pour la sécurité
- P64 — Gouvernance d'entreprise
- P76 — Rapport financier



Rapport du groupe

Vers une entreprise de valeurs.

Les CFF ont clôturé l'exercice sur une note satisfaisante, améliorant tant le nombre de voyageurs transportés que les chiffres de la ponctualité et de la sécurité. Dans l'ensemble, les clients étaient contents, voire même très satisfaits. Profitant des mesures de renforcement de l'efficacité mises en œuvre ces dernières années, le résultat annuel s'inscrit en hausse malgré le net recul du résultat en trafic voyageurs et le fléchissement de la demande en trafic marchandises intérieur. La majorité des investissements commerciaux a pu être financée par les fonds propres, ce qui s'est traduit par un flux de trésorerie disponible s'approchant du seuil d'équilibre. L'endettement de l'entreprise reste néanmoins élevé. À l'avenir, nous entendons promouvoir encore le développement durable et ses dimensions économique, environnementale et sociale, dans le but de devenir une entreprise de valeurs, pour notre clientèle, pour notre pays et ses régions, pour notre propriétaire et pour notre personnel.

Les neuf objectifs du groupe.



Satisfaction de la clientèle.

La clientèle et le monde politique attendent des CFF qu'ils fournissent des prestations de qualité, notamment des solutions de mobilité attrayantes, avantageuses et respectueuses de l'environnement. De plus, les prestations doivent conjuguer amabilité, sécurité, propreté et ponctualité. Étant donné le nombre croissant de clients, ces objectifs s'avèrent de plus en plus ambitieux. Pour savoir s'ils satisfont aux besoins de la clientèle, les CFF mènent des enquêtes régulières, tant auprès des clients du trafic voyageurs et du trafic marchandises qu'auprès des cantons.



Image du groupe.

En Suisse comme à l'étranger, les CFF sont réputés pour leur ponctualité, leur fiabilité et leur confort. L'image qu'ils véhiculent constitue un facteur de réussite essentiel. Les CFF sont tributaires de l'estime témoignée par les clients, les citoyens, la classe politique et les cantons pour mener une activité rentable et relever leurs défis avec succès.



Satisfaction du personnel.

Des collaborateurs satisfaits et motivés sont garants de la qualité du service et des produits et, ainsi, de la satisfaction de la clientèle. Pour une entreprise de services comme les CFF, la satisfaction du personnel constitue la clé du succès.



Ponctualité des voyageurs.

Le principal critère de qualité d'une entreprise de chemin de fer réside dans la ponctualité. Les voitures ont beau être d'une propreté irréprochable et les annonces par haut-parleurs énoncées parfaitement, ces critères ont peu de poids lorsqu'un client manque sa correspondance ou son rendez-vous à la suite d'un retard. La ponctualité est tout simplement primordiale. Depuis deux ans, les CFF mesurent comment elle est vécue par les clients. Le calcul tient compte du nombre de passagers à bord des trains et du taux de voyageurs concernés par une rupture de correspondance consécutive à un retard.



Sécurité.

L'acheminement des voyageurs et des marchandises en toute sécurité compte parmi les critères de qualité des CFF. Telle est l'attente de la Confédération, en sa qualité de propriétaire, et les CFF ont d'ailleurs inscrit la sécurité au rang de leurs principales priorités. Les clients et les collaborateurs doivent pouvoir faire confiance aux CFF. Le calcul de l'indice de sécurité

annuel porte sur les accidents du travail, de manœuvre et de circulation des trains, toutes divisions confondues.



Résultat annuel.

Le coût du système ferroviaire est élevé. Les principales charges concernent le maintien de la substance et l'extension de l'infrastructure, le développement des gares, la modernisation du matériel roulant, les ressources humaines et les améliorations en matière de sécurité et de qualité. Quant aux produits, ils se composent essentiellement des recettes du trafic voyageurs et d'Immobilier, auxquelles s'ajoutent les contributions de la Confédération.



Flux de trésorerie disponible.

En termes simples, le flux de trésorerie disponible correspond aux ressources provenant de l'activité de l'entreprise, déduction faite des charges opérationnelles et des investissements. Il témoigne de la capacité d'une entreprise à financer elle-même ses investissements. Un flux de trésorerie disponible négatif indique qu'en fin d'exercice, l'entreprise ne dispose pas des liquidités nécessaires pour financer les investissements par ses propres moyens et se voit donc obligée d'emprunter des fonds, ce qui aggrave son endettement.



Position concurrentielle/part de marché.

Quel est l'attrait des prestations des CFF par rapport à celles de leurs concurrents? Le rapport prix-prestation est-il adéquat? Les CFF mesurent leur position concurrentielle dans quatre domaines: trafic voyageurs national et international, trafic marchandises et produits locatifs d'Immobilier. L'objectif consiste à renforcer les parts de marché tout en garantissant une croissance rentable. Pour atteindre cet objectif en trafic voyageurs international, les CFF misent sur leur coopération avec la Deutsche Bahn et la SNCF, tandis que Cargo table sur le trafic combiné en déployant sa stratégie de terminaux.



Viabilité écologique.

Les voyageurs qui prennent le train arrivent à destination à l'heure, en toute sécurité et dans le respect de l'environnement. Ils consomment quatre fois moins d'énergie que les automobilistes et émettent vingt fois moins de CO₂. Avec la même quantité d'énergie, les CFF transportent aujourd'hui un tiers de marchandises et de voyageurs de plus qu'il y a vingt ans en recourant à un mix énergétique écologique. Ces dernières années, l'entreprise a par ailleurs réduit le bruit causé par son parc de véhicules, assaini plusieurs sites contaminés et diminué les émissions polluantes imputables aux véhicules diesel.

Battant tous les records de ponctualité et de sécurité, les CFF ont également accru en 2011 le nombre de voyageurs transportés en acheminant pas moins de 977 000 clients par jour. Ces résultats inégalés sont le fruit non seulement d'un système ferroviaire fonctionnant à merveille, mais aussi d'une collaboration exemplaire entre les quelque 28 600 collaborateurs de l'entreprise. Mais ce système a également un prix. De concert avec la Confédération et les cantons, nous réfléchissons de manière approfondie à une solution de financement durable. La construction du tunnel de base du St-Gothard et de la ligne diamétrale de Zurich ayant été décidée, il convient à présent d'en assurer le financement. Les CFF apportent leur contribution en renforçant sans relâche l'efficacité à tous les niveaux. Ainsi, ils ont réussi à compenser partiellement les effets liés au relèvement du prix du sillon par la Confédération et, partant, à ne répercuter que quelque 50 pour cent des coûts supplémentaires générés sur la clientèle. En raison de la conjoncture et de la diminution croissante des fonds publics disponibles, nous mettons tout en œuvre pour améliorer encore notre rentabilité et augmenter le taux de couverture des coûts. De la sorte, nous pourrions non seulement continuer à assurer à nos clients des liaisons sûres, ponctuelles et confortables, mais aussi poursuivre l'optimisation de notre offre.

Prosperité et qualité de vie.

Une grande partie de la population et bon nombre de nos clients voient à juste titre les CFF comme une entreprise garante d'une gestion réfléchie des ressources et exemplaire en termes de viabilité écologique, de protection du climat et d'efficacité énergétique. Pour autant, notre conception du développement durable ne s'arrête pas là: en plus de la dimension écologique, nous nous soucions également des dimensions sociale et économique et multiplions les efforts pour nous améliorer continuellement dans ces trois domaines. Seule une entreprise ayant une approche globale du développement durable apparaît comme une entreprise de valeurs saine et capable d'apporter une contribution capitale à la prospérité du pays et à la qualité de vie de ses habitants.

Dans le présent Rapport de gestion et de développement durable, nous revenons sur ce que les CFF ont atteint en 2011 en matière de durabilité économique, écologique et sociale et expliquons comment nous souhaitons nous améliorer dans ces trois domaines. Cette année encore, notre rapport repose sur les directives du Global Reporting Initiative (GRI), reconnues à l'échelle internationale.

Transparence, santé, dynamisme, durabilité.

Quatre dimensions sous-tendent une entreprise de valeurs: transparence, santé économique, dynamisme et durabilité. En tant qu'entreprise durable, les CFF doivent maintenir le système ferroviaire performant que connaît la Suisse et assurer l'extension des infrastructures au rythme de la croissance de la demande. Les objectifs restent les mêmes: conduire les voyageurs à destination en conciliant sécurité, ponctualité et confort, proposer une offre sur mesure dans les gares et transporter les marchandises par le rail en veillant à la ponctualité et au respect de l'environnement.

Les bonnes prestations sont le fruit d'un système ferroviaire fonctionnant à merveille.

Ces dernières années, nous avons considérablement amélioré la transparence au sein de l'entreprise ainsi que la gestion opérationnelle. En procédant à un véritable état des lieux, nous n'avons pas hésité à mettre en lumière quelques vérités désagréables. Nous nous sommes ensuite servis de cette base pour réaliser des évaluations essentielles au développement de l'entreprise. Avec l'audit du réseau 2009/2010, nous avons ainsi pu faire état de la nécessité de combler les retards accumulés en matière d'entretien du réseau. Dans le cadre d'une analyse circonstanciée portant sur le trafic marchandises, nous avons souligné les besoins d'assainissement, avons transformé le secteur du trafic international en une société indépendante et veillons actuellement à assurer la rentabilité du trafic par wagons isolés. À présent, nous connaissons non seulement le niveau de rentabilité de tous les domaines d'activité de notre entreprise, mais aussi le poids lié à l'évolution de la dette et les défis financiers des années à venir.

Les étapes suivantes portent sur l'amélioration de la santé économique, du dynamisme et, en définitive, de la durabilité des CFF. Nous mettons en œuvre une gestion de l'endettement efficace et appliquons des programmes d'efficacité et de productivité dans tous les domaines. Notre stratégie repose également sur une politique d'investissements ciblée et sur une affectation optimale des fonds restreints aux secteurs présentant une utilité maximale pour le client et le meilleur potentiel bénéficiaire.

Nouvelle culture d'entreprise.

Nous nous préoccupons aussi de notre culture d'entreprise et encourageons le changement culturel nécessaire, consistant à faire évoluer une ancienne régie fédérale en une entreprise moderne. Nos neuf objectifs d'entreprise nous guident dans ce développement. Nous avons commencé à renforcer la culture de direction dans l'ensemble de l'entreprise afin d'encourager la prise de responsabilités et la définition d'objectifs personnels. En contact étroit avec les partenaires sociaux, nous avons introduit un système salarial moderne, transparent et conforme aux besoins du marché – même si nous devons encore réaliser un travail de persuasion pour convaincre tous les collaborateurs des avantages de ce processus parfois pénible.

Il importe que les cadres appliquent la nouvelle culture d'entreprise de manière exemplaire.

Nous nous trouvons au cœur d'un processus de transformation consistant à passer d'une structure organisée en divisions à une entreprise intégrée, privilégiant une compréhension commune des rouages du système ferroviaire ainsi qu'un recentrage sur des objectifs et des valeurs identiques, à adapter systématiquement en fonction des besoins du client. Au final, le client doit percevoir les CFF comme un prestataire de services ferroviaires intégré. Sur le long terme, des collaborateurs motivés et engagés produisent de bons résultats. La condition préalable est une culture d'entreprise vécue au quotidien et axée sur les quatre piliers que sont la «priorité aux résultats et aux prestations», la «confrontation critique et constructive», la «fiabilité» et le «savoir-faire ferroviaire». Chacun doit percevoir une philosophie de travail fondée sur le respect et l'estime à l'image de la devise «Des hommes et des femmes à votre service».

Il importe que les cadres partagent cette culture d'entreprise. Aux CFF, ils connaissent les principes de direction et sont évalués en fonction de ceux-ci. Pour garantir une compréhension commune à tous les échelons jusqu'à la base, les 3000 cadres participent à des ateliers spécifiques où ils apprennent comment faire partager pleinement à leurs collaboratrices et leurs collaborateurs les valeurs et les objectifs. La clé de la réussite réside

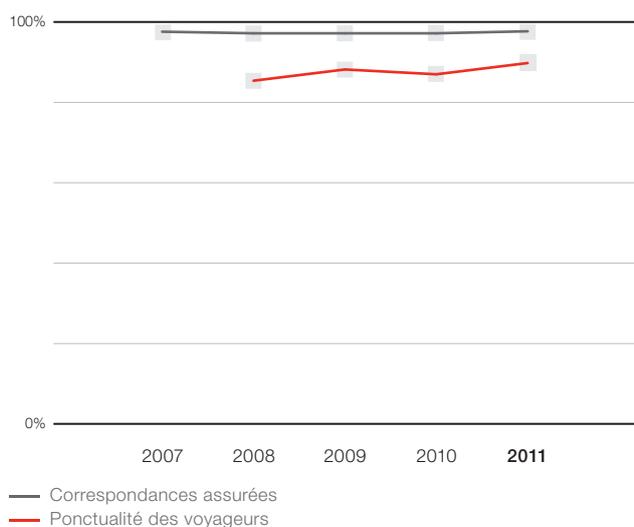
dans un management intégral, reposant sur des objectifs clairement définis et compréhensibles. À tous les échelons, nous exigeons des compétences de direction ainsi que des compétences entrepreneuriales et sociales.

Les neuf objectifs du groupe CFF.

Les neuf objectifs du groupe CFF constituent une base réaliste favorisant une collaboration fructueuse entre les quelque 28 000 collaborateurs œuvrant au sein de l'entreprise. Ces objectifs définissent une compréhension commune indispensable à la réalisation de prestations de qualité au service de la clientèle et à une réussite commerciale durable. À la fois points de repère et outils de direction au quotidien, les objectifs font l'objet d'un développement et d'un affinement continus.

- La *satisfaction de la clientèle* est globalement élevée. Les voyageurs ainsi que les cantons, en tant que commanditaires de prestations en trafic régional, se sont montrés plus satisfaits des prestations des CFF qu'en 2010. En trafic marchandises, la satisfaction de la clientèle s'est également améliorée. Les clients d'Infrastructure ont aussi attribué une meilleure note aux CFF. Seules la propreté et la sécurité dans les gares CFF ont été légèrement plus critiquées.
- *L'image du groupe* CFF se situe au même niveau que l'année précédente. Les clients perçoivent les CFF comme une entreprise qui se distingue par sa ponctualité, sa fiabilité et son efficacité. Néanmoins, les CFF ont dû annoncer en 2011 des nouvelles peu agréables à leurs clients. Lorsque nous avons annoncé l'introduction de l'obligation de posséder un billet, nous n'avons pas su mettre en avant l'utilité de cette mesure pour le client. À l'avenir, nous voulons donc renforcer notre approche client.
- La *satisfaction du personnel* s'est stabilisée. Encore trop faibles, les valeurs du baromètre d'opinion réalisé en 2011 indiquent néanmoins une légère amélioration par rapport à 2010. La relation entre les CFF et leurs collaborateurs a été mise à l'épreuve avec une multitude de sujets délicats, comme le changement de système de classification consécutif à l'introduction du nouveau système salarial axé sur le marché, la mise en œuvre des programmes d'efficacité et de productivité ainsi que les restructurations chez CFF Cargo. Le changement culturel en matière de direction et de communication des décisions est amorcé, mais son ancrage dans l'ensemble de l'entreprise prendra un certain temps.
- Les chiffres de la *ponctualité* se sont encore améliorés par rapport à 2010. Les valeurs record obtenues pour la

Ponctualité du trafic voyageurs



ponctualité des voyageurs et des correspondances récompensent les efforts considérables déployés par toute l'entreprise au service de la clientèle. Si la ponctualité à l'arrivée est restée stable en trafic marchandises de transit, elle s'est légèrement améliorée en trafic intérieur.

- S'inscrivant déjà à un bon niveau en 2010, la **sécurité** a de nouveau pu être améliorée au cours de l'exercice sous revue. Ainsi, les chiffres relatifs aux collisions, déraillements et accidents de personnes sont encore meilleurs. L'absence de blessés graves ou de décès lors des trois accidents majeurs (incendie du tunnel du Simplon, collisions latérales à Olten et Döttingen) est le simple fait de la chance. Les statistiques relatives aux accidents du personnel sont également en progression constante. Ce bon résultat a cependant été assombri par un accident du travail mortel début mars 2012. De tels drames nous exhortent à poursuivre nos efforts sans relâche et à continuer de développer notre culture de la sécurité dans l'ensemble du groupe. Le niveau de sécurité élevé des CFF conditionne la confiance tant de la clientèle que des collaborateurs et, partant, la réussite de toute l'entreprise.
- Le **résultat annuel** s'est inscrit en hausse par rapport à 2010. Cette amélioration s'explique essentiellement par les gains d'efficacité dans les secteurs administratifs d'Infrastructure,

de Voyageurs et de Cargo. La réorganisation, en début d'année, du fret international et l'accroissement durable de la productivité en trafic intérieur sont également à l'origine de ce bon résultat. Néanmoins, cette performance est contrebalancée par le léger ralentissement de la demande et le net recul du résultat annuel en trafic voyageurs par rapport à 2010.

- En 2011, l'entreprise a enregistré un **flux de trésorerie disponible** légèrement négatif, notamment grâce à un bon résultat d'exploitation, à une gestion ciblée des investissements et à des retards dans la livraison de véhicules. L'endettement des CFF demeure à un niveau élevé, mais a au moins pu être stabilisé.
- La **position concurrentielle** des CFF a été renforcée grâce à l'amélioration des prestations de transport en trafic voyageurs et à la croissance du trafic de pendulaires et des voyages d'affaires. Ainsi, les chemins de fer ont assuré 25,4 pour cent de l'ensemble des transports en Suisse, contre 25,2 pour cent en 2010. La répartition modale rail/route s'est améliorée en trafic voyageurs au profit du rail.
- **Viabilité écologique**: la mise en œuvre du programme de développement durable visant à augmenter l'efficacité énergétique suit son cours. En 2011, les mesures mises en œuvre ont permis à l'entreprise d'améliorer les économies d'énergie réalisées et de les porter à 145 GWh, ce qui correspond à la consommation d'électricité de plus de 36 000 foyers. À moyen terme, les CFF veulent renforcer les objectifs relatifs aux économies d'énergie et étendre le programme. Actuellement, ils réfléchissent à une stratégie d'acquisition d'énergie leur permettant de continuer à garantir l'approvisionnement des besoins en électricité, malgré la croissance des besoins consécutive au réaménagement de l'offre. À partir de 2013, les CFF couvriront exclusivement ces besoins supplémentaires à partir d'énergie hydraulique, si bien que la part des énergies renouvelables dans la consommation de courant de traction dépassera 80 pour cent. Par ailleurs, les émissions de CO₂ des CFF sont supérieures de 2 000 tonnes à l'objectif fixé en raison du retard pris dans l'application de diverses mesures liées aux bâtiments et de la hausse de la consommation de diesel dans la manœuvre à la suite de modifications opérationnelles. À long terme, les CFF comptent toutefois atteindre l'objectif qu'ils se sont fixé. Le système de management environnemental est mis en œuvre dans tout le groupe et la stratégie de durabilité est ancrée à tous les échelons. De même, la politique d'approvisionnement et d'achat est plus que jamais axée sur des critères environ-

nementaux et sociaux. Désireux de renforcer leurs responsabilités sociale et sociétale, les CFF entendent développer une stratégie dans ce sens à court terme.

Qualité constante des prestations.

Dans tous les secteurs d'activité, les prestations des CFF se sont avérées d'une qualité constante. Si le trafic voyageurs s'est de nouveau inscrit en hausse, le trafic marchandises a enregistré une légère baisse en raison de la conjoncture et du recentrage de CFF Cargo sur les transports rentables.

La tendance des années précédentes se poursuit en trafic voyageurs: progressant à un rythme moins soutenu, la demande

a néanmoins crû de 2,7 pour cent. Ainsi, au total, 356,6 millions de personnes ont voyagé à bord des trains CFF, soit en moyenne 977 000 personnes par jour. Le nombre de voyageurs-kilomètres parcourus a également augmenté de 1,3 pour cent, à 17 749 millions contre 17 513 en 2010.

Le produit du trafic marchandises est en recul. La conjoncture atone, l'abandon des transports non rentables et la faillite de deux gros clients ont pesé sur la demande. En 2011, les prestations de transport de CFF Cargo se sont élevées à 12 346 millions de tonnes-kilomètres nettes (2010: 13 111), soit une moyenne journalière de 195 000 tonnes de marchandises.

Prestations des pouvoirs publics.

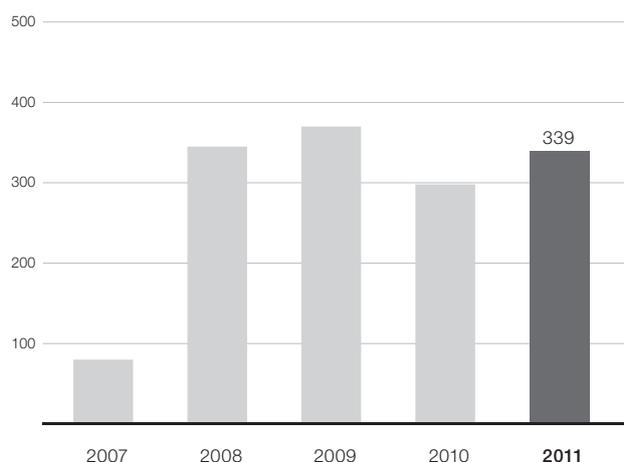
Les prestations versées par les pouvoirs publics aux CFF ont atteint 2946,7 millions de francs en 2011, soit une augmentation de 260,2 millions par rapport à l'année précédente (2686,5 millions). Ce chiffre englobe également les prêts de 574,1 millions de francs (2010: 411,3 millions) contractés pour financer les investissements.

Présentation détaillée des prestations versées par la Confédération et les cantons:

- Prestations liées à l'infrastructure aux fins d'entretien du réseau ayant une incidence sur le compte de résultat: en 2011, les prestations versées aux CFF se sont élevées à 1695,8 millions de francs (2010: 1612,9 millions). Ce montant couvre notamment le besoin d'amortissement, qui s'inscrit en légère hausse par rapport à l'année précédente avec 901,0 millions de francs, ainsi que les contributions à l'exploitation de l'infrastructure, de l'ordre de 510,0 millions.
- Indemnités liées au trafic ayant une incidence sur le compte de résultat: en 2011, 608,7 millions de francs ont été alloués au trafic (2010: 578,8 millions). Ce montant ne comprend pas les subventions versées par des tiers (communes et collectivités territoriales étrangères). La part accordée à CFF Cargo pour le trafic combiné et au titre des mesures d'atténuation des effets du franc fort s'est chiffrée à 33,6 millions de francs (2010: 22,4 millions). La Confédération et les cantons ont respectivement versé 250,4 millions de francs (2010: 253,0 millions) et 324,8 millions (2010: 303,4 millions) au trafic voyageurs régional.
- Financement par les pouvoirs publics: dans l'ensemble, la Confédération et les cantons ont accordé aux CFF des prêts à hauteur de 574,1 millions de francs (2010: 411,3 millions) pour les projets d'extension du réseau. La Confédération leur a octroyé 427,9 millions de francs en 2011, soit une augmentation de 108,3 pour cent par rapport au précédent exercice (205,4 millions). En revanche, le financement assuré par les cantons a diminué de 205,8 à 146,1 millions de francs.

Résultat consolidé

En millions de francs



Extrêmement ramifié avec 500 points de desserte, le réseau actuel en trafic intérieur par wagons isolés n'est pas rentable. De ce fait, 155 points présentant un faible taux d'utilisation devront être assainis, voire fermés. Nous étudions chacun de ces points avec nos clients et essayons de trouver des solutions, de concert avec la Confédération. Le chemin de fer peut faire valoir ses atouts, notamment avec des trains complets sur de longs trajets.

L'année a été marquée par les difficultés conjoncturelles à l'échelon mondial et l'incertitude sur les marchés.

Réorganisé au 1^{er} janvier 2011, le secteur d'activité International a été transféré au sein de la nouvelle société SBB Cargo International. Du fait des difficultés conjoncturelles, les prestations de transport se sont établies à un niveau légèrement inférieur aux attentes.

Infrastructure a atteint les objectifs fixés en matière d'efficacité. S'inscrivant à 165,1 millions contre 163,5 millions en 2010, le nombre de sillons-kilomètres parcourus sur le réseau des CFF a légèrement augmenté durant l'exercice sous revue, et l'efficacité d'utilisation du réseau a même atteint un nouveau record. À l'échelon international, aucun réseau ferroviaire n'est exploité de manière aussi intensive que celui des CFF. Au cours de l'exercice sous revue, en moyenne 96,3 trains par jour ont circulé sur chaque voie principale (2010: 95,4). En 2011, le nombre de tronçons de ralentissement a pu être ramené de 60 à 36.

Dans le secteur immobilier, les produits locatifs ont crû, à 326,3 millions de francs contre 305,4 millions en 2010. Bien que n'ayant progressé que de 0,3 point, le chiffre d'affaires des magasins et des établissements de restauration des gares CFF RailCity reste supérieur à l'indice de référence du commerce de détail suisse (+1,9 point de pourcentage). Néanmoins, le chiffre d'affaires par mètre carré de surface de vente s'est inscrit en léger recul.

Conjoncture difficile.

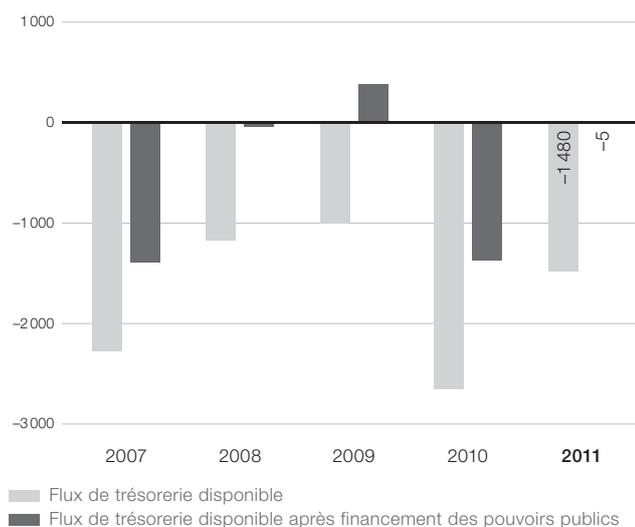
L'exercice sous revue a été marqué non seulement par les difficultés conjoncturelles à l'échelon mondial, mais aussi par la crise de la dette publique en Europe plongeant les marchés financiers et les places boursières dans une profonde incertitude. Plus ou moins touchés suivant les secteurs, nous pouvons toutefois nous réjouir d'avoir introduit dès 2008 des mesures de renforcement de la productivité et, partant, d'avoir réussi à améliorer continuellement notre efficacité et notre productivité.

Premier secteur à être ébranlé par la crise conjoncturelle, le trafic marchandises a enregistré un fléchissement de la demande en prestations de transport dans l'ensemble des pays européens. Tant SBB Cargo International que CFF Cargo ont souffert de l'atonie conjoncturelle. En outre, CFF Cargo a déploré la perte de plusieurs gros clients pour cessation d'activité. De vastes discussions avec les clients laissent également présager un recul de la demande en trafic intérieur.

Sur le marché immobilier, nous avons profité de la stabilité des prix de nos objets situés en centre-ville. La demande en sites attractifs est également restée stable en 2011. Malgré les difficultés conjoncturelles, les locataires des magasins se trouvant dans l'enceinte des gares ont dans l'ensemble réalisé un exercice satisfaisant en 2011, ce qui se traduit positivement sur les produits locatifs des CFF.

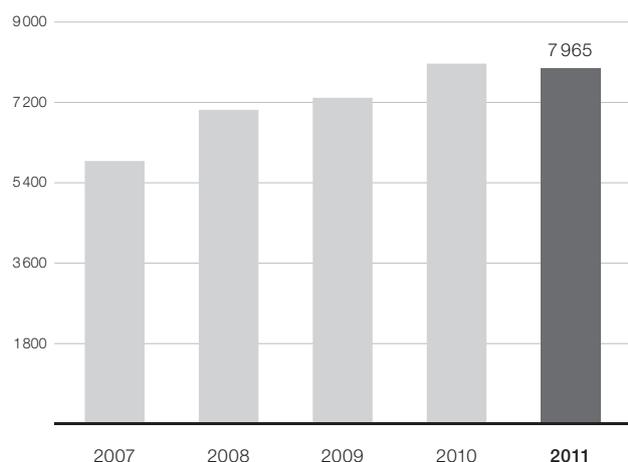
Flux de trésorerie disponible avant et après financement par les pouvoirs publics

En millions de francs



Endettement porteur d'intérêts

En millions de francs



Amélioration du résultat du groupe.

En 2011, les CFF ont amélioré leur résultat annuel à 338,7 millions de francs (2010: 298,3 millions). S'inscrivant à 213,9 millions de francs, le résultat en trafic voyageurs a reculé de quelque 30 pour cent par rapport à 2010 (292,6 millions). Si les recettes ont augmenté de 3 pour cent sous l'effet notamment des mesures tarifaires, le relèvement du prix du sillon, l'accroissement des charges de personnel, l'augmentation des amortissements ou les répercussions financières ont généré des coûts supplémentaires. Le produit par voyageur-kilomètre s'est établi à 15,52 centimes (2010: 15,89 centimes). Le nombre de titulaires d'un abonnement général est resté stable en 2011, malgré la hausse des prix. Fin 2011, on dénombrait 430 982 abonnements généraux en circulation (2010: 428 611). En revanche, les ventes d'abonnements demi-tarif ont reculé à 2 344 918 unités (2010: 2 357 338 unités).

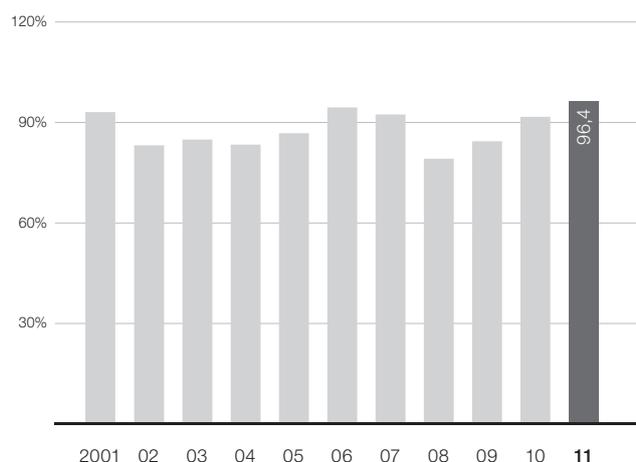
Le trafic marchandises a encore accru sa productivité en 2011. Ces trois dernières années, CFF Cargo a mis en œuvre des mesures d'amélioration permettant de dégager des économies supérieures à 100 millions de francs. Au cours de l'exercice sous revue, elle a également réduit ses coûts opérationnels. Malgré une diminution du produit du trafic et d'effets exceptionnels, CFF Cargo a réussi à ramener sa perte à 46 millions de

francs, contre 64,0 millions de francs en 2010. D'autres mesures d'assainissement sont nécessaires, notamment en ce qui concerne les points de desserte, afin d'atteindre un seuil d'équilibre à moyen terme.

Des progrès décisifs ont été enregistrés dans l'assainissement de la Caisse de pensions.

Infrastructure a dégagé un résultat de 72,4 millions de francs, contre 4,8 millions de francs en 2010. L'augmentation du prix du sillon et le renforcement de la demande en trafic voyageurs ont généré un accroissement des produits du trafic. Par ailleurs, la contribution d'exploitation versée par la Confédération a été relevée de près de 40 millions de francs. Les mesures mises en œuvre pour renforcer l'efficacité ont également contribué à cette nette amélioration. Néanmoins, tous les travaux prévus n'ont pas pu être effectués.

Évolution du taux de couverture de la Caisse de pensions



Dans le secteur immobilier, les CFF ont enregistré un résultat avant versement d'indemnités compensatoires à Infrastructure de 182,5 millions de francs (2010: 173,5 millions). Dans l'ensemble, 150 millions de francs ont été versés à Infrastructure et le solde a été consacré au paiement des intérêts et mensualités de remboursement du prêt accordé pour l'assainissement de la Caisse de pensions. Les produits locatifs de tiers, notamment, ont de nouveau enregistré une progression. Le résultat issu de la vente de biens immobiliers s'est, quant à lui, chiffré à 66,2 millions de francs (2010: 83,5 millions).

SBB Cargo International.

Depuis le début de l'année 2011, le trafic marchandises transalpin ne relève plus de CFF Cargo, mais de SBB Cargo International, une nouvelle société commune aux CFF et à l'opérateur de trafic combiné Hupac.

Les restructurations nécessaires, notamment sur les sites en Allemagne et en Italie, ainsi que les difficultés conjoncturelles ont représenté de véritables défis, même si la réorganisation de l'activité de transit international au sein de la nouvelle société a pu être amplement réalisée au cours de l'exercice sous revue.

Les difficultés prévalant sur le marché n'ont guère facilité la mise en place de SBB Cargo International, à l'instar de la faiblesse de l'euro, qui a pesé sur son chiffre d'affaires. Grâce à des mesures d'efficacité ciblées, la direction de la jeune entreprise a su faire face à cette évolution en gardant pour objectif de répondre au mieux aux exigences du propriétaire. Mais comme l'ensemble du secteur, SBB Cargo International a enregistré une contraction de la demande en prestations de transport.

Deux accidents survenus en 2011 sur l'axe nord-sud (déraillement d'un train à Müllheim, en Allemagne, en mai et incendie du tunnel du Simplon en juin) ont perturbé le trafic ferroviaire de marchandises. Conjugués à l'interdiction de voie, pendant plusieurs semaines, pour des travaux d'entretien entre Luino et Gallarate (Italie), ces événements ont entraîné un manque à gagner de plusieurs millions de francs pour SBB Cargo International.

Lourd endettement.

L'endettement de l'entreprise a pu être stabilisé grâce à l'enregistrement d'un flux de trésorerie disponible faiblement négatif, mais il reste encore très élevé: fin 2011, l'endettement net était de 17 990,5 millions de francs (2010: 17 284,6 millions), et l'endettement porteur d'intérêts de 7964,6 millions de francs (2010: 8051,7 millions). Après financement des pouvoirs publics, le flux de trésorerie disponible en 2011 s'établissait à -5,2 millions de francs (2010: -1371 millions), alors qu'il s'inscrivait à -1480,3 millions de francs avant financement des pouvoirs publics (2010: -2652,4 millions).

Les CFF luttent contre un endettement élevé en pratiquant une gestion ciblée des investissements et de la dette. Une nouvelle détérioration est à prévoir dans les prochaines années en raison de nombreux investissements dans le matériel roulant et d'une augmentation des dépenses pour l'approvisionnement énergétique. Néanmoins, les mesures mises en œuvre devraient permettre de réduire considérablement la dette à long terme.

Dans le cadre de la Convention sur les prestations 2013-2016, il est prévu de mettre l'accent sur le maintien de la substance afin d'améliorer l'état du réseau. Le développement des capacités de construction et l'amélioration de la productivité chez CFF Infrastructure contribueront, d'ici à 2017, à réduire de quelque 750 millions de francs le retard accumulé au niveau de l'entretien du réseau ainsi que les défauts structurels et, partant, de les ramener à 3 milliards de francs.

Assainissement de la Caisse de pensions.

Les CFF et l'ensemble des collaborateurs ont enregistré des progrès dans l'assainissement de la Caisse de pensions (CP CFF). La Confédération a versé une contribution de 1,148 milliard de francs pour son assainissement, ce qui a permis de ramener le taux de couverture à 96,4 pour cent fin 2011 (contre 91,7 en 2010). Les CFF et les assurés ont également participé à l'assainissement de la Caisse de pensions à hauteur de 90 millions de francs (cotisation d'assainissement paritaire, représentant 2,5 pour cent du salaire soumis à cotisation). En raison des turbulences sur les marchés financiers et les places boursières du monde entier, la CP CFF n'a cependant pas réussi à atteindre le rendement minimal requis en 2011.

L'offre à la clientèle et les capacités doivent être développées et améliorées.

La CP CFF a décidé d'adapter les bases techniques à l'augmentation de l'espérance de vie et aux faibles taux d'intérêt pour l'automne 2012. Ainsi, le taux d'intérêt technique et le taux de conversion seront respectivement abaissés de 3,5 à 3 pour cent et de 6,515 à 5,848 pour cent. L'assainissement durable de la CP CFF continuera de fortement solliciter l'entreprise et les collaborateurs au cours des prochaines années. Dans le cadre des négociations salariales 2012, les CFF ont toutefois décidé d'augmenter de 2 pour cent leurs cotisations d'épargne, au profit des collaborateurs, notamment en signe de reconnaissance pour les efforts qu'ils ont fournis en vue d'accroître l'efficacité et la productivité de l'entreprise.

Nouveau système salarial.

En 2011, les CFF ont introduit un nouveau système salarial répondant aux exigences d'une entreprise moderne sur les plans de la transparence et de l'évaluation des performances. Les écarts de rémunération par rapport aux autres secteurs ont été éliminés. Nous avons ainsi réussi à améliorer notre position sur le marché du travail et sommes à présent en mesure de répondre aux exigences spécifiques de certains secteurs grâce à une meilleure flexibilité. Personne n'a subi de réduction de salaire lors du passage au nouveau système. Les collaborateurs dont la rémunération est supérieure à la nouvelle plage salariale ont vu leur salaire garanti.

Remerciements au personnel.

Les bons résultats enregistrés au cours de l'exercice sous revue, notamment en termes de ponctualité et de sécurité, sont le fruit du travail des 28 600 collaborateurs et collaboratrices œuvrant pour notre entreprise. Collaborant de manière exceptionnelle à tous les échelons, ils ont une nouvelle fois fourni d'excellentes prestations à l'ensemble de nos clients. En ces temps marqués par les incertitudes et les nombreux changements structurels, les cadres et les collaborateurs s'investissent pleinement en faveur du développement ciblé de nos prestations et n'hésitent pas à mettre leurs compétences au service de notre groupe. Nous y voyons la preuve d'un engagement sans faille en faveur de la clientèle, mais aussi de l'entreprise. Sans cette réelle identification et cet esprit de collaboration, les CFF n'auraient pu obtenir d'aussi bons résultats en 2011. Le Conseil d'administration et la Direction du groupe adressent leurs sincères remerciements à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs pour le bon travail qu'ils ont accompli en 2011.

Les CFF face à des défis majeurs.

Ces prochaines années, les CFF seront une nouvelle fois confrontés à d'immenses défis. Nous devons développer notre offre en parfaite adéquation avec les besoins futurs de nos clients. Des transports publics qui fonctionnent bien et qui sont performants sont le fondement de toute réussite économique. Nous entendons continuer à contribuer de manière décisive à la prospérité de notre pays et à la qualité de vie de ses habitants en mettant l'accent sur le développement ciblé du système ferroviaire.

Nous assumons parfaitement cette responsabilité en anticipant les développements à venir, en définissant les mesures nécessaires et en planifiant leur mise en œuvre. La réalisation d'un projet ferroviaire représente un chantier de longue haleine: les nouveaux projets dans le domaine de l'infrastructure s'étendent sur au moins dix ans, voire plus, à compter de leur conception jusqu'à leur achèvement. La procédure d'acquisition de nouveau matériel roulant dure également quatre à six ans. Il est donc indispensable de disposer de suffisamment de temps en amont.

La question du financement se trouve au cœur de toutes les discussions sur le développement des CFF en tant qu'entreprise performante et moderne ainsi que du système ferroviaire suisse dans son ensemble. Pour pouvoir répondre à la croissance de la demande, les CFF devront en effet investir environ un milliard de francs par an dans du nouveau matériel roulant au cours

des prochaines années. Parallèlement, ils devront supporter des charges supplémentaires liées aux relèvements successifs du prix du sillon, le Conseil fédéral entendant procéder à une augmentation de quelque 200 millions de francs en 2013 et de 100 millions supplémentaires en 2017. Les prix de l'énergie, susceptibles d'augmenter considérablement à l'avenir, pèseront également sur les comptes des CFF. De surcroît, les difficultés pressenties dans l'environnement de marché de CFF Cargo rendront la situation encore plus délicate.

Pour pouvoir relever ces défis dans l'intérêt de nos clients, de notre pays et de ses régions, nous devons limiter les risques financiers, exploiter les opportunités offertes sur le marché et améliorer continuellement le taux de couverture des coûts de nos prestations. Mais la Confédération, les cantons et les clients – conformément au principe de l'utilisateur payeur – ont également un rôle important à jouer si nous voulons léguer un système ferroviaire suisse performant aux générations futures.

En renforçant l'efficacité, nous œuvrons pour que les hausse de tarifs restent aussi modérées que possible.

Les CFF continueront de tout mettre en œuvre pour que les augmentations de tarifs restent aussi modérées que possible. Nous entendons y parvenir à l'aide de mesures visant à renforcer l'efficacité et la productivité et représentant un budget annuel de plusieurs centaines de millions de francs:

- D'ici à 2017, nous réduirons dans l'ensemble du groupe les coûts administratifs et structurels d'environ 220 millions de francs par an, soit un cinquième des coûts actuels.
- D'ici à 2017, nous améliorerons l'efficacité des processus en trafic voyageurs, réduirons les coûts et réaliserons des économies au niveau des achats et de la logistique. Ces mesures permettront de réaliser des économies de 140 millions de francs par an à partir de 2017.
- D'ici à 2013, nous mettrons en œuvre d'autres mesures d'assainissement en trafic marchandises pour un montant total de 80 millions de francs: la standardisation des prestations, la différenciation de la structure des prix et des contrats visant à répartir les risques liés à l'utilisation des

capacités ainsi que l'optimisation du dimensionnement du réseau de desserte en trafic par wagons isolés sont les piliers de ce programme de mesures. Nous avons pour objectif final d'atteindre le seuil de rentabilité en trafic marchandises dès 2013.

- Nous appliquons également un plan de mesures visant à renforcer l'efficacité d'Infrastructure. Des améliorations en termes d'achat et de logistique ainsi que des optimisations au niveau de l'entretien et de la rénovation du réseau doivent permettre de réaliser des économies de 250 millions de francs par an dès 2016, et, partant, de soulager les pouvoirs publics.

Grâce à nos efforts et à la rapide mise en œuvre de ces mesures, nous pourrions absorber près de 50 pour cent des coûts supplémentaires liés au relèvement du prix du sillon décidé par la Confédération à l'horizon de 2013, si bien que nous ne serons pas obligés de les répercuter entièrement sur les clients via des hausses de prix. La perspective d'une nouvelle augmentation du prix du sillon en 2017 maintient la pression sur le résultat en trafic voyageurs et renforce encore l'importance des gains d'efficacité.

Il incombe au Conseil d'administration, à la Direction du groupe et à l'ensemble des cadres de ne pas relâcher les efforts fournis jusqu'à présent pour renforcer la capacité bénéficiaire et améliorer le taux de couverture des coûts et, partant, pour optimiser continuellement l'entreprise, avec l'aide des collaborateurs. Culminant d'ores et déjà à quelque 8 milliards de francs, l'endettement porteur d'intérêts risquerait dans le cas contraire de se détériorer davantage et de limiter les possibilités de développement de l'entreprise.

Vers une diminution éventuelle des fonds publics.

Les CFF ont également besoin d'une marge de manœuvre entrepreneuriale leur permettant de dégager des fonds supplémentaires. Ils doivent être en mesure de financer eux-mêmes les nombreux investissements envisagés, notamment dans du matériel roulant encore plus performant. Pour y parvenir, l'entreprise doit absolument bénéficier de conditions-cadres l'autorisant à réaliser les bénéfices voulus dans chaque secteur d'activité. C'est le seul moyen pour pouvoir conquérir de nouveaux marchés de croissance rentables.

Compte tenu des prévisions conjoncturelles en Europe et des répercussions possibles en Suisse, nous ne devons pas exclure l'éventualité d'une future diminution des fonds publics

octroyés à notre entreprise de transport. Cette perspective nous encourage à multiplier nos efforts pour accroître la productivité, améliorer le taux de couverture des coûts, augmenter les investissements dans des domaines lucratifs et, partant, continuer à garantir une offre et des services de qualité à notre clientèle, quelles que soient les conditions-cadres.

Développement de l'offre en trafic voyageurs.

La Confédération tablant sur une hausse globale de la mobilité de 50 pour cent d'ici à 2030, voire de 100 pour cent dans les agglomérations urbaines, nous devons améliorer et développer encore tant notre offre que nos capacités. En 2012, nous inaugurerons les premiers trains Duplex en trafic voyageurs régional et, en 2014 vraisemblablement, les premiers Duplex d'une longueur de 400 mètres pour le trafic grandes lignes. D'ici à 2030, nous investirons près de 20 milliards de francs dans l'acquisition de matériel roulant moderne. En même temps, nous continuons d'accroître le confort des usagers.

À la faveur des perspectives de croissance de la demande, nous entendons développer continuellement l'offre ferroviaire et diminuer les cadences horaires au cours des prochaines années. En trafic grandes lignes, la nouvelle ligne diamétrale de Zurich, dont la mise en service est prévue en 2014, augmentera de manière déterminante les capacités, notamment sur l'axe est-ouest. L'ouverture des tunnels de base du St-Gothard (2016) et du Ceneri (2019) aura les mêmes répercussions sur l'axe nord-sud. En trafic régional, nous étofferons autant que possible l'offre RER dans les agglomérations. La mise en service de la ligne diamétrale de Zurich, de la liaison ferroviaire Mendrisio-Varèse et du tunnel de base du Ceneri dans la région Tessin/Lombardie ainsi que de la nouvelle ligne Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse (CEVA) dans la région de Genève améliorera nettement l'offre en trafic régional.

Capacités accrues en trafic marchandises.

En trafic marchandises, les prévisions se fondent également sur une forte croissance de la demande, notamment en trafic international. Le développement du corridor nord-sud en Suisse devrait générer une nette hausse des volumes transportés par le rail. Nous élaborons des projets à long terme pour pouvoir répondre aux prévisions de croissance exponentielle en fret ferroviaire. Outre le développement des capacités sur l'axe nord-sud et l'aménagement des lignes de raccordement en Allemagne et en Italie, la stratégie nationale de la Confédération relative aux terminaux de Limmattal et de Bâle Nord représente l'élément clé de cette croissance.

Énergies renouvelables.

Au niveau de l'infrastructure, nos défis majeurs concernent le maintien de la substance et le développement ciblé du réseau. Dans le cadre du projet Financement et aménagement de l'infrastructure ferroviaire (FAIF), le Conseil fédéral propose de financer à l'avenir l'exploitation, l'entretien et le développement du système ferroviaire à partir d'un seul et unique fonds d'infrastructure. L'une des principales tâches de CFF Infrastructure consiste à assurer l'approvisionnement énergétique de l'entreprise. Même si les CFF n'ont eu de cesse d'améliorer leur efficacité énergétique et qu'ils se sont fixé un objectif ambitieux d'ici à 2025, le développement de l'offre laisse présager des besoins supplémentaires en énergie. Nous définissons différentes options dans le cadre d'une stratégie, sachant qu'il faudra, à l'avenir, garantir la sécurité de l'approvisionnement tout en augmentant la part de courant produite à partir de sources d'énergie renouvelables. Aujourd'hui, nous utilisons d'ores et déjà un courant de traction qui provient, à plus de 75 pour cent, de centrales hydroélectriques. D'ici à 2013, nous entendons accroître cette part au-delà de 80 pour cent. À moyen terme, nous envisageons également de remplacer la part d'énergie nucléaire par de l'électricité issue d'énergies renouvelables.

Bon nombre de défis ne peuvent être relevés qu'avec le concours de la Confédération et des cantons.

Valeur ajoutée des sites idéalement placés.

Dans le secteur immobilier, nos défis majeurs concernent la modernisation des gares et des aires ferroviaires en Suisse ainsi que l'adaptation des capacités aux futurs besoins de la clientèle. Parallèlement, nous souhaitons continuer à développer les offres dans les gares en adéquation avec les souhaits des clients. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur l'attrait des gares en tant que centres de services polyvalents et modernes et créons une valeur ajoutée pour les voyageurs et la population dans son ensemble. Par ailleurs, si nous mettons tout en œuvre pour favoriser une hausse de la fréquentation dans les gares, nous veillons également à bénéficier de ses retombées directes. Dans la même perspective, nous souhaitons transformer les zones environnantes en espaces de vie urbains.

Des mesures urgentes s'imposent au niveau des accès pour permettre aux voyageurs de changer facilement de train, surtout en cas de compositions particulièrement longues.

Nous veillons à ce que notre entreprise et, partant, nos clients contribuent, par le biais de recettes récurrentes, à garantir une valeur ajoutée durable aux sites idéalement placés au centre-ville. C'est pourquoi nous voulons renforcer l'engagement des CFF dans le domaine des zones développées.

Ensemble avec les pouvoirs publics.

Pour pouvoir relever les défis majeurs auxquels elle est confrontée, notre entreprise doit travailler étroitement avec la Confédération et les cantons. Nous entendons justement poursuivre avec eux le développement de notre système de chemin de fer intégré, précieux et performant.

- Le financement durable de l'infrastructure ferroviaire est en bonne voie grâce au projet FAIF. La Confédération a identifié les enjeux et entend assumer résolument ses responsabilités. Le projet FAIF est capital pour le financement de l'entretien de l'infrastructure et l'avenir du système ferroviaire suisse. Comme la Confédération, nous sommes d'avis que l'entretien approprié du réseau, l'élimination du retard accumulé, la suppression des principaux goulets d'étranglement sur le réseau ferroviaire et l'augmentation substantielle des places assises constituent des priorités. Mais ces différents chantiers requièrent des fonds supplémentaires. Les discussions nécessaires sur les différentes options d'extension ne doivent pas retarder le modèle de financement, au risque de nous empêcher d'offrir à nos clients la qualité attendue. Ces projets doivent être réalisés dans un souci de rentabilité et d'utilité maximale pour la majorité des clients. Pour la réussite du projet FAIF, il est crucial que les cantons adoptent une position commune. L'absence d'unanimité aurait des répercussions défavorables sur la qualité des transports publics en Suisse. À moyen terme, cela pourrait engendrer une raréfaction des fonds alloués à l'entretien de l'infrastructure existante.
- L'élaboration de la nouvelle Convention sur les prestations avec la Confédération est en bonne voie. Le retard accumulé au niveau de l'entretien du réseau ferroviaire est indéniable. De plus, il faut résorber les goulets d'étranglement pour pouvoir être en mesure de garantir à l'avenir un chemin de fer performant et conforme aux futures exigences. Là encore, il convient de définir les bonnes priorités. Pour les CFF, l'aménagement d'un corridor transalpin de quatre mètres de gabarit est tout aussi important que le dévelop-

pement, particulièrement urgent, de l'accès aux gares. Pour les clients, de bonnes correspondances sont tout aussi importantes qu'une vitesse plus élevée. Grâce à des gains d'efficacité substantiels dans notre entreprise, nous avons pu trouver un terrain d'entente avec l'Office fédéral des transports (OFT) pour la réalisation des principaux projets.

- De concert avec la Confédération, nous devons poursuivre l'optimisation des conditions-cadres réglementaires dans le but de renforcer la part de marché du rail par rapport à la route. Nous sommes ainsi engagés dans un dialogue permanent. Il est ici essentiel que la charge financière des entreprises de chemin de fer n'entrave pas la compétitivité du rail.
- Avec la Confédération, nous voulons veiller à l'intégration optimale de la Suisse dans le système ferroviaire européen et, si possible, éliminer les difficultés liées au passage des frontières. Ces initiatives permettront aux CFF de gagner en attrait dans un rayon de quatre heures en trafic voyageurs international et de relier la Suisse aux grandes métropoles voisines telles que Milan, Paris, Francfort et Munich, le tout en respectant l'environnement.
- Pour pouvoir répondre aux prévisions de croissance en trafic marchandises transfrontalier sur les principaux axes européens – dont le corridor Rotterdam–Gênes passant par la Suisse –, il est indispensable d'éliminer rapidement les goulets d'étranglement sur les accès nord et sud. Les investissements nécessaires se chiffrent à plusieurs milliards de francs. Nous saluons le fait que la Confédération évoque l'importance capitale du développement des accès aux NLFA avec ses partenaires. Nous agissons de même avec nos entreprises de chemin de fer partenaires à l'étranger. Les travaux de construction dans le domaine du trafic marchandises doivent être assortis d'initiatives politiques, à l'instar du corridor de quatre mètres de gabarit, afin de renforcer la compétitivité du rail et, partant, d'améliorer durablement l'interopérabilité européenne.

Modèle ferroviaire suisse résolument défendu par les CFF.

L'Union européenne étudie actuellement les modèles d'organisation des entreprises ferroviaires qui seront autorisés à l'avenir. Le «système suisse» est décrit en tous points comme exemplaire. Ce jugement est confirmé par nos bons résultats en 2011, mais trop souvent, les facteurs de réussite – et en premier lieu le système de chemin de fer intégré et la bonne collaboration entre les entreprises de transports publics en Suisse – sont méconnus. Dans le cadre de la discussion portant sur le premier

paquet ferroviaire, les CFF ont résolument défendu le modèle suisse et présenté les facteurs de réussite. La défense active de nos intérêts dans le cadre de la Communauté européenne du rail ainsi que la coopération avec d'autres entreprises de chemin de fer européennes ont permis d'éviter un durcissement du projet. Mais ces sujets restent d'actualité et seront à nouveau abordés dans le cadre du quatrième paquet ferroviaire de la Commission européenne, prévu pour la fin de l'année 2012.

Nos clientes et nos clients doivent se sentir en route, comme chez eux.

La politique des transports suisse poursuit fondamentalement les mêmes objectifs que celle de l'Union européenne, à savoir une part élevée du rail en concurrence avec les autres moyens de transport ainsi qu'une offre de qualité particulièrement performante. Les CFF soutiennent aussi les progrès réalisés au niveau de l'intégration du monde ferroviaire européen, mais il ne faudrait pas que ce processus mette en danger des systèmes ferroviaires éprouvés comme le nôtre. C'est pourquoi nous allons continuer à défendre notre modèle suisse, dans l'intérêt de notre clientèle.

Remerciements aux clientes et aux clients.

Nous adressons nos sincères remerciements à l'ensemble de nos clients qui nous ont fait confiance en 2011, que ce soit en trafic voyageurs, en trafic marchandises ou dans les secteurs de l'infrastructure et de l'immobilier. Leur confiance nous est indispensable. Compte tenu de la situation conjoncturelle en Europe, une diminution des recettes fiscales et une raréfaction des fonds publics ne sont pas à exclure en Suisse. Il est donc d'autant plus important que les CFF améliorent encore leur rentabilité. Nous devons multiplier nos efforts pour continuer à garantir un système ferroviaire performant et axé sur les besoins de nos clients. Nous sommes fiers de constater que notre portefeuille clientèle ne cesse de croître au fil des années et que les voyageurs sont toujours plus nombreux à choisir les CFF. Cette fidélité grandissante nous conforte dans notre démarche. Mais elle représente aussi un compliment qui s'adresse tant à notre personnel qu'aux générations précédentes et aux citoyens suisses qui ont œuvré au développement et au financement de ce système fascinant.

Nous sommes également conscients que les CFF ne sont pas toujours en mesure de répondre partout aux attentes élevées de sa clientèle. Au cours de l'exercice sous revue, il est arrivé que des clients nous signalent, à juste titre, quelques manquements contraires à la promesse de qualité des CFF. De tels retours sont très importants pour nous; ils nous aident à optimiser notre offre et nos services.

De toutes les tâches qui nous incombent, le bien-être de notre clientèle est de loin la plus importante: avec les CFF, nos clients doivent se sentir en route, comme chez eux.



Ulrich Gygi

Président du Conseil d'administration des CFF



Andreas Meyer

Directeur général exécutif des CFF

Pour la clientèle

La clientèle est au centre de l'activité du groupe. C'est pour elle que les CFF et leurs divisions souhaitent être une entreprise de valeurs. Chaque jour, CFF Voyageurs achemine 977 000 voyageurs à destination et sans retard. Chaque jour, CFF Cargo transporte 195 000 tonnes de marchandises et représente ainsi le principal pilier du fret ferroviaire suisse. Chaque jour, CFF Infrastructure assure la sécurité et la performance du réseau ferroviaire. Chaque jour, CFF Immobilier veille à ce que les voyages en train commencent et finissent de manière agréable, dans des gares modernes. Et c'est ensemble que les quatre divisions composent d'une main de maître un système de chemin de fer intégré, qui, en 2011, a continué d'offrir à sa clientèle des prestations d'un seul tenant et écologiquement viables.

Trafic voyageurs

Plus de voyageurs, bénéfice en recul.

En 2011, le nombre de personnes voyageant à bord des trains CFF pour se rendre au travail ou dans le cadre de leurs loisirs a encore augmenté. Afin que les passagers se sentent bien servis sur toute la ligne, CFF Voyageurs a investi dans le réaménagement de son offre et de ses services. D'autres améliorations sont prévues pour rendre ces changements encore plus perceptibles.

Les CFF développent leur offre en permanence et, partant, contribuent au renforcement du système des transports publics suisses. Ainsi, depuis le changement d'horaire en décembre 2011, les liaisons en trafics régional et grandes lignes sont plus rapides et plus fréquentes, notamment en Suisse romande et sur les lignes à destination de France et d'Allemagne. Par exemple, avec la mise en service du tronçon à grande vitesse «Rhin-Rhône», la durée du trajet Bâle-Paris a encore pu être réduite de 30 minutes, et le nombre de trains ICE reliant Berne et Zurich à l'Allemagne via Bâle a été accru.

Maintien d'une demande élevée, mais ralentissement de la croissance.

En 2011, le produit du trafic a augmenté de 1,3 pour cent, à 17 749 millions de voyageurs-kilomètres (2010: 17 513 millions). Le nombre de voyageurs a également crû de 2,7 pour cent. Au total, 356,6 millions de personnes ont voyagé à bord des trains CFF, soit en moyenne 977 000 personnes par jour. Le produit par voyageur-kilomètre s'est établi en 2011 à 15,52 centimes (2010: 15,89 centimes).

Dans l'ensemble, la croissance de la demande s'est ralentie par rapport aux années précédentes, mais le transport des voyageurs entre les grands centres aux heures de pointe reste un défi majeur pour les CFF. En 2011, le taux moyen d'utilisation sur l'ensemble de la journée a atteint 31,9 pour cent en trafic grandes lignes et 20 pour cent en trafic régional (filiales comprises). Les trains demeurent particulièrement bondés le matin et le soir aux heures de pointe.

La Confédération table sur une hausse globale de la mobilité de 50 pour cent d'ici à 2030, voire de 100 pour cent dans les agglomérations urbaines. Les CFF vont par conséquent continuer à développer leur offre et leurs capacités dans les années à venir. Toutefois, de lourds investissements seraient nécessaires pour constituer un parc de véhicules en parfaite adéquation avec le trafic aux heures de pointe.

Nouvelle hausse des parts de marché pour le rail.

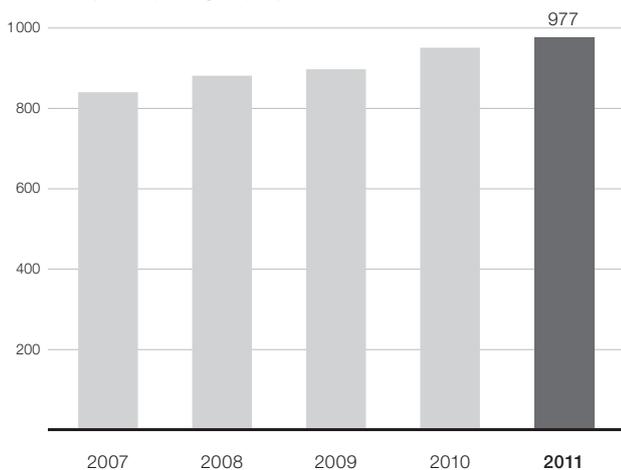
En 2011, les chemins de fer ont assuré 25,4 pour cent de l'ensemble des transports en Suisse, contre 25,2 pour cent en 2010. Forts d'une hausse de 1,4 pour cent de leur part de marché, ils absorbent désormais 34,1 pour cent du trafic de pendulaires, contre 32,7 pour cent en 2010. En trafic de loisirs, ils ont augmenté leur part de marché de 2,5 pour cent, à 22,5 pour cent (2010: 20,0 pour cent). Les clients réguliers des CFF ont contribué à cette évolution positive. Au cours de l'exercice sous revue, les grandes manifestations se sont une nouvelle fois déroulées avec le concours du train: rien qu'au mois de juin, quelque 200 trains supplémentaires ont permis d'amener les voyageurs à destination sans incident et sans stress. Le trafic de loisirs revêt une grande importance pour les CFF: 45,8 pour cent des voyageurs-kilomètres parcourus sur le réseau des CFF en 2011 concernaient des personnes voyageant dans le cadre de leurs loisirs (2010: 47,6 pour cent).

Meilleure qualité de service.

En 2011, les CFF ont amélioré le confort pour les passagers. Ainsi, s'ils ont augmenté dès août le nombre de collaborateurs

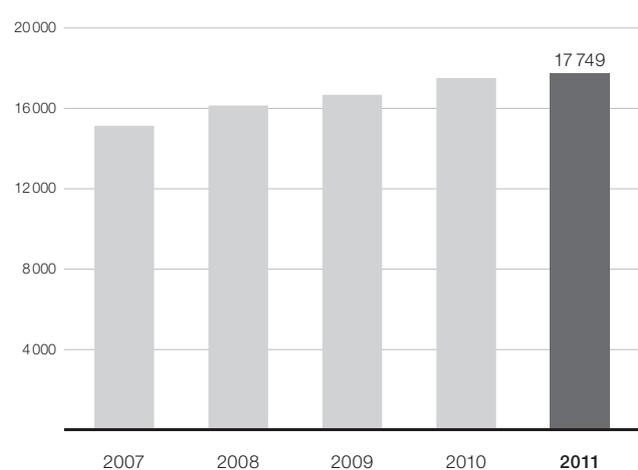
Nombre de voyageurs par jour

Nombre moyen de passagers par jour, en milliers



Évolution des voyageurs-kilomètres

En millions



CFF présents sur les quais des grandes gares pour renseigner les voyageurs, ils ont également systématisé l'accompagnement intégral des trains grandes lignes par deux agents. Parallèlement, il est prévu d'optimiser la communication mobile dans les trains et, partant, de monter d'ici à la fin 2013 des prises électriques dans l'intégralité des voitures grandes lignes. Actuellement, seules 70 pour cent des voitures en sont équipées. Les CFF s'efforcent en outre d'améliorer la qualité de réception du réseau téléphonique à bord des trains. Testés en 2011 sur quelques voitures, des répéteurs de téléphonie de dernière génération devraient être installés dans l'ensemble des trains grandes lignes d'ici à la fin 2014. Aujourd'hui, les compartiments affaires 1^{re} classe de 75 voitures à deux étages possèdent déjà la technologie WLAN, qui sera systématiquement proposée dans tous les nouveaux trains à deux étages.

Les CFF veulent offrir à leurs clients une mobilité allant au-delà du voyage en train. C'est pourquoi CFF Voyageurs se préoccupe de plus en plus de l'ensemble de la chaîne de mobilité afin de permettre à ses clients de se déplacer en train, en bus, en bateau, ou encore en voiture et à vélo, mais toujours dans le respect de l'environnement. Dans le cadre d'un projet pilote lancé en septembre, les voyageurs peuvent louer dans les grandes gares de Suisse, outre les vélos

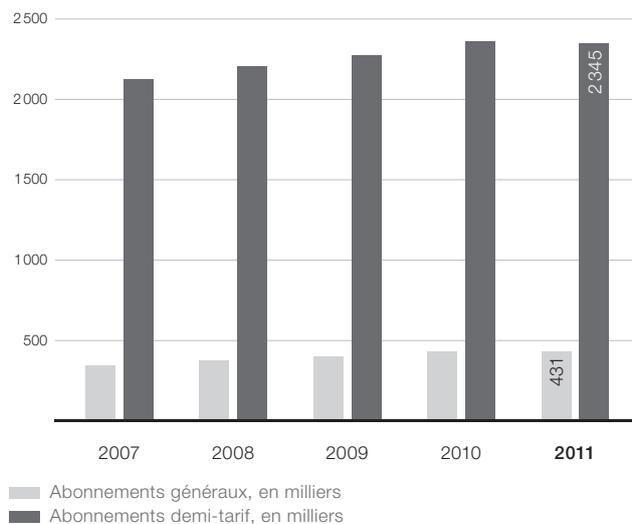
électriques déjà mis à leur disposition, des voitures électriques alimentées avec du courant issu de sources d'énergie renouvelables.

Augmentation du nombre d'AG en circulation et des billets en ligne.

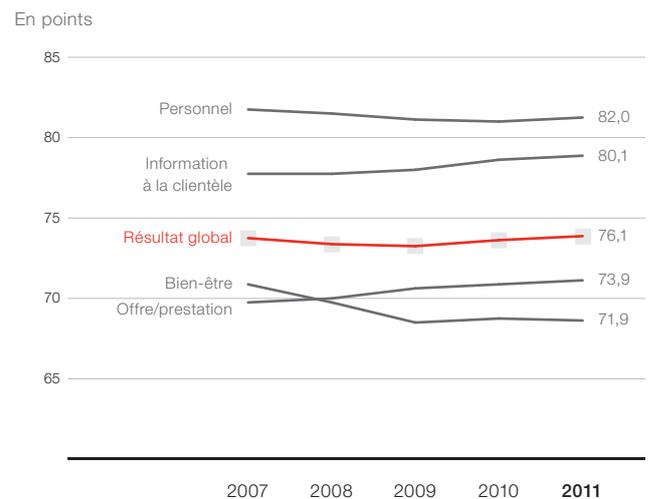
Les CFF peuvent compter sur la fidélité de leurs clients réguliers. Malgré l'augmentation des prix, les ventes d'abonnements généraux ont progressé de 0,6 pour cent en 2011, à 430 982 unités, contre 428 611 unités en décembre 2010. En revanche, les ventes d'abonnements demi-tarif ont reculé de 0,5 pour cent, à 2 344 918 unités (2010: 2 357 338 unités).

La part des billets achetés en libre-service a encore progressé en 2011: aujourd'hui, 70,7 pour cent des billets sont achetés aux distributeurs automatiques dans les gares, sur Internet ou avec un téléphone portable. Le nombre de points de vente CFF est resté stable en 2011. Grâce au nouveau site www.cff.ch, la navigation sur Internet est encore plus conviviale depuis l'été 2011. Mais ce sont les achats par téléphone portable qui connaissent la plus forte progression, dépassant même pour la première fois les achats en ligne. Avec 1,8 million de téléchargements, l'application des CFF pour iPhone et Android est la plus téléchargée de Suisse.

Évolution des abonnements généraux et demi-tarif



Satisfaction de la clientèle en trafic voyageurs



Satisfaction de la clientèle.

Afin d'améliorer continuellement leurs services, les CFF font régulièrement réaliser des mesures quantitatives et qualitatives de la satisfaction de la clientèle via différents canaux car des clients satisfaits représentent le bien le plus précieux de l'entreprise.

Ainsi, en 2011, les CFF ont une nouvelle fois interrogé quelque 20 000 usagers par téléphone. Avec 76,1 points sur 100, la satisfaction globale a augmenté par rapport à 2010 (75,9 points). S'agissant de l'information aux voyageurs, le record atteint en 2010 a pu être battu (80,1 points contre 79,9 en 2010). Ce bon résultat s'explique surtout par l'amélioration de l'information en cas de dérangement. Si l'indice de satisfaction a très légèrement baissé en ce qui concerne le confort (71,9 au lieu de 72 points), il s'est apprécié de 0,2 point dans les domaines offre/prestations et amabilité/compétence du personnel, s'élevant respectivement à 73,9 et 82 points. Par ailleurs, si les clients ont particulièrement apprécié l'horaire et la ponctualité, ils critiquent davantage le rapport qualité-prix.

En 2011, le Service clientèle a reçu 42 000 lettres ou courriels de la part des clients, soit 1 000 de plus qu'en 2010, ainsi que plus de 32 000 demandes de remboursement au titre de la

législation européenne sur le droit des passagers. Les réclamations reçues concernaient essentiellement la législation européenne sur le droit des passagers, les prix des billets, la ponctualité et les retards dans le trafic nord-sud. Toutes les réactions de clients sont analysées et des mesures sont prises si nécessaire. Il peut s'agir de simples réparations, de modifications des processus ou encore de réajustements de l'horaire.

Les 29 membres du Conseil clientèle se sont réunis à quatre reprises pour discuter de sujets essentiels tels que l'obligation de posséder un billet avant le départ, la publicité et les actions politiques dans les gares ou le futur système de prix et l'assortiment. Les expériences et les souhaits des clients sont analysés et testés avant d'être intégrés à des mesures concrètes, avec l'objectif commun d'axer l'offre et le service à la clientèle sur les besoins des usagers.

En 2011, la Communauté de transport zurichoise (ZVV) a évalué pour la sixième fois les prestations des CFF sur le réseau RER zurichois sur la base de trois critères. Il en est ressorti que la ponctualité s'est améliorée, que la qualité de l'information en cas de dérangement est restée stable et que la propreté a obtenu une note neutre. Au final, les CFF doivent s'acquitter d'un malus de 249 225 francs (contre 616 977 francs en 2010)

Filiales.

SBB GmbH (participation de 100 pour cent).

Sise en Allemagne, la société exploite les tronçons allemands du réseau express régional bâlois ainsi que la ligne du «Seehaas» dans la région du lac de Constance. En 2011, les prestations de transport ont crû de 3,6 pour cent, à 144,1 millions de voyageurs-kilomètres. Les contrats de transport de SBB GmbH expirent fin 2014 ou 2016. En 2009, le Land de Bade-Wurtemberg a annoncé le lancement d'une procédure de mise en concurrence pour l'ensemble du réseau Bâle-Lac de Constance, représentant un total de 7,5 millions de kilomètres d'offre (attribution directe ou appel d'offres public). La procédure d'adjudication a démarré début 2012.

Thurbo AG (90 pour cent).

La société assure une grande partie du trafic régional en Suisse orientale. Profitant de l'évolution favorable du marché, elle a augmenté de 4,4 pour cent ses prestations de transport, à 436,3 millions de voyageurs-kilomètres. Afin de répondre aux prévisions de croissance consécutives à la mise en service du RER saint-gallois d'ici à la fin 2013, des investissements supplémentaires dans le matériel roulant ont été avalisés mi-2010 pour un montant total de 78 millions de francs.

RegionAlps SA (70 pour cent).

En 2011, RegionAlps a accru ses prestations de transport de 3 pour cent, à 53,2 millions de voyageurs-kilomètres. Après avoir repris la concession de bus Viège-Loèche en décembre 2011, la société de transport régional valaisanne prévoit d'introduire la cadence semi-horaire aux heures de grande affluence lors du changement d'horaire 2013/2014. Des investissements supplémentaires dans le matériel roulant seront donc nécessaires.

zb Zentralbahn AG (66 pour cent).

Le chemin de fer à voie étroite assure une grande partie du trafic régional en Suisse centrale et contribue également à l'essor du tourisme. En 2011, il a amélioré ses prestations de transport de 2,9 pour cent, à 133 millions de voyageurs-kilomètres. Au cours des prochaines années, le Zentralbahn prévoit d'investir 164 millions de francs dans du nouveau matériel roulant.

TILO SA (50 pour cent).

L'entreprise commune des CFF et de Trenord S.r.l. exploite trois lignes régionales au Tessin et en Lombardie. Depuis le chan-

gement d'horaire de décembre 2011, les trains de la ligne S30 desservent l'aéroport milanais de Malpensa à une cadence bi-horaire. Au cours de l'exercice sous revue, TILO a accru ses prestations de transport de 7,4 pour cent, à 142,83 millions de voyageurs-kilomètres.

Swiss Travel System AG (60 pour cent).

La société fondée fin 2010 par les entreprises de transport concessionnaires et Suisse Tourisme assure la commercialisation internationale des prestations des transports publics suisses. La concentration de la distribution au niveau mondial devrait se traduire par une nouvelle hausse des produits du trafic dans les années à venir. Ses principaux marchés sont le Royaume-Uni et l'Allemagne. Malgré une conjoncture difficile, Swiss Travel System a clôturé son premier exercice sur un résultat satisfaisant.

STC Switzerland Travel Centre SA (57 pour cent).

Opérant à l'échelle internationale, STC commercialise des voyages individuels et des voyages de groupe en Suisse. Les réservations par les voyageurs, agences de voyages et clients finaux peuvent avoir lieu via un centre d'appels et une plateforme Internet. STC gère également un centre d'appels pour le compte de Suisse Tourisme. En raison des difficultés conjoncturelles ayant prévalu en 2011, le volume total des réservations est resté légèrement inférieur au niveau atteint en 2010.

RailAway SA (86 pour cent).

En coopération avec des prestataires du tourisme et de l'événementiel, l'entreprise conçoit et commercialise des arrangements forfaitaires avec le train. Si elle n'a pas égalé le record atteint en 2010, elle a néanmoins réalisé un bon résultat en 2011 en vendant 1,5 million d'offres loisirs. Le secteur de l'événementiel a enregistré une belle progression. Un système de réservation en ligne sera disponible dès l'été 2012 pour les offres de RailAway. Ainsi, les offres loisirs et le voyage en train seront regroupés sur un seul billet, qui pourra être télé-chargé.

elvetino AG (100 pour cent).

Depuis le 1^{er} juin 2011, le groupe gastronomique assure la restauration à bord des TGV Artesia circulant entre Paris et Milan. Le développement de sa gamme de prestations a permis une augmentation des produits d'exploitation, à 82,1 millions de francs (2010: 71,5 millions de francs).

auprès de la ZVV. Les CFF et la ZVV sont convaincus de la pertinence de ce système axé sur les prestations car il améliore la qualité proposée à la clientèle.

Pour un service encore meilleur.

Même si leurs prestations sont restées d'un excellent niveau, les CFF ont dû annoncer des nouvelles peu agréables à leurs clients au cours de l'exercice sous revue. L'introduction en décembre 2011 de l'obligation de posséder un billet dans les trains grandes lignes a suscité en amont de nombreuses discussions. Désormais, seuls les surclassements et les changements de parcours peuvent encore être achetés à bord du train. La forte fréquentation des trains empêchant un contrôle systématique des passagers, les CFF continueraient en effet à perdre des dizaines de millions de francs s'ils n'avaient pas introduit cette obligation.

Le service proposé à la clientèle doit être encore développé.

CFF Voyageurs prend les critiques d'autant plus au sérieux qu'elles peuvent lui permettre de s'améliorer. Le service proposé à la clientèle doit être encore développé. Il est notamment question d'instaurer une indemnité de retard dans le trafic national ainsi qu'une garantie de place assise en 1^{re} classe. Les clients munis d'un billet 1^{re} classe pourront bientôt bénéficier d'un lounge CFF à Bâle et à Genève, et non plus seulement à Zurich. Enfin, la mise en circulation des nouveaux trains régionaux et grandes lignes sera également un gage de confort.

Améliorations supplémentaires de l'offre.

La mise en service de la ligne diamétrale de Zurich et des nouvelles lignes Cornavin–Eaux–Vives–Annemasse (CEVA) et Mendrisio–Varèse améliorera nettement l'offre des CFF dans les agglomérations de Zurich, Genève et Lugano d'ici à 2017. À cela s'ajouteront une réduction des temps de parcours et une stabilisation de l'horaire sur l'axe est-ouest et, avec le tunnel de base du Saint-Gothard, dans le trafic nord-sud.

Au printemps 2011, les CFF ont annoncé la mise au rebut pour la fin 2014 des trains pendulaires ETR 470 utilisés sur l'axe nord-sud. D'ici là, les CFF investissent une nouvelle fois 70 mil-

lions de francs pour stabiliser l'horaire à court terme. L'objectif reste le même: des trains plus fréquents et plus ponctuels entre Milan et le Tessin. C'est dans ce contexte que des représentants des CFF, des chemins de fer italiens (FS), du canton du Tessin, de la Lombardie et de Trenord ont signé en août 2011 la convention *Accordo dei Castelli*. Un programme de travail assorti de diverses mesures dans les domaines de l'infrastructure, du matériel roulant et de l'attribution des sillons a alors été défini dans le but de proposer progressivement des liaisons conformes aux besoins des clients entre Zurich, le Tessin et Milan.

L'électrification intégrale de la ligne Zurich–Munich et l'amélioration du tronçon du Haut-Rhin permettront de réduire considérablement la durée du trajet vers l'Allemagne à l'horizon 2016. Ainsi, le train représentera une alternative à l'avion et à la voiture pour se rendre dans les grandes villes allemandes limitrophes tout en conciliant confort et respect de l'environnement. De concert avec des partenaires tels que la Deutsche Bahn, les CFF veulent optimiser l'offre au plus près des souhaits du client.

Résultat grevé par le prix du sillon.

L'augmentation de 15 pour cent du prix du sillon a fortement pesé sur le résultat de CFF Voyageurs en 2011, qui s'est inscrit en recul de 78,7 millions de francs, à 213,9 millions de francs (2010: 292,6 millions). Les mesures tarifaires ont permis de compenser près de 50 pour cent des frais supplémentaires générés. La mise en service de matériel roulant, logiciels et infrastructures supplémentaires (tunnel d'Engelberg) entraîne de nouveaux amortissements. Grâce à l'amélioration de l'efficacité, à la réduction des coûts administratifs et structurels ainsi qu'à des économies en matière d'achats et de logistique, CFF Voyageurs apporte une contribution non négligeable à la santé de l'entreprise: d'ici à 2017, la somme des économies réalisées s'élèvera à quelque 600 millions de francs, puis, à partir de 2017, à 140 millions de francs par an. De cette façon, les CFF pourront au moins compenser le surcoût lié à l'augmentation du prix du sillon et, partant, ne seront pas obligés de répercuter l'intégralité des dépenses supplémentaires sur leurs clients.

Lourds investissements nécessaires.

Les CFF accusent un certain retard en ce qui concerne le matériel roulant et l'entretien, qui est largement imputable à la croissance de la demande en trafic voyageurs. Pour preuve, l'âge moyen des voitures CFF est de 20,5 ans en trafic régional et de 17 ans en trafic grandes lignes. Pour rajeunir le parc de véhicules et accroître le confort des usagers, les CFF vont investir environ 1 milliard de francs par an jusqu'en 2030, augmentant ainsi le

nombre de places assises de quelque 40 pour cent. Il est prévu de mettre en service de nouveaux Duplex Regio et FLIRT ainsi que des trains RER modernisés en trafic régional. Au printemps, les CFF lanceront un appel d'offres pour 29 rames automotrices destinées au trafic transfrontalier nord-sud. Pour que les passagers puissent voyager confortablement, les CFF modernisent leurs voitures-restaurants à un niveau ainsi que les voitures-familles des IC 2000 à deux niveaux. Les nouveaux Duplex, qui circuleront vraisemblablement dès 2014 sur le réseau grandes lignes, commenceront à être produits dès 2012. Sur le plan international, les CFF participent au financement des 19 TGV Lyria qui relieront la Suisse à Paris.

Par ailleurs, d'ici à 2020, les CFF investiront environ 800 millions de francs dans des installations de maintenance (nouvelles ou existantes). Plus de 100 millions de francs seront consacrés à l'agrandissement du centre d'entretien de Zurich Herdern et, plus précisément, à la construction d'une voie de maintenance de 400 m de long permettant d'accueillir les nouveaux trains, plus longs.

Perspectives financières.

Dans les prochaines années, l'évolution financière de CFF Voyageurs sera marquée par l'interaction entre infrastructure, offre et matériel roulant. Ces trois domaines devront être financés durablement afin de ne pas déséquilibrer l'ensemble de l'entreprise. C'est l'activité en trafic grandes lignes qui devra permettre de dégager les milliards de francs requis pour investir dans de nouveaux trains plus modernes. En trafic régional, il faudra conclure des conventions sur le long terme estimant les coûts liés à l'offre, au matériel roulant et à l'infrastructure et réglant leur financement. Le besoin d'indemnités compensatoires versées par la Confédération et les cantons se stabilisera, pour le grand bénéfice des contribuables. Les CFF sont en contact étroit avec les commanditaires de façon à fournir durablement une base financière saine au trafic régional.

À l'avenir, CFF Voyageurs devra supporter des charges supplémentaires liées à l'utilisation des sillons: le Conseil fédéral procédera à une augmentation de quelque 200 millions de francs en 2013 et de 100 millions supplémentaires en 2017. Les CFF tenteront de compenser ces frais par des hausses de la productivité, mais il est inéluctable que toutes les parties prenantes – tant les CFF que la Confédération, les cantons et les usagers – apporteront leur contribution aux chemins de fer de demain. Le degré d'acceptation des mesures tarifaires et leur effet sur le comportement des clients devront être examinés

conjointement avec les acteurs politiques, l'objectif étant d'éviter un transfert du rail vers la route. Face aux nouvelles augmentations de prix prévues les prochaines années, il est indispensable de se concentrer résolument sur les besoins des clients pour poursuivre sur la voie de la réussite.

Trafic marchandises

Nette amélioration du résultat.

CFF Cargo a poursuivi le développement stratégique des activités trafic international, trafic par wagons isolés et trafic combiné ainsi que la mise en œuvre des mesures d'assainissement. Malgré des conditions difficiles, elle a amélioré son résultat de 18 millions de francs, ramenant ainsi sa perte à 46 millions de francs.

En 2011, la création de SBB Cargo International, le développement du trafic combiné intérieur et le projet d'assainissement en trafic par wagons isolés ont permis à CFF Cargo de poser des bases importantes pour l'avenir. S'inscrivant à 894,4 millions de francs en 2010, le produit du trafic a diminué pour s'établir à 840,0 millions de francs en raison de différents effets négatifs, tels que la faiblesse de l'euro, l'abandon de transports non rentables ou encore les fermetures de sites et les faillites de clients. La baisse du cours de l'euro a en effet pesé sur le résultat à hauteur de 30 millions de francs. En 2011, CFF Cargo a néanmoins réussi à améliorer son résultat de 28 pour cent et, partant, à ramener sa perte à 46 millions de francs, contre 64 millions de francs en 2010. Cette nette amélioration s'explique par les mesures de renforcement de l'efficacité visant les trains et les ressources, par l'optimisation des coûts informatiques, par une affectation plus rationnelle du personnel et par la réduction progressive du parc de véhicules. Le résultat englobe également des provisions supplémentaires constituées au titre des mesures d'assainissement mises en œuvre pour un montant supérieur à 80 millions de francs, ainsi qu'une correction de valeur (impairment) sur le parc de véhicules correspondant aux wagons devant être rénovés et aux locomotives de manœuvre à réformer.

Avec la création de SBB Cargo International, CFF Cargo a pu renforcer sa position dans le secteur du trafic de transit. En 2012, elle poursuivra l'assainissement du trafic par wagons isolés en optimisant le réseau de desserte et en développant un réseau de trafic combiné intérieur pour des solutions innovantes.

Le fret ferroviaire fait partie intégrante de la chaîne logistique de l'économie suisse. Assurant 23 pour cent de l'ensemble des prestations de transport rail/route et acheminant 195 000 tonnes de marchandises par jour, CFF Cargo est de loin la première entreprise de transport de marchandises en Suisse. En 2011, les prestations de transport se sont élevées à 12 346 millions de tonnes-kilomètres nettes, contre 13 111 en 2010.

Mesures d'assainissement.

Ces dernières années, CFF Cargo a déjà fortement accru sa productivité et mis en œuvre des mesures d'amélioration permettant de dégager des économies supérieures à 100 millions de francs. Le trafic par wagons isolés en Suisse reste toutefois une activité déficitaire. Le recul du cours de l'euro, l'augmentation du prix du sillon et de l'énergie ainsi que les pertes structurelles – notamment dans le secteur industriel – augmentent encore le besoin d'assainissement de 80 millions de francs d'ici à 2013, si bien que CFF Cargo a défini des mesures compensatoires. Ainsi, à moins d'une nouvelle dégradation des conditions-cadres, l'équilibre pourrait être atteint d'ici à 2013.

Le train de mesures comprend plusieurs projets visant à renforcer l'efficacité. Soucieux d'optimiser le dimensionnement du réseau de desserte et de rationaliser le parc de véhicules, CFF Cargo poursuit la standardisation de ses prestations, ventile le volume du trafic de manière équilibrée sur la journée et répartit les risques liés à l'utilisation des capacités par le biais de la structure des prix et de dispositions contractuelles. En 2011, la division a réduit son parc de 505 wagons et de 33 locomotives

de ligne de type Ae 610, qui ont été mises au rebut après être restées en circulation pendant plus de 50 ans.

Une amélioration de la compétitivité de CFF Cargo passe par une réduction des coûts structurels, qui, par définition, ne sont pas tributaires du volume transporté et qui dépassent la moyenne du secteur malgré les mesures déjà mises en œuvre. Pour cela, elle entend réduire les charges informatiques et supprimer quelque 200 postes administratifs, dont une partie d'ici à 2013.

Les partenariats doivent permettre à CFF Cargo de renforcer son positionnement sur le marché du transport. Ainsi, la participation de Hupac dans SBB Cargo International a un effet positif dans le secteur du trafic de transit. L'objectif est d'établir un partenariat national fort en vue de l'ouverture du tunnel de base du Saint-Gothard. L'année 2011 a également été marquée par un élargissement de l'offre Xrail sur le réseau européen du trafic par wagons isolés. La recherche de partenaires est aussi engagée dans le domaine du transport combiné rail/route en Suisse.

Activités suisses inégalement affectées par la conjoncture.

La fermeté du franc suisse a touché CFF Cargo de manière directe et indirecte. Les trafics d'importation et d'exportation sont en effet facturés en euros puisque les marchés maritime/fluvial et routier sont dominés par des entreprises européennes. L'économie suisse dans son ensemble, et plus précisément la majorité des secteurs intéressant CFF Cargo, ont également souffert de la faiblesse de l'euro, qui a perdu 23,5 pour cent de sa valeur entre janvier 2010 et août 2011. À la suite de l'intervention de la Banque nationale suisse en septembre, l'euro s'est raffermi, fluctuant aux alentours de 1,22 franc jusqu'à la fin de l'année. La crise conjoncturelle a frappé les divers secteurs, si bien que les prestations de transport en trafic intérieur ainsi qu'en trafics d'importation et d'exportation ont reculé à 5400 millions de tonnes-kilomètres nettes en 2011 (contre 6620 en 2010). La morosité de l'économie et la fermeté du franc ayant eu de fortes répercussions sur de nombreux secteurs, comme le commerce, l'industrie du bois et du papier, la métallurgie ou les produits pétroliers, les chiffres d'affaires relatifs à ces branches se sont inscrits en recul au cours de l'exercice sous revue. En revanche, CFF Cargo a accru ses transports dans le secteur de la construction, ainsi que dans la branche agroalimentaire.

Ainsi, le chiffre d'affaires réalisé dans le secteur de la construction a crû en raison de l'augmentation du nombre de chantiers liés à la route et au rail, mais les prévisions pour 2012 sont plus timides. Profitant d'une récolte dépassant toutes les attentes, CFF Cargo a acheminé 975 000 tonnes de betteraves à sucre vers les sucreries.

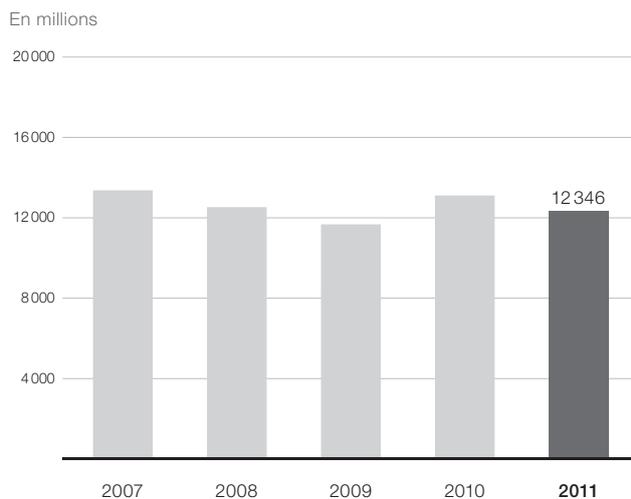
A contrario, la situation monétaire a lourdement pesé sur les industries du bois et du papier à vocation exportatrice. Le chiffre d'affaires et le volume de prestations de CFF Cargo ont sensiblement baissé en raison de la fermeture d'un établissement et d'une faillite. Une autre fermeture est déjà annoncée.

Au second semestre, les signes de ralentissement dans le secteur de l'acier ont été particulièrement sensibles dans les domaines des exportations et du trafic de transit à destination de l'Italie: le volume de transport s'y est inscrit en net recul par rapport à 2010. Dans les régions frontalières surtout, le commerce a fait les frais d'importations directes croissantes, défavorables au trafic intérieur. L'avarie d'un navire ayant entraîné le blocage de la navigation sur le Rhin pendant un mois a pesé sur les volumes de transport. La demande de prestations de transport dans le secteur des produits pétroliers a encore été particulièrement faible au dernier trimestre 2011 en raison des températures hivernales clémentes et, partant, du volume restreint des transports de mazout.

Relance de l'activité internationale.

SBB Cargo International s'est lancée sur le marché avec des offres allégées. La concentration stratégique sur les prestations de traction a été mise en œuvre de manière ciblée avec les clients. L'exercice a été marqué par la faiblesse de l'euro et la survenue d'accidents ferroviaires tels que l'incendie dans le tunnel du Simplon ou le déraillement d'un train de marchandises dangereuses à Müllheim en Allemagne, près de Bâle. Conjugués à l'interdiction de voie pour des travaux d'entretien entre Luino et Gallarate, ces événements ont entraîné un manque à gagner de l'ordre de 4 millions de francs, quelque 350 trains n'ayant pas pu circuler. La liquidation de l'opérateur de transport combiné Intercontainer-Interfrigo (ICF) en janvier 2011 a également généré des pertes au sein de SBB Cargo International. En outre, les décalages entre les économies de la zone euro, à l'image d'une Allemagne économiquement forte et d'une Italie du nord en stagnation, ont pesé sur les transports. Avec un total de prestations de 6945 millions de tonnes-kilomètres nettes, SBB Cargo International a assuré 12,9 pour cent de l'ensemble des transports en trafic marchandises transalpin. Faisant écho au

Évolution des tonnes-kilomètres nettes



paquet de la Confédération visant à atténuer les effets du franc fort, l'Office fédéral des transports (OFT) a versé 21 millions de francs pour le trafic combiné, dont 7,9 millions ont bénéficié à SBB Cargo International. Celle-ci clôture ainsi son premier exercice sur une perte de 2 millions de francs, conforme au plan d'entreprise original.

En 2011, SBB Cargo International s'est concentrée sur le lancement de son activité et sur la mise en œuvre du concept d'exploitation. Ses tâches ont été centralisées sur le nouveau site d'Olten et ses activités ont démarré comme prévu. Ayant obtenu de l'OFT l'autorisation d'accès au réseau et le certificat de sécurité nécessaires pour l'ensemble de la Suisse début juillet 2011, SBB Cargo International est désormais une entreprise de transport ferroviaire entièrement viable et autonome. Ainsi, elle peut fournir des prestations de transport en Allemagne, en Italie et en Suisse.

Trafic marchandises transalpin.

En 2011, le volume transporté par CFF Cargo via le Saint-Gothard et le Simplon a enregistré une baisse de 2,3 pour cent, à 13 millions de tonnes nettes. Si les prestations de transport ont reculé de 6,1 pour cent sur l'axe du Saint-Gothard, elles se sont inscrites en hausse de 14,8 pour cent sur l'axe du Simplon.

La création de SBB Cargo International et la concentration sur les trafics combiné et par train complet ont permis d'assainir le portefeuille de transports. Cependant, le retrait des chemins de fer italiens sur le marché du trafic par wagons isolés a eu un impact défavorable sur le trafic de transit via Chiasso. Après un net accroissement au premier semestre 2011, les volumes transportés en trafic combiné ont souffert du ralentissement conjoncturel au nord de l'Italie et n'ont progressé que de 3 pour cent sur l'ensemble de l'année, à 8,8 millions de tonnes nettes (2010: 8,5 millions). En 2011, la part de marché de CFF Cargo en trafic marchandises transalpin s'est établie à 43,4 pour cent, contre 47,6 en 2010.

Innovations pour un avenir durable et respectueux de l'environnement.

CFF Cargo continue sur la voie de la viabilité écologique avec des offres innovantes. L'exercice 2011 a été marqué par la présentation, lors d'une exploitation pilote, de la locomotive de manœuvre de type Eem 923 à propulsion hybride la plus moderne à ce jour. Les 30 locomotives commandées seront successivement mises en service dès mars 2012. Ainsi, CFF Cargo contribuera encore davantage à la réduction des émissions de CO₂ en économisant 4000 tonnes de CO₂ par an. En outre, elle augmentera la disponibilité de son parc de véhicules et limitera les coûts d'exploitation et d'entretien.

Afin d'améliorer encore le bilan carbone, CFF Cargo a lancé en 2011 le prix éco auquel participent déjà plus de 500 clients. Remis au printemps 2012 en collaboration avec la fondation à but non lucratif myclimate, le prix récompensera les entreprises qui auront économisé le plus de CO₂ par rapport à 2010 grâce aux prestations de CFF Cargo. Depuis 2009, CFF Cargo établit des rapports personnalisés à l'attention de ses clients, faisant non seulement état de l'énergie consommée et des émissions polluantes, mais aussi des économies réalisées par le biais de ce mode de transport. En coopération avec myclimate, CFF Cargo propose aussi des prestations de transport de marchandises n'ayant aucune incidence sur l'environnement.

Le producteur d'eau minérale Aproz mise également sur le rail respectueux de l'environnement depuis de longues années. En effet, depuis l'inauguration, le 4 juillet 1961, d'un pont enjambant le Rhône et reliant directement l'usine d'Aproz au réseau ferroviaire, la filiale de Migros assure l'acheminement de son eau minérale puisée au cœur des Alpes valaisannes grâce à CFF Cargo. Cela représente environ 150 000 wagons et quelque 4,2 milliards de litres, soit une réduction de 58 000 tonnes

d'émissions de CO₂. Une action marketing concertée a été organisée pour la première fois afin de présenter directement aux consommateurs la prestation de CFF Cargo.

Au niveau du fret international, le transport par conteneurs a toujours le vent en poupe. Le transport combiné s'impose donc toujours plus et, si l'on en croit les prévisions, les volumes devraient doubler d'ici à 2030. Pour pouvoir gérer cette croissance, CFF Cargo investit dans le développement de l'infrastructure. Avec les terminaux de Limmattal et de Bâle Nord, elle souhaite relier efficacement la Suisse aux ports de la mer du Nord, aussi bien par voie ferroviaire que fluviale. Pour les besoins du trafic intérieur, les nouveaux sites de transbordement de Cadenazzo et de Rothenburg entreront en service en 2012 et un train-navette relie déjà Dietikon à Renens depuis janvier 2012.

Après avoir étendu son offre de liaisons au sein de l'alliance Xrail avec les réseaux partenaires DB Schenker Rail (DBSR) et Rail Cargo Austria (RCA), CFF Cargo propose désormais de nouveaux services, tel le suivi des expéditions (consultation électronique de l'acheminement des envois et statut d'envoi actualisé). Ainsi, la coopération entre sept entreprises de chemin de fer européennes a profité aux prestations de transport en trafic par wagons complets isolés, à l'importation comme à l'exportation.

La ponctualité des trains marchandises sur le territoire suisse s'est améliorée.

Présente du 10 au 13 mai 2011 au transport logistic de Munich, le plus grand salon consacré au fret sur route, sur rail, par voies maritime/fluviale et aérienne, CFF Cargo a mis en avant les valeurs de l'entreprise: suisse, personnelle et durable.

Des efforts pour améliorer la qualité.

CFF Cargo est jugée à l'aune de la qualité de ses prestations, contrôlée entre autres au moyen d'une enquête réalisée auprès de la clientèle. L'indice de satisfaction de la clientèle s'est inscrit en légère hausse en 2011. Très contents du déroulement du transport, de la gestion des wagons ainsi que des produits et des prestations, les clients se sont montrés un peu plus satisfaits à l'égard de l'offre et du service clientèle. Par contre, la

facturation et la gestion des réclamations étaient en léger recul après une amélioration en 2010.

La ponctualité des trains de marchandises sur le territoire suisse a dépassé le niveau déjà élevé de 2010 (98,2 pour cent) pour atteindre 98,4 pour cent. La ponctualité des trains internationaux est demeurée satisfaisante, s'établissant à 79,9 pour cent. La latitude des CFF dans ce domaine est toutefois limitée.

En septembre, l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS) a effectué l'audit de suivi annuel de CFF Cargo. À cette occasion, tous les certificats de CFF Cargo, ChemOil, SBB Cargo Deutschland et SBB Cargo Italia ont été confirmés et, pour la première fois, SBB Cargo International s'est vu attribuer la certification ISO 9001:2008. La certification ECM (entité chargée de la maintenance) de CFF Cargo a également été validée. Celle-ci stipule que chaque wagon doit être attribué à une ECM et entretenu conformément à la planification de la maintenance et aux réglementations en vigueur. En sa qualité de détenteur de wagons et d'exploitant de centres d'entretien, CFF Cargo joue un rôle de précurseur en Europe.

Perspectives.

CFF Cargo devra redoubler d'efforts pour maintenir le volume de trafic à moyen terme, en raison des prévisions peu réjouissantes mêlant conjoncture morose, fermeté persistante du franc et difficultés économiques dans le secteur industriel suisse. La multiplication des embouteillages sur le réseau routier national pourrait profiter au rail. En effet, la prévisibilité et la fiabilité des transports ferroviaires représentent ici un avantage concurrentiel, à condition que les sillons horaires du trafic marchandises soient de qualité et en nombre suffisant. Les CFF procèdent justement à une harmonisation dans ce domaine, en étroite collaboration avec CFF Infrastructure et CFF Voyageurs.

En 2012 se prépareront des décisions politiques déterminantes pour le fret ferroviaire. L'Union des transports publics (UTP) a déjà rédigé un document de synthèse commun au trafic de transit et au trafic intérieur qu'elle a rendu public en janvier 2012. CFF Cargo soutient ces orientations: il ne s'agit pas de mettre en compétition la route et le rail, mais bien de proposer à long terme des solutions de transport efficaces, performantes et durables pour l'économie nationale.

L'assainissement de CFF Cargo sera poursuivi en 2012. L'optimisation du réseau de desserte en trafic par wagons isolés devrait prendre fin au deuxième trimestre 2012. L'atteinte d'un

résultat équilibré est l'objectif de 2013 sous réserve d'une conjoncture favorable et de conditions-cadres stables. Le refinancement du matériel roulant doit être garanti à long terme. C'est pourquoi l'évolution économique en Europe est particulièrement importante pour CFF Cargo.

CFF Cargo entend proposer
à long terme des solutions
de transport efficaces,
performantes et durables.

En 2012, CFF Cargo poursuivra également des projets sur le long terme dans le but d'arriver à gérer la croissance du volume de marchandises en Suisse et en Europe. La stratégie nationale de la Confédération relative aux terminaux de Limmattal et de Bâle Nord constitue ici un élément clé. Les concepts liés au trafic combiné intérieur vont, eux aussi, être poursuivis: les plates-formes de Cadenazzo et de Rothenburg ainsi que le train-navette entre Dietikon et Renens donneront lieu à des investissements au premier semestre 2012. Dans le cadre de l'extension de l'infrastructure ferroviaire, il faudra aussi prendre en compte les besoins du trafic marchandises lorsqu'il s'agira d'adapter les capacités ou d'aménager les lignes d'accès AlpTransit.

Infrastructure

Nouvelle hausse de la demande de sillons.

CFF Infrastructure est garante de la sécurité et de la ponctualité du chemin de fer. Chaque jour, pas moins de 9000 collaborateurs contribuent au bon fonctionnement du réseau ferroviaire, du réseau énergétique et du réseau de télécommunications dans l'intérêt de la clientèle. L'année 2011 a été marquée par l'avancement d'importants projets.

Les CFF exploitent leur réseau avec une intensité inégalée à l'échelle internationale. Le nombre de sillons-kilomètres parcourus en 2011 sur leur réseau s'est accru de 1,0 pour cent, à 165,1 millions de sillons-kilomètres. En moyenne, 96,3 trains ont circulé sur le réseau des CFF par voie principale et par jour (2010: 95,4), soit 0,9 pour cent de plus que l'année précédente. Si la demande de sillons provenant de CFF Voyageurs a augmenté de 0,9 pour cent, à 128,1 millions de sillons-kilomètres, celle de CFF Cargo a reculé de 4,0 pour cent, à 21,2 millions de sillons-kilomètres. La demande de sillons émanant de tiers en trafics voyageurs et marchandises a progressé respectivement de 8,3 et 10,4 pour cent. Dans l'ensemble, la hausse de la demande se chiffre à 20 pour cent depuis 2003.

Au cours de l'exercice sous revue, CFF Infrastructure a dégagé un résultat de 72,4 millions de francs, contre 4,8 millions de francs en 2010. Ce bond s'explique par des recettes supplémentaires issues de la vente de sillons, par une contribution d'exploitation accrue de la part de la Confédération et par diverses mesures de renforcement de l'efficacité. Les produits du trafic ont progressé de 10,7 pour cent, à 883 millions de francs. Le secteur d'activité Réseau a enregistré un résultat de 47,1 millions de francs (2010: -31,0 millions). Devant multiplier les achats de courant électrique en raison de la diminution du volume d'eau prélevé pour la production d'énergie, le secteur d'activité Énergie a, quant à lui, affiché un résultat de 25,4 millions de francs contre 35,9 millions de francs en 2010. En 2011, Infrastructure a une nouvelle fois bénéficié de 150 millions de francs à titre d'indemnités compensatoires.

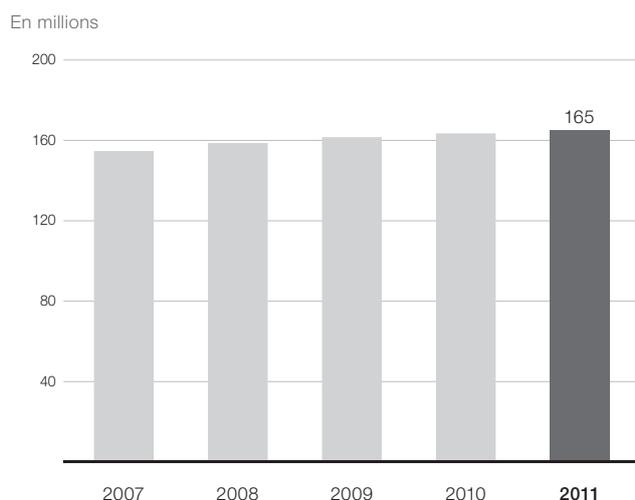
Nouveau système du prix du sillon avec couverture des coûts marginaux.

En 2011, le Conseil fédéral a décidé d'adapter le système du prix du sillon au 1^{er} janvier 2013 et de différencier le prix selon l'heure de la journée et la qualité du sillon horaire. Le nouveau système, qui a pour objectif de favoriser une contribution durable au financement de l'infrastructure, tiendra davantage compte du principe de causalité et reflètera mieux la vérité des coûts. La redevance versée par les entreprises de transport permettra ainsi de couvrir au moins les coûts marginaux qu'elles génèrent. Le nouveau système s'accompagne d'incitations plus importantes, propres à favoriser la pleine utilisation des capacités, le respect de l'environnement, le maintien de la substance et la minimisation des perturbations.

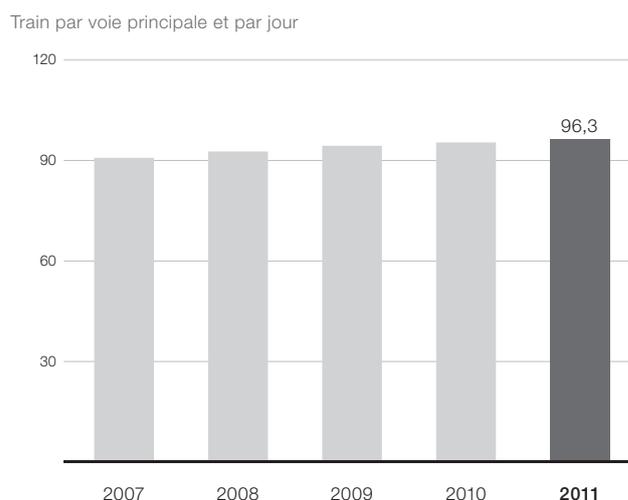
Rapport sur l'état du réseau.

Décrit chaque année dans un rapport destiné à l'Office fédéral des transports, l'état du réseau s'inscrit à un niveau relativement stable, étant donné que des fonds supplémentaires ont été alloués au maintien de la substance. La hausse des prestations d'entretien, notamment les travaux de meulage et de bourrage ainsi que les opérations sur les installations de sécurité, ont permis d'améliorer la disponibilité du réseau. Au total, quelque 155 kilomètres de voie ferrée ont été renouvelés en 2011, ce qui a réduit le nombre de tronçons de ralentissement non planifiés à 36 (contre 60 en 2010), l'objectif étant de le ramener à moins de 10 d'ici à 2015. Ces prestations ont contribué à améliorer la ponctualité des trains CFF.

Évolution des sillons-kilomètres



Efficacité d'utilisation du réseau



Réseau ferroviaire: charges d'exploitation et d'entretien.

Pour les années 2011 et 2012, les CFF bénéficient de fonds supplémentaires dédiés au maintien de la substance. Les ressources disponibles issues des produits des sillons ont augmenté, s'établissant à 856,8 millions de francs (2010: 771,8 millions). En outre, la contribution d'exploitation versée par la Confédération a été relevée de 37,6 millions de francs. Ces fonds supplémentaires permettront de renforcer les prestations relatives au renouvellement de la superstructure et aux travaux de meulage et de bourrage et, partant, d'améliorer encore la qualité du réseau CFF.

La satisfaction des cantons à l'égard d'Infrastructure s'est améliorée par rapport à 2010. Les valeurs liées à l'orientation clientèle des interlocuteurs ainsi qu'au respect des coûts de projet et des délais ont affiché la meilleure progression. Seule l'appréciation portant sur la transparence des décomptes s'est inscrite en recul.

Arrêt automatique des trains.

En 2011, les CFF ont franchi une étape importante en matière d'arrêt automatique des trains: d'ici à la fin 2017, le système équipant actuellement le réseau ferroviaire suisse sera remplacé

par le standard européen ETCS (Level 1 Limited Supervision). Les CFF investissent quelque 300 millions de francs dans cette technologie propre à simplifier l'accès au réseau et l'interopérabilité européenne. Ils accomplissent ainsi un pas important en vue de la mise en place ultérieure de l'ETCS Level 2, qui permettra d'améliorer la sécurité, les capacités et la fiabilité du trafic. Certains pays, dont l'Allemagne et la France, accusent un retard dans la mise en œuvre des projets pour des raisons politiques et financières. Ces retards n'ont toutefois qu'une influence minimale sur la procédure planifiée et l'utilisation de l'ETCS Level 2 en Suisse. Ce système, qui est déjà exploité avec succès sur la ligne ferroviaire Mattstetten–Rothrist et dans le tunnel de base du Lötschberg, permet aux trains de circuler à une vitesse de 200 km/h avec des intervalles de deux minutes.

Progression des travaux de la ligne diamétrale de Zurich (DML).

Afin d'étendre les capacités du réseau et de renforcer la stabilité de l'horaire global, les CFF ont lancé de nombreux grands projets au cours des dernières années. La DML, d'une longueur de 9,6 kilomètres, constitue la pièce maîtresse de l'axe ouest-est et compte parmi les chantiers les plus complexes de Suisse. En effet, ces travaux, qui concernent le plus grand nœud ferroviaire du pays, doivent être menés sans entraver l'exploitation.

À terme, la ligne diamétrale permettra non seulement d'accroître les capacités de la gare centrale de Zurich, mais aussi d'étoffer l'offre de trafics suburbain et grandes lignes, notamment grâce à des temps de parcours réduits et des liaisons plus flexibles. Pour l'heure, les travaux menés dans le cadre de ce projet estimé à 2 milliards de francs ont coûté 1,3 milliard de francs. À la fin 2011, les CFF avaient déjà mené à bien l'aménagement du site d'Oerlikon ainsi que la construction du tunnel du Weinberg, de la gare souterraine de la Löwenstrasse et de nombreux piliers de ponts entre Altstetten et la gare centrale de Zurich. Les prochaines étapes porteront sur l'aménagement intérieur et la technique ferroviaire de la gare de la Löwenstrasse et du tunnel du Weinberg. L'aménagement de la gare d'Oerlikon a commencé début 2012. L'inauguration de la gare souterraine de la Löwenstrasse et du tunnel du Weinberg est prévue pour le milieu de l'année 2014. La mise en service de l'ensemble de la ligne diamétrale devrait, quant à elle, avoir lieu fin 2015.

CEVA – lancement du chantier du siècle.

Près de cent ans après la signature de la convention ad hoc entre la Confédération suisse et le canton de Genève, le premier coup de pioche de la liaison ferroviaire Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA) a été donné le 15 novembre 2011. D'une longueur de 16 kilomètres (dont 14 km sur le territoire suisse), la ligne CEVA reliera la gare de Genève-Cornavin à la ville d'Annemasse et prévoit cinq haltes. La majeure partie de la ligne sera enterrée et nécessitera donc la construction de deux tunnels ainsi que de plusieurs tranchées couvertes. Ce chantier du siècle contribuera à l'accroissement de la mobilité au cœur d'une région comptant parmi les plus dynamiques d'Europe, à la mise en place du RER franco-valdo-genevois et à l'amélioration des liaisons à grande vitesse avec la France. De plus, en participant à la création de logements le long de la ligne CEVA, les CFF favoriseront le développement économique de la région. Ce projet, dont la réalisation devrait s'étendre sur six ans, pourrait être encore retardé par quelques recours en suspens. Les coûts du chantier, travaux de planification compris, s'élèvent à 1,567 milliard de francs, financés à 55,5 pour cent par la Confédération et à 44,5 pour cent par le canton de Genève. Le financement du tronçon sur le territoire français a été garanti lors du premier coup de pioche, mais doit encore être confirmé officiellement.

Ferrovio Mendrisio–Varese (FMV).

La nouvelle liaison ferroviaire Mendrisio–Varèse a pour but d'améliorer la desserte et la compétitivité du canton de Tessin, et en particulier d'étendre la zone de rayonnement de l'offre

régionale Ticino-Lombardia (TILO) au-delà de la frontière italienne, dans la région de Varèse. Le projet FMV s'inscrit dans la démarche d'aménagement progressive de l'infrastructure ferroviaire et atteindra son apogée lors de la mise en service du tunnel de base du Ceneri en 2019. En 2011, les travaux ont également progressé, tant du côté suisse qu'italien. Le projet, dont l'achèvement est prévu fin 2013, prévoit l'introduction de la cadence semi-horaire en trafic RER et de la cadence horaire sur la nouvelle ligne S50 en direction de Malpensa. En outre, plusieurs RegioExpress relieront Lugano et l'aéroport de Milan Malpensa. Cette ligne, sur laquelle circuleront quelque 40 RER et plusieurs trains RegioExpress, accueillera d'après les estimations 8400 passagers par jour, dont 53 pour cent en trafic pendulaire.

Tunnel de base du St-Gothard: renforcement sur l'axe nord-sud.

Prévue pour fin 2016, la mise en service du tunnel de base du St-Gothard permettra non seulement de renforcer l'attrait des liaisons et des offres CFF entre le nord et le sud, mais aussi de réduire progressivement les temps de parcours. Le tunnel ferroviaire le plus long du monde optimisera également le fret ferroviaire tout en concourant au transfert du trafic de poids lourds de la route vers le rail. Avant sa finalisation, ce projet de longue haleine comprendra encore différentes étapes, incluant notamment la conception de l'offre et de l'horaire, la mise en œuvre de plans d'infrastructure le long des lignes d'accès nationales, au nord et au sud, ainsi que la mise en place de l'organisation d'exploitation, d'entretien et d'intervention. Sur mandat de l'Office fédéral des transports (OFT), les CFF élaborent en outre un avant-projet pour l'aménagement de l'axe nord-sud entre Bâle et Chiasso, en vue du transport de semi-remorques dotés d'une hauteur aux angles de quatre mètres. Les capacités supplémentaires ainsi créées pour le fret contribueront également au transfert du trafic. Pour que la pièce maîtresse de la nouvelle liaison ferroviaire déploie pleinement ses effets, il est toutefois indispensable que les lignes de raccordement côtés allemand et italien soient rapidement aménagées.

Léman 2030: la mobilité de demain dans l'Arc lémanique.

L'Arc lémanique compte parmi les régions les plus dynamiques d'Europe. Entre 2000 et 2008, il a connu un essor démographique et économique important avec environ 120 000 habitants et 52 000 emplois supplémentaires. Selon les estimations, le nombre de voyageurs entre Lausanne et Genève devrait doubler à l'horizon 2030. Pour faire face à la croissance de la demande,

les CFF prévoient l'introduction d'une cadence au quart d'heure en trafic régional et la mise en circulation de trains plus longs offrant davantage de places assises. Ces améliorations de l'offre s'accompagnent de divers aménagements aux nœuds de Lausanne et Genève, comme la construction de voies supplémentaires et l'allongement des quais existants.

Réseau de télécommunications CFF.

CFF Infrastructure doit veiller à l'exploitation sûre et fiable du réseau de télécommunications du groupe, comprenant 5300 kilomètres de câbles à fibres optiques, 5000 kilomètres de câbles de cuivre, 5000 systèmes radio analogiques pour les chantiers, la manœuvre et la communication locale, 23 500 téléphones fixes et 12 000 abonnements mobiles. Les CFF louent des capacités du réseau et des prestations à des tiers.

Dès 2013, plus de 80 pour cent du courant de traction proviendra d'énergies renouvelables.

La radio mobile ferroviaire GSM-R (Global System for Mobile Communications–Railway) revêt une grande importance pour l'exploitation. Le système sert non seulement à la communication vocale, mais aussi à la transmission de données ETCS, à la télécommande des trains, à la communication relative aux appareils d'enclenchement et au dispositif d'arrêt automatique des trains. En 2011, les dernières antennes GSM-R ont été érigées le long des lignes principales. La radio sol-trains de type analogique utilisée jusqu'à présent a pu être intégralement remplacée par le système GSM-R, qui facilite la communication pour l'exploitation ferroviaire et permet de supprimer les coûts d'exploitation liés aux installations analogiques.

En 2012, l'accent sera mis sur la couverture radio GSM-R en vue d'adopter, comme prévu, un système de communication de la manœuvre global dès l'année suivante. Dans ce but, la construction de 100 antennes supplémentaires est planifiée en 2012. Le réseau de radiocommunication numérique sécurisé dans les tunnels (Polycom) sera raccordé au réseau de sécurité des services de secours cantonaux et des corps des gards-

frontière d'ici à la fin 2013 le long des lignes principales, et d'ici à la fin 2016 le long des lignes secondaires.

Énergie pour le rail.

CFF Infrastructure produit, acquiert et distribue le courant nécessaire à l'exploitation ferroviaire. Le réseau énergétique permet d'alimenter toutes les lignes de contact ainsi que treize entreprises de chemin de fer privé. CFF Infrastructure dispose de six centrales hydroélectriques propres, six convertisseurs de fréquence reliés au réseau national (conversion de l'énergie électrique 50 Hz en courant de traction 16,7 Hz), 66 sous-stations et plus de 3000 kilomètres de lignes à haute tension. En 2011, les besoins en courant de traction ont reculé d'environ 1,8 pour cent, ce qui a eu un impact favorable sur l'efficacité énergétique.

Accroissement des besoins en énergie.

Les CFF utilisent un courant de traction qui provient, à plus de 75 pour cent, de centrales hydroélectriques. Afin de maintenir la production à un niveau similaire, les concessions des centrales de Vernayaz et du Châtelard dans le canton du Valais ont été renouvelées en 2011. CFF Infrastructure entend également procéder au renouvellement des concessions des centrales hydroélectriques de Ritom et de l'Etzel. Les besoins des CFF en énergie sont appelés à augmenter au cours des prochaines années du fait du réaménagement de l'offre. L'entreprise entend couvrir exclusivement ces besoins supplémentaires à partir d'énergies renouvelables. À cette fin, elle a signé en janvier 2012 un contrat avec la société française Électricité de France SA (EDF). L'électricité fournie par EDF à compter de 2013 proviendra de la centrale hydroélectrique de Kembs, sur le Rhin. Ce nouveau contrat d'approvisionnement permettra aux CFF de hisser la part d'énergie durable au-delà des 80 pour cent à partir de la même date et, ainsi, de donner corps à leur ambition d'offrir à leur clientèle une mobilité écologiquement durable. À moyen terme, ils envisagent de remplacer la part d'énergie nucléaire par de l'électricité issue d'énergies renouvelables.

À l'automne 2011, le Conseil d'administration des CFF a approuvé le concept relatif à la puissance des convertisseurs de fréquence. De nouvelles installations vont être construites, pour une puissance totale de 240 MW. Les caractéristiques des différents sites sont fonction de la croissance de l'offre ferroviaire: une puissance de 120 MW est prévue pour la Suisse orientale. Ces installations permettront de couvrir les besoins supplémentaires résultant de projets tels que l'aménagement du RER zurichois et de la ligne diamétrale. La mise en service

est prévue pour le changement d'horaire 2015–2016. Un autre site sera réalisé en deux étapes en Suisse romande d'ici à 2024 et couvrira la croissance du trafic dans l'agglomération de Genève et dans l'Arc alémanique.

Renforcement de l'efficacité et de la qualité.

Par le biais du programme interne «Renforcement de l'efficacité Infrastructure», CFF Infrastructure contribue au financement durable de l'infrastructure ferroviaire. Diverses mesures doivent être mises en œuvre d'ici à 2016 afin de délester les comptes de résultat et d'investissement d'une somme d'au moins 250 millions de francs par an. Les fonds ainsi dégagés, en sus des ressources de la Confédération et des produits issus de la vente de sillons, seront notamment alloués aux mesures d'entretien urgentes et à la suppression des goulots d'étranglement.

Pour l'année 2011, les économies ont dépassé 120 millions de francs: des réductions de coûts de 55 millions de francs par an ont été réalisées dans le domaine de l'administration et de la direction de la division. Par ailleurs, le prix au mètre pour le renouvellement de la superstructure a reculé d'environ 2300 francs en 2009 à 2003 francs. Cette baisse s'est traduite par un renforcement de l'efficacité avoisinant 40 millions de francs. Au sein de Telecom, quelque 7 millions de francs ont été économisés à la faveur de synergies.

En 2011, CFF Infrastructure a obtenu les certifications «Management de la continuité d'activité BCM» (BS 25999), «Management du risque» (ISO 31000:2009), «Management environnemental» (ISO 14001) et «Management de la santé et de la sécurité au travail» (OHSAS 18001). La division a également renouvelé ses certifications «Management de la qualité» (ISO 9001) et «Soudage» (ISO 3834-2).

Perspectives.

D'importants défis attendent CFF Infrastructure. La mise en service du tunnel de base du St-Gothard et de la ligne diamétrale ainsi que l'élargissement de l'offre du réseau suburbain représentent une véritable avancée en matière d'aménagement des transports publics. Dès 2009, CFF Infrastructure avait mis sur les rails un programme pour se préparer à ces défis stratégiques et se développer de manière ciblée. Depuis, elle n'a eu de cesse de s'organiser, tout au long de la chaîne de création de valeur, de définir clairement ses processus et d'instaurer la transparence.

Pour faire face à la mobilité croissante, 40 milliards de francs doivent être investis dans l'exploitation, l'entretien et l'aménagement du réseau d'ici à 2050. CFF Infrastructure contribue au financement du maintien de la substance via ses programmes internes, mais a besoin de fonds supplémentaires.

La nouvelle Convention sur les prestations négociée avec la Confédération pour les années 2013 à 2016 est sur la bonne voie. Le retard accumulé au niveau de l'entretien du réseau fait l'objet d'un consensus. Parallèlement, il convient de remédier aux goulots d'étranglement pour que la performance du chemin de fer soit en adéquation avec les exigences de demain. Le projet de convention élaboré par les CFF et l'Office fédéral des transports octroie une marge de manœuvre suffisante pour la réalisation des principaux projets CFF bénéficiant à la clientèle.

Immobilier

Résultat et produits locatifs en hausse.

En 2011, CFF Immobilier a encore amélioré son résultat, notamment grâce à une nouvelle hausse des produits locatifs de tiers. Les CFF continuent de développer de manière durable leur portefeuille immobilier et, en créant la fonction de manager de gare, réinstaurent un interlocuteur primordial pour les communes et les gares.

Première entreprise de transport de Suisse, les CFF comptent aussi parmi les principales sociétés immobilières du pays. Les grandes gares en particulier font partie intégrante de la chaîne de mobilité, car elles proposent une multitude de services et de commerces aux voyageurs avant ou à l'issue de leur voyage. De leur côté, les magasins situés dans l'enceinte des gares profitent également des taux de fréquentation élevés. CFF Immobilier possède, gère et développe quelque 800 gares, 3500 bâtiments et 4000 parcelles. Son portefeuille immobilier s'est développé parallèlement à l'évolution du chemin de fer, qui a fait son apparition il y a plus de 160 ans. Elle se concentre sur le développement des gares, des objets de placement et de la production ferroviaire – à savoir les bâtiments dédiés à l'administration, à l'exploitation et à la production.

Les produits locatifs, principale source de revenu.

En 2011, le résultat de CFF Immobilier avant paiements compensatoires s'est encore amélioré, passant à 182,5 millions de francs (2010: 173,5 millions). Le bénéfice réalisé a permis de verser, comme en 2010, des indemnités compensatoires de plus de 150 millions de francs à CFF Infrastructure, réduisant d'autant la contribution des pouvoirs publics au financement de l'infrastructure ferroviaire. Le montant restant a été consacré au paiement des intérêts et mensualités de remboursement du prêt accordé pour l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF. Principale source de revenus de CFF Immobilier, les produits locatifs de tiers ont progressé à 326,3 millions de francs (2010: 305,4 millions) grâce à la forte demande en sites centraux, à la finalisation de plusieurs projets dans les délais prévus

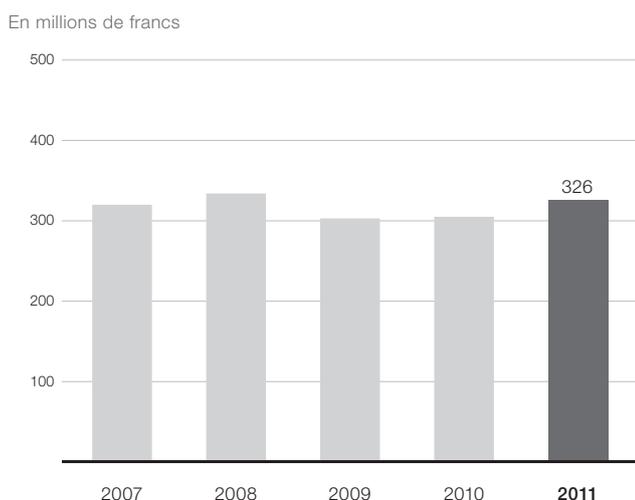
(Aarau, parcelle D de SüdPark à Bâle, Bienne, TransEurope à Neuchâtel, Marktplatz à RailCity Zurich), et à la légère augmentation du chiffre d'affaires réalisé avec des tiers. Le résultat issu de la vente de biens immobiliers s'est, quant à lui, chiffré à 66,2 millions de francs (2010: 82,5 millions).

Modernisation des RailCity.

Centres de services attrayants au cœur des grandes villes, les neuf gares RailCity proposent aux voyageurs et aux passants une multitude de produits et de services. Ouvertes jusqu'au soir et sept jours sur sept, les gares RailCity sont sans cesse modernisées. Ainsi, si la zone Marktplatz à Zurich a été réaménagée en 2011 pour mieux répondre aux besoins des voyageurs en matière de shopping, les surfaces de vente à Berne sont en cours de réorganisation afin d'être concentrées à un seul endroit d'ici à mai 2012. Genève est également au cœur d'un projet de rénovation se déroulant en deux étapes. Axée sur le réaménagement des points de restauration et de vente ainsi que sur l'amélioration de l'accès aux quais et des entrées dans le bâtiment de la gare, la première étape des travaux a été terminée en août 2011. La seconde étape prendra fin en 2013.

Grâce à l'optimisation du mix locataires et en dépit de ces nombreux travaux de modernisation, toutes les gares RailCity ont amélioré leur chiffre d'affaires réalisé avec des tiers de 0,3 point par rapport à 2010, dépassant ainsi de 1,9 point de pourcentage l'indice du commerce de détail suisse. Ce résultat s'explique par la hausse continue des taux de fréquentation dans les gares, ainsi que par la structure de l'offre proposée.

Évolution des produits locatifs de tiers



Largement axée sur la couverture des besoins quotidiens, l'offre n'est en effet guère sensible aux fluctuations conjoncturelles et à la concurrence. Néanmoins, le chiffre d'affaire par mètre carré de surface de vente a enregistré un léger recul.

Modernisation des gares.

Les petites et moyennes gares – respectivement au nombre de 550 et 220 environ – doivent avant tout garantir un accès confortable au chemin de fer. Lors de l'aménagement des toilettes et des salles d'attente, les CFF ont défini de nouvelles orientations en accord avec les villes et les communes. Il est ainsi prévu de procéder, lorsque c'est possible, à la réouverture des lieux laissés fermés en raison d'actes de vandalisme. Par ailleurs, le nombre de parkings deux-roues et d'installations P+Rail a été augmenté afin de promouvoir la mobilité combinée. Au total, il existe 86 000 places de stationnement pour les deux-roues (2011: +1100 places) et plus de 25 600 places P+Rail sur l'ensemble du territoire. En outre, les gares de taille moyenne sont valorisées et dynamisées par des magasins de proximité, des kiosques et des cafés, ce qui améliore leur attrait tout en renforçant le sentiment de sécurité des voyageurs et des passants.

Les CFF ont par exemple investi 3,5 millions de francs en 2011 pour moderniser la gare de Berthoud et y proposer une offre

complète de services. Par ailleurs, la petite gare vétuste de Horgen Oberdorf, près de Zurich, a été démolie et remplacée par une construction nouvelle. Autres exemples d'investissements: la gare de Stein am Rhein ou, en Suisse romande, les gares de La Chaux-de-Fonds, Morges, Palézieux, Romont et St-Maurice.

Les projets réalisés dans les gares ont également été reconnus au niveau international. Ainsi, les CFF se sont vu décerner en 2011 trois des célèbres Brunel Awards pour la rénovation et le réaménagement du viaduc de Letten dans le quartier industriel de Zurich, ainsi que pour les gares de Brigue et de Coire. Attribués tous les deux à quatre ans depuis 1985 par un jury international de haut niveau composé de designers et d'architectes, les Brunel Awards récompensent les ouvrages ferroviaires les plus remarquables sur les plans du design et de l'architecture.

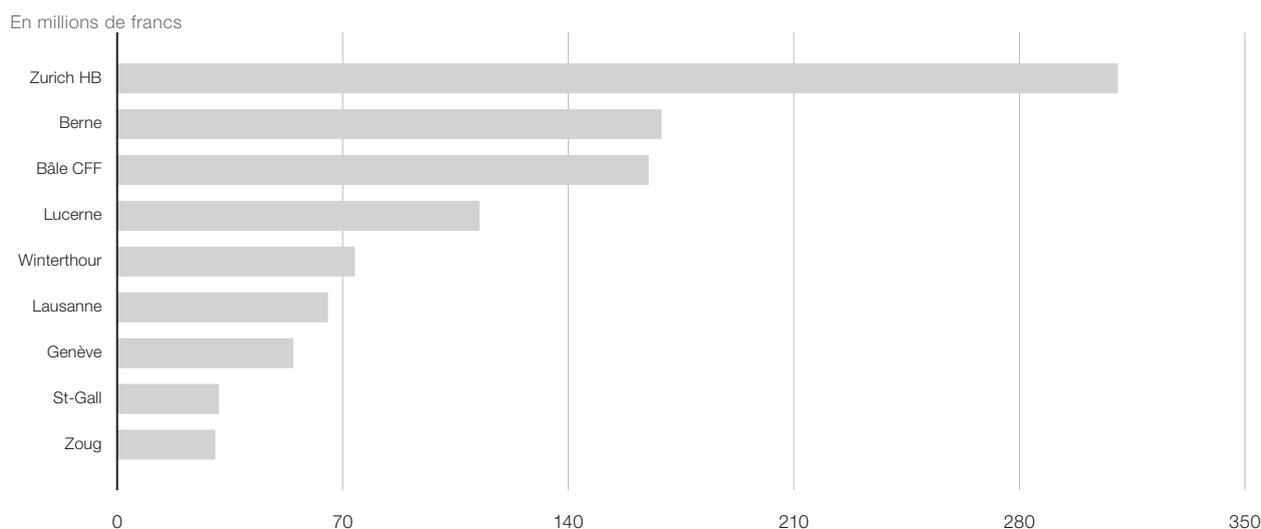
Qui dit propreté, dit sécurité.

Sur quelque 8750 collaborateurs que compte CFF Immobilier, près d'une personne sur deux travaille au sein de CFF RailClean au service de la propreté. RailClean contribue de manière notable à faire des gares des lieux conviviaux, accueillants et sûrs. Sa mission consiste notamment à nettoyer chaque jour des surfaces représentant une superficie globale supérieure à 2,3 millions de mètres carrés, à assurer la propreté de quelque 4800 mètres carrés de toilettes et à vider plus de 7000 poubelles. Mais elle doit également éliminer les graffitis, assumer les tâches de conciergerie et assurer le service d'hiver. Son travail permet aussi de préserver la valeur globale des biens immobiliers.

Satisfaction de la clientèle.

CFF Immobilier mesure chaque année la satisfaction de la clientèle dans les 32 plus grandes gares. En 2011, plus de 6400 usagers des trains et des gares suisses ont été interrogés. En recul d'un point par rapport à 2010, la satisfaction globale concernant les gares a atteint un total de 78 points sur 100. Ce résultat reste néanmoins positif compte tenu de l'augmentation constante des taux de fréquentation dans les gares. Les quelque 200 mesures introduites en juin 2011 dans le but d'améliorer encore la satisfaction de la clientèle sont extrêmement variées: nettoyage plus fréquent, embellissement des espaces intérieurs au moyen de plantes, optimisation de l'éclairage, réorganisation de l'espace pour créer des zones plus spacieuses, etc. La signalétique des magasins doit encore être améliorée car les clients ne trouvent pas toujours facilement les magasins et les établissements de restauration qu'ils recherchent.

Chiffres d'affaires nets par RailCity 2011



Création d'un management des gares.

Par le passé, les villes et les communes ont émis diverses critiques sur le management des gares. Selon leur demande et le secteur concerné, elles avaient affaire à différents interlocuteurs au sein des divisions des CFF. Afin de remédier à ce problème, les CFF ont mis en place le «management des gares» au 1^{er} janvier 2012. Tout comme l'ancien chef de gare, le manager de gare est l'interlocuteur unique pour tout problème rencontré par le client. Il se tient également à la disposition des représentants des villes et des communes pour toutes les affaires relatives à «leur» gare.

Les projets réalisés dans les gares sont également reconnus au niveau international.

Transformation des friches industrielles en quartiers à part entière.

CFF Immobilier ne valorise pas seulement les gares, mais aussi les zones avoisinantes. L'attrait du quartier et du centre-ville

s'en trouve renforcé. La plus-value apportée par les CFF profite tout autant aux communes et à leur population qu'aux voyageurs: chacun bénéficie de l'animation d'un quartier urbain offrant un nouvel espace de vie pour travailler, apprendre, habiter, acheter et se distraire. C'est pourquoi ces zones sont développées en collaboration avec les autorités municipales et cantonales. De leur côté, les CFF tirent profit de la valorisation des sites résultant de la fréquentation accrue des transports publics autour de la gare. Actuellement, les CFF aménagent une centaine de zones de ce type dans toute la Suisse, dont trois ont franchi des étapes importantes en 2011:

- **Europaallee à Zurich:** un nouveau quartier réparti sur huit parcelles est en train de voir le jour au cœur de la ville de Zurich, entre la Bahnhofstrasse et les 4^e et 5^e arrondissements. Alors que le premier coup de pioche a été donné sur la parcelle E en septembre 2011, des bâtiments se dressent déjà sur les parcelles A et C. En 2012, la Haute école pédagogique de Zurich et un centre commercial seront les premiers à emménager sur une partie de la parcelle A. D'ici à 2020, ce sont au total 78000 mètres carrés qui accueilleront 400 logements, 6000 postes de travail, 1800 places d'étudiants, un hôtel et plus de 50 magasins et restaurants. Doté d'un vaste espace public, le quartier de l'Europaallee sera également un lieu de loisirs et s'intè-

grera parfaitement aux quartiers voisins grâce aux établissements de restauration et aux commerces de détail installés en rez-de-chaussée.

- **SüdPark à Bâle:** dans le quartier Gundeldinger, à l'extrémité sud de la passerelle de la gare de Bâle, un bâtiment futuriste réalisé d'après les plans du célèbre bureau d'architectes Herzog & de Meuron abrite depuis juin 2011 la plus grande filiale Coop du canton de Bâle-Ville. En 2012, il accueillera également un centre de services de la Banque Cantonale de Bâle ainsi que la Résidence pour seniors SüdPark. Le quartier SüdPark fait partie du plan directeur EuroVille visant à valoriser durablement les alentours de la gare. Les CFF ont pu lancer un autre projet de développement sur la parcelle B voisine.
- **TransEurope à Neuchâtel:** la première étape du projet Trans-Europe s'est terminée en septembre 2011 avec l'emménagement de la Haute Ecole Arc, principal locataire des quelque 12 000 mètres carrés de la nouvelle construction située sur le plateau de la gare. Construit selon la norme Minergie, le bâtiment permet aux 1500 étudiants, enseignants et collaborateurs de bénéficier d'une infrastructure à la pointe de la modernité.

Bureaux et sites de production modernes.

CFF Immobilier veille à ce que les collaborateurs des CFF puissent travailler dans des bâtiments modernes. Dans cette optique, deux étapes essentielles ont été franchies en 2011 avec la pose de la première pierre du centre de services des CFF WestLink à Zurich Altstetten et le premier coup de pioche pour le nouveau complexe de bureaux des CFF dans le périmètre de Wankdorf City, à Berne. Ces deux sites desservis par les transports publics regrouperont bientôt différents services jusqu'alors éparpillés. Ainsi, Zurich Altstetten accueillera quelque 720 collaborateurs des CFF fin 2013, et Berne Wankdorf 1700 collaborateurs dès l'été 2014. En 2011, deux bâtiments administratifs des CFF, dont le siège du groupe situé Hochschulstrasse 6 à Berne, ont été vendus au canton de Berne et seront utilisés à l'avenir par l'université. Une troisième étape a été franchie en juillet 2011 avec la fête du bouquet du futur centre du service des travaux situé dans le «Kohlendreieck» à Zurich, qui abritera d'ici avril 2012 des bureaux modernes pour 230 collaborateurs de CFF Infrastructure. À l'avenir, tous les services d'intervention pour les installations de postes d'enclenchement, de voies et de lignes de contact seront réunis sous le même toit.

Les services spécialisés d'Immobilier (Corporate Real Estate Management) ont élaboré de nouveaux standards pour les locaux administratifs des CFF. Ainsi, les postes de travail seront aménagés selon le concept Multispace: des surfaces ouvertes alterneront avec des espaces de retrait, de repos et de discussion ainsi qu'avec diverses zones de rencontre. C'est à Zurich WestLink et à Berne Wankdorf que ces directives seront appliquées pour la première fois. Avec de tels bureaux, CFF Immobilier aidera l'entreprise à véhiculer l'image d'un employeur moderne offrant un lieu de travail agréable.

Construire durable.

CFF Immobilier poursuit ses objectifs stratégiques dans le respect de la viabilité écologique. Le 1^{er} décembre 2011, les CFF ont été le premier maître d'ouvrage à rejoindre la Société Suisse pour un marché immobilier durable (SGNI). Parallèlement, ils introduisent le label de qualité pour la construction durable de

En valorisant les zones à proximité des gares, les CFF créent des espaces de vie urbains.

la société DGNB dans le cadre d'une phase pilote pour les constructions nouvelles. Dans un premier temps, il s'agit de prendre en compte les critères de durabilité ou d'appliquer le système d'évaluation DGNB pour cinq grands projets de développement. La certification interviendra pour la première fois à l'occasion d'un projet pilote sur la parcelle H du quartier Europaallee à Zurich, lui-même projet témoin pour une construction durable. Les travaux sur la parcelle H seront réalisés d'ici à 2016 selon la norme Minergie-P/Eco et revêtent un caractère pionnier. Les expériences acquises lors du travail avec le système DGNB suisse permettront aux CFF d'en vérifier régulièrement l'applicabilité et seront prises en considération lors de la planification de projets futurs.

Cependant, le respect de CFF Immobilier envers l'être humain et la nature ne se manifeste pas uniquement à travers des constructions nouvelles et des grands projets de construction: que ce soit lors de transformations ou de réhabilitations de sites, ou encore de travaux effectués sur des bâtiments de petite et

moyenne tailles, CFF Immobilier applique des mesures d'efficacité énergétique pertinentes et durables. Le remplacement, à moyen ou long terme, des installations de chauffage au mazout par des systèmes alimentés aux pellets de bois ou au gaz en est un bel exemple. À cette fin, CFF Immobilier a mis en œuvre de nouvelles normes pour les systèmes de chauffage des bâtiments de petite et moyenne tailles.

Perspectives.

À l'avenir, les voyageurs bénéficieront d'offres améliorées dans des gares modernisées en permanence en vue de devenir des centres de mobilité tournés vers l'avenir. Les zones environnantes sont développées afin de donner naissance à de nouveaux espaces de vie urbains pouvant être également utilisés par les citoyens. Ce faisant, les CFF apportent une plus-value aux villes concernées. De plus, CFF Immobilier contribue à la compétitivité des autres divisions des CFF et du groupe dans son ensemble en aménageant des bureaux ainsi que des sites d'exploitation et de production modernes, de manière à fournir aux collaborateurs des postes de travail attrayants. La stratégie immobilière des CFF vise aussi avant tout à garantir une valeur ajoutée durable par le biais de recettes récurrentes.

Pour l'environnement

Climat et efficacité énergétique.

Le train est un composant essentiel de la mobilité durable en Suisse. Les CFF acheminent 977 000 personnes et 195 000 tonnes de marchandises par jour en conjuguant efficacité énergétique, respect de l'environnement et sécurité. Le fait de privilégier le train pour ses déplacements ou pour le fret constitue un geste en faveur de l'environnement. Le programme d'économie d'énergie et de protection du climat ainsi que le développement d'un système de management environnemental à l'échelle du groupe permettent aux CFF d'améliorer sans cesse leur performance environnementale. Pour l'entreprise, la viabilité écologique est également synonyme d'augmentation de la part des énergies renouvelables, d'entretien des espaces verts, de préservation de la biodiversité, de gestion des dangers naturels et de protection contre le bruit et les vibrations.

Depuis les premiers relevés de température il y a environ 150 ans, jamais la Suisse n'avait connu une année aussi chaude qu'en 2011. Le changement climatique s'est caractérisé par des durées d'ensoleillement dépassant la moyenne et des précipitations inférieures à la moyenne. Le 11 mars 2011, un puissant tsunami a détruit une grande partie de la côte nord-est du Japon et entraîné la fusion du cœur des réacteurs de la centrale nucléaire de Fukushima. Cette catastrophe a ravivé les discussions sur l'approvisionnement futur en énergie. Le Parlement suisse a approuvé la sortie du nucléaire à l'automne 2011. Mais le monde politique n'est pas seul responsable de l'environnement et de ses ressources, les entreprises le sont également. Elles doivent en effet apporter leur contribution en réfléchissant à leur mode d'action et en procédant à un recentrage sur le développement durable.

Stratégie de durabilité.

Aux yeux des CFF, la stratégie de durabilité adoptée en 2010 constitue la base de développement d'une plus-value pour l'environnement. Les CFF inscrivent leur performance durable dans le droit fil des neuf objectifs du groupe. Les différents acteurs et la Confédération, en tant que propriétaire, attendent des CFF une action écologiquement responsable afin d'augmenter la valeur du groupe.

Les CFF se sont fixé d'ambitieux objectifs en définissant leur stratégie de durabilité et ont lancé de vastes mesures d'économie d'énergie et de protection du climat. Depuis 2008 déjà, ils appliquent un plan d'économie d'énergie à l'échelle du groupe dans le but de diminuer de 10 pour cent d'ici à 2015 la consommation initialement prévue. Parallèlement, ils ont mis en œuvre un programme de protection du climat afin de réduire les émissions de CO₂ de 30 pour cent d'ici à 2020 (valeur de référence: 1990). Les résultats de l'exercice précédent montrent que le programme d'économie d'énergie suit le cap défini. En revanche, les CFF ont manqué leur objectif de réduction des émissions de CO₂ en raison, d'une part, du retard pris dans la mise en œuvre de diverses mesures liées aux bâtiments et, d'autre part, de la hausse de la consommation de diesel dans la manœuvre à la suite de modifications opérationnelles. En 2012, il est prévu d'effectuer un relevé plus précis de la consommation de combustibles et de carburants.

Économies d'énergie et réduction des émissions de CO₂.

Le train est le plus grand consommateur d'électricité en Suisse. Afin de réduire leur consommation, les CFF mettent à profit tout

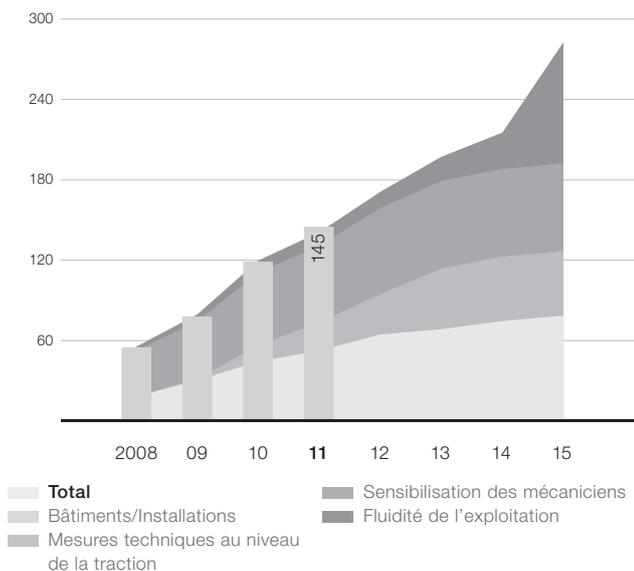
le potentiel d'économie encore inutilisé. En 2011, les mesures appliquées, notamment dans le domaine de l'optimisation de l'exploitation et des véhicules, de la formation des mécaniciens ainsi que de l'assainissement des bâtiments et des équipements techniques, ont permis à l'entreprise d'améliorer les économies d'énergie réalisées de 119 GWh (en 2010) à 145 GWh par an.

Rejetant près de 140 000 tonnes de CO₂ par an, les CFF ont axé leurs mesures de protection du climat sur les bâtiments et les équipements, d'autant plus qu'environ 40 pour cent des émissions de dioxyde de carbone sont générées par les chauffages des bâtiments. Ils s'appuient sur un modèle de l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) afin d'utiliser les différentes synergies et, partant, d'améliorer tant le caractère écologique que l'efficacité énergétique de l'exploitation et des installations. Au Centre technique ferroviaire de Högendorf, les spécialistes ont identifié une centaine de mesures à appliquer d'ici à 2016 pour réaliser des économies d'énergie de plus de 800 MWh par an. Les CFF ont également multiplié les interventions dans d'autres ateliers industriels en 2011, par exemple en procédant à la mise hors service de réchauffeurs d'air à Olten ou à l'isolation d'un toit à Bellinzone. Le remplacement de lampes à vapeur métalliques par des DEL en gare de triage de Limmattal ou les cours EcoDrive dispensés aux chauffeurs de CFF Immobilier RailClean sont autant d'exemples de mesures favorables à l'énergie et au climat. De même, les CFF ont adopté en 2011 un nouveau standard de production d'énergie thermique définissant des règles communes à l'ensemble du groupe pour le remplacement de chauffages. Les énergies renouvelables doivent être privilégiées si leur utilisation semble judicieuse d'un point de vue écologique et économique. Dans l'ensemble, les CFF ont réduit les émissions de CO₂ de quelque 3552 tonnes en 2011, soit près de 2000 tonnes de moins que prévu. À long terme, ils comptent cependant atteindre l'objectif qu'ils se sont fixé.

Les CFF proposent des solutions de mobilité durable et tentent de sensibiliser leurs clients à la diminution des émissions de CO₂. Intégré à l'horaire en ligne en 2010, l'Écocomparateur «train/voiture» a été complété en 2011 par des données comparatives sur les transports aériens. Il permet, d'un simple clic, d'évaluer les émissions de CO₂ liées à un parcours suivant les modes de transport et de souligner l'avantage écologique du train par rapport à la voiture ou à l'avion. Le train consomme en moyenne quatre fois moins d'énergie et rejette vingt fois moins de CO₂ que la voiture. En moyenne, l'électricité consom-

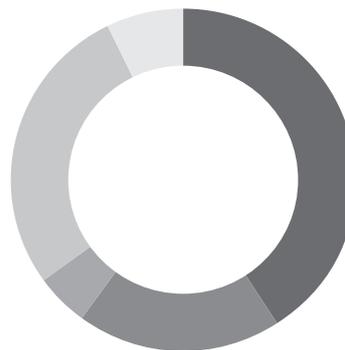
Économies visées par le programme d'économie d'énergie d'ici 2015

En GWh/an



Émissions de CO₂ des CFF

Toutes les sources d'énergie, y c. énergie grise



mée par personne sur un trajet équivaut à un litre d'essence aux cent.

Réaménagement de l'offre grâce aux énergies renouvelables.

Voyager en train est propice au climat et à l'environnement. Le train utilise deux types d'électricité : le courant de traction 16,7 Hz et le courant triphasé ou domestique 50 Hz. Pour leur propre exploitation ainsi que pour les lignes qu'ils alimentent en énergie, les CFF consomment environ 2400 GWh par an, soit l'équivalent de la consommation annuelle moyenne de près de 600 000 foyers. Ils utilisent un courant de traction qui provient, à près de 75 pour cent, de centrales hydroélectriques.

Alors que le volume d'eau prélevé pour la production d'électricité diminuera à la suite du durcissement, dans certains cantons, des dispositions réglementant les débits résiduels dans les concessions, les besoins des CFF en énergie sont appelés à augmenter au cours des prochaines années du fait du réaménagement de l'offre consécutif à la mise en service de la ligne diamétrale de Zurich et du tunnel de base du St-Gothard. Les CFF couvriront exclusivement ces besoins supplémentaires, estimés à 400 GWh, à partir d'énergies renouvelables. À cette fin, ils ont signé en janvier 2012 un contrat avec la société fran-

çaise Électricité de France SA (EDF). L'électricité fournie par EDF à compter de 2013 proviendra exclusivement de la centrale hydroélectrique de Kembs, sur le Rhin. Grâce à ce contrat, la part de l'énergie durable dépassera 80 pour cent dès 2013. Les CFF seront ainsi plus que jamais en mesure d'offrir à leurs clients une mobilité écologiquement durable. À moyen terme, ils envisagent de remplacer la part d'énergie nucléaire par de l'électricité issue d'énergies renouvelables.

Les CFF construisent eux-mêmes des installations solaires, qu'ils financent à l'aide des fonds perçus dans le cadre de la redistribution des recettes provenant de la taxe sur le CO₂. Par ailleurs, ils louent des toitures à des tiers pour la construction d'équipements solaires financés par des capitaux privés. Diverses installations appartenant aux CFF, par exemple à Zurich Altstetten et Berne Aebimatt, ou à des tiers, comme sur la marquise de la voie 18 à la gare centrale de Zurich ou à Morges, alimentent donc le réseau en énergie solaire. Les CFF étudient régulièrement les possibilités de location de surfaces supplémentaires.

Système de management environnemental.

En 2011, les CFF se sont encore rapprochés de leur objectif visant à introduire, à l'échelle du groupe, un système de mana-

gement environnemental (SME) conforme à la norme ISO 14001 d'ici à 2015. Le premier SME instauré au sein du du groupe en 2010 a été audité avec succès en 2011, si bien que les CFF ont obtenu un certificat attestant de la qualité de la gestion et du développement. Le renouvellement de la certification aura lieu en 2013.

À moyen terme, les CFF envisagent de remplacer la part d'énergie nucléaire par de l'électricité renouvelable.

CFF Infrastructure a obtenu en décembre 2011 les nouvelles certifications en matière de management de l'environnement (ISO 14001), de santé et de sécurité au travail ainsi que le renouvellement de la certification de conformité de son système de management de la qualité aux exigences de la norme ISO 9001. Les auditeurs ont attesté que le management de l'environnement et la sécurité au travail présentaient un haut niveau de qualité chez CFF Infrastructure. Avec ses quelque 9000 collaborateurs, la division a fourni un travail considérable pour mettre au point un système de management intégré. L'obtention de la certification ISO 14001 concrétise cet engagement. En 2012, CFF Cargo prévoit la certification de son SME selon la norme ISO 14001 en tant que partie intégrante de son système de management intégré. En 2011, CFF Voyageurs Operating a passé avec succès l'audit de renouvellement. Un système de management environnemental doit être opérationnel d'ici à 2015 pour l'ensemble de la division Voyageurs. Quant à CFF Immobilier, elle disposera d'un SME dès 2013.

Biodiversité.

Au cours des trente dernières années, les infrastructures de transport ont contribué, surtout sur le Plateau, à la fragmentation des biotopes et à la destruction de surfaces naturelles. Ce phénomène n'a été que partiellement compensé par des mesures palliatives. Dans l'ensemble, les espaces vitaux naturels s'amenuisent. Leur morcellement entraîne un phénomène d'isolement et une diminution de la faune et de la flore.

Ces dernières années, les CFF ont largement œuvré pour pallier ce problème, par exemple lors de l'élargissement à quatre voies de la ligne entre Rapperswil et Aarau au début des années 1990. Sur ce tronçon, la voie de chemin de fer traverse le corridor faunistique «Suret», l'un des plus importants du Plateau. Deux souterrains n'étant pas empruntés par les animaux, comme escompté, les CFF ont décidé de procéder d'ici à 2013 à des travaux d'aménagement estimés à quelque 9 millions de francs.

Entretien des espaces verts pour la sécurité ferroviaire.

Près de 1000 kilomètres de voies des CFF sont bordés de forêts, de bosquets et d'arbres. Les arbres et les branches tombés au sol pouvant compromettre la sécurité ferroviaire, les zones boisées sont régulièrement entretenues. En plus de 4300 hectares de forêts, les CFF surveillent 2600 hectares de talus et bordures de voies sur une distance de près de 3200 kilomètres. Leur entretien représente un travail permanent. Grâce à ces soins réguliers, des lisières étagées et des structures de bordures précieuses ont vu le jour sur de longues distances. Ces biotopes constituent des habitats riches en espèces.

L'Office fédéral de l'environnement (OFEV) a soumis son projet «Stratégie Biodiversité Suisse» à une procédure de consultation en septembre 2011. Pour l'heure, les CFF sont en train d'adapter leur stratégie d'entretien aux nouvelles exigences. Concrètement, ils doivent s'assurer que les mesures actuelles visant à lutter contre les néophytes (plantes envahissantes introduites accidentellement), à promouvoir la biodiversité et à entretenir ou conserver les prairies sèches, les tourbières ou les sites de reproduction de batraciens, sont suffisantes. Au total, 34 de ces zones sont la propriété des CFF et signalées comme «prairies sèches d'importance nationale». Dans un inventaire prévu pour 2012, les CFF répertorieront aussi les objets d'importance cantonale. Ils coopèrent d'ores et déjà avec les instances cantonales et parfois avec des agriculteurs chargés de l'exploitation extensive des prairies sèches.

Prévention des dangers naturels et du changement climatique.

Grâce à leur stratégie, les CFF entendent assurer la prévention intégrale des dangers naturels et du changement climatique. Les mesures mises en œuvre sont rentables et garantissent une réduction maximale des risques. Depuis peu, les CFF utilisent des systèmes électroniques de surveillance et d'alarme pour prévenir les dangers naturels. L'introduction de ces sys-

tèmes et les contrôles effectués sur le terrain par les collaborateurs des CFF constituent les mesures de protection les plus durables.

Comme il est difficile de prévoir l'évolution future des risques liés aux dangers naturels, les CFF privilégient une gestion anticipative dans ce domaine. Ainsi, ils imaginent différents scénarios et anticipent les conséquences éventuelles. Grâce à de nouvelles technologies innovantes comme le géoradar ou les données satellites, les spécialistes des CFF détectent les chan-

gements au niveau du sol ou des roches à des endroits particulièrement exposés, puis en assurent une surveillance étroite.

Forêt de protection: un bouclier.

Les forêts offrant une protection efficace sont un bien précieux pour les CFF. Sur près de 340 km, elles préservent le réseau ferroviaire des avalanches, chutes de pierres et autres dangers naturels. Sur les 8000 hectares de forêt de protection, 1600 hectares appartiennent aux CFF. L'état de la forêt a une grande influence sur sa fonction protectrice. Seule une forêt dense et

Au cœur du dialogue pour l'environnement.

En 2011, les CFF ont intensifié le dialogue sur la viabilité écologique avec les différents acteurs. Ainsi, à la mi-juin, le Conseil clientèle s'est penché pour la première fois sur ce sujet. La question de l'environnement a également été abordée avec les groupes d'intérêt. Enfin, les CFF ont mené un sondage représentatif auprès de la population sur les thèmes écologiques.

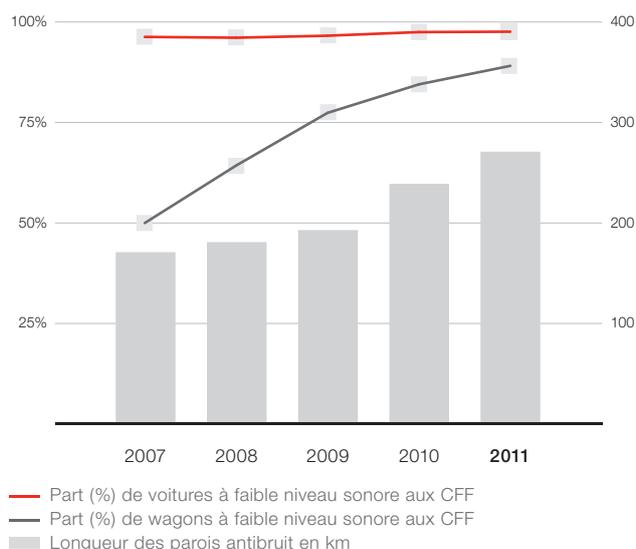
Le Conseil clientèle a salué les mesures des CFF visant à augmenter l'efficacité énergétique, l'offre de mobilité durable et combinée ainsi que la part des énergies renouvelables dans le mix de courant de traction. Il voit un certain potentiel dans le renoncement à l'électricité d'origine nucléaire et la sensibilisation des voyageurs au tri des déchets. Dans la restauration, il souhaite l'utilisation d'une vaisselle recyclable. Les idées du Conseil clientèle aident les CFF à mieux prendre en compte les besoins de leurs clients et à connaître leur opinion vis-à-vis de leur image écologique.

Une dizaine d'associations environnementales et d'organisations de consommateurs ont pris part au dialogue avec les groupes d'intérêt. Si les associations ont confirmé la performance environnementale des CFF, d'ores et déjà excellente, elles se sont également prononcées en faveur d'un renforcement du leadership, surtout dans les domaines de la mobilité durable et de l'approvisionnement énergétique.

Le sondage sur la performance environnementale des CFF et sur des thèmes écologiques potentiels a donné des résultats similaires. La majorité des personnes interrogées souhaite plus d'informations sur la protection contre le bruit et sur la gestion des déchets. Les sondés ont réagi favorablement à la question de savoir s'ils étaient prêts à payer plus cher pour un moyen de transport fonctionnant uniquement avec de l'électricité écologique. Les CFF examinent à présent des offres «vertes» spéciales.

Tous les acteurs sont généralement favorables au renforcement de la commercialisation du produit de base écologique des CFF qu'est la mobilité durable et de l'information s'y rapportant.

Protection contre le bruit



diversifiée composée d'arbres à feuilles caduques et de résineux offre une protection suffisante contre les chutes de pierres. De même, seule une forêt sans grandes trouées peut constituer un rempart fiable contre les avalanches.

Cette protection n'est cependant pas gratuite. Les CFF entretiennent régulièrement ces forêts pour un montant avoisinant les 2 millions de francs par an. Les soins sylvicoles sont prodigués en collaboration avec les propriétaires de forêt ainsi qu'avec la Confédération et les cantons. Les instructions pratiques «Gestion durable des forêts de protection» (OFEV 2005) constituent un outil important à cet effet. Elles garantissent l'entretien des forêts de protection suisses selon des principes uniformes et reconnus. Généralement déficitaires en raison de la topographie, les mesures d'entretien dans ces forêts sont subventionnées par les pouvoirs publics.

À certains endroits particulièrement exposés où aucune forêt ne peut pousser, la protection est assurée par des constructions spécifiques telles que des filets en acier ou par des systèmes d'alarme, voire par des collaborateurs procédant à des reconnaissances sur le terrain. En 2011, les CFF ont consacré 30 millions de francs au total à la prévention des dangers naturels, comprenant entretien des forêts de protection, édification et

maintenance d'ouvrages de protection, surveillance des dangers naturels ainsi que soin et entretien des zones boisées situées sur la bande de sécurité bordant les voies.

Protection contre le bruit et les vibrations.

En 2011, les CFF ont construit environ 31 kilomètres supplémentaires de parois antibruit, dont la longueur totalise désormais 270 kilomètres. Ils ont en outre rénové près de 850 wagons privés afin de réduire les nuisances sonores, poursuivant ainsi les efforts accomplis dès la fin 2010 sur 6500 wagons ayant encore une longévité minimale de 10 ans. Ainsi, tant les voitures que les wagons sont désormais assainis. Les autres wagons du parc de véhicules sont d'ores et déjà «silencieux».

Les lignes de chemin de fer sont à l'origine de bruits et de vibrations dont se plaignent constamment les riverains. Dans le cadre d'un projet européen, les CFF doivent tester d'ici à 2013 diverses solutions à moindre coût sur le matériel roulant et l'infrastructure afin de limiter les vibrations. Ainsi, depuis octobre 2011, ils expérimentent sur un tronçon fortement sollicité au pied du Jura la pose de traverses à semelles sur plus de 1000 mètres. Les traverses reposent sur une base élastique pouvant amortir les vibrations causées par les trains.

Renforcement de l'atout écologique.

En tant que plus grande entreprise de transport suisse, les CFF sont conscients de leur rôle de modèle et de leur responsabilité vis-à-vis de l'environnement. Ils vont donc poursuivre leurs efforts pour améliorer encore leur performance environnementale. Les clients sont séduits non seulement par l'offre de transport des CFF, mais aussi par la performance environnementale élevée du chemin de fer. Le renforcement de l'atout écologique est donc une mission et une obligation.

Pour le personnel

Un employeur responsable et attrayant.

En 2011, 28 586 collaboratrices et collaborateurs se sont largement investis, jour après jour, au service de la clientèle des CFF. Quatrième employeur de Suisse, les CFF assument une responsabilité majeure envers la société et mènent une politique du personnel avisée. Les quatre principes de direction, auxquels les collaborateurs se réfèrent dans leur quotidien professionnel, jettent les bases culturelles d'une coopération essentielle entre les employés. En 2011, les CFF ont introduit un nouveau système salarial et un nouveau système de gestion du personnel. L'assainissement de la Caisse de pensions, quant à lui, suit son cours. En 2012 débute la nouvelle évaluation du personnel qui met davantage l'accent sur la promotion et le développement des collaboratrices et des collaborateurs des CFF.

Pour que l'entreprise affiche des résultats satisfaisants à long terme, les collaborateurs doivent adopter un comportement adéquat. Pour cela, ils doivent partager la culture d'entreprise, qui pose les jalons d'une compréhension commune du système, des valeurs, des défis et des objectifs. Ces dernières années, les CFF ont amorcé un changement culturel. La culture qu'ils souhaitent véhiculer est concrétisée par les principes de direction axés sur les quatre piliers que sont «Priorité aux résultats et aux prestations», «Confrontation critique et constructive», «Fiabilité» et «Savoir-faire ferroviaire». Ces derniers doivent aider les collaborateurs de tous les niveaux à mieux assumer leurs responsabilités personnelles et à mieux gérer les situations complexes, en restant au plus près du client.

Un rôle essentiel échoit aux cadres, qui doivent transmettre les principes de direction à leurs collaborateurs et les appliquer eux-mêmes. Tous les cadres des CFF connaissent les principes de direction et sont évalués en fonction de ceux-ci. Ils sont en outre assistés lors de leur mise en œuvre, afin de garantir la compréhension commune à tous les niveaux, jusqu'à la base, et d'encourager la culture d'entreprise. Un programme en ce sens a été lancé il y a deux ans à peine. Après 100 cadres supérieurs et 800 cadres du niveau intermédiaire, c'est à présent aux 2000 cadres de base de le suivre. Quelque 120 ateliers spécifiques à chaque division les y préparent et leur apprennent comment faire partager pleinement à leurs collaborateurs les valeurs, les objectifs et les autres mesures.

Nouveau système salarial.

L'introduction du nouveau système salarial en 2011 a largement contribué à faire des CFF un employeur moderne et compétitif. Les inégalités entre les différentes structures des salaires ont été éliminées et les conditions d'emploi adaptées au marché. Le nouveau système salarial est l'élément central de la convention collective de travail (CCT), entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2011 pour une période de trois ans et demi et qui concerne environ 26 000 collaborateurs. Chaque fonction a été attribuée à un niveau d'exigences selon un système d'évaluation uniforme et commun à toute l'entreprise. La plage salariale de chacun des niveaux d'exigences est conforme au marché de l'emploi et a été définie avec les partenaires sociaux.

Personne n'a subi de réduction de salaire lors du passage au nouveau système. Les collaborateurs dont la rémunération est supérieure à la nouvelle plage salariale voient leur salaire garanti pour toute la durée de la CCT, soit jusqu'à la fin de l'année 2014.

Une majorité d'entre eux se sont d'emblée déclarés d'accord avec le nouveau système salarial.

Nouvelle évaluation du personnel.

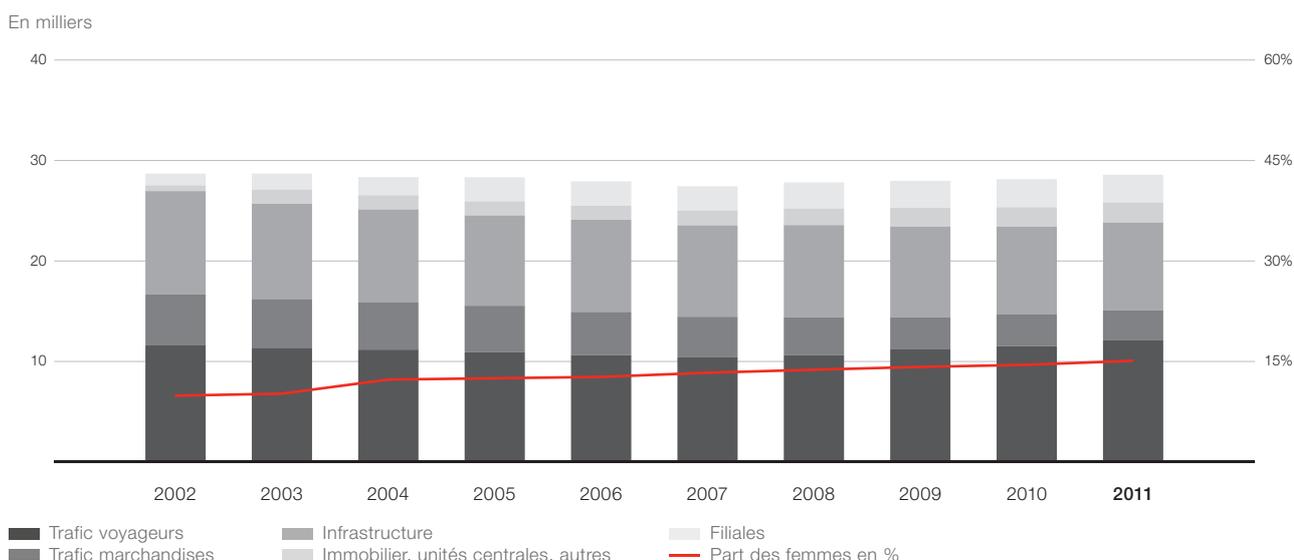
Un nouveau système d'évaluation du personnel sera introduit en 2012 pour le personnel assujéti à la CCT. Les collaborateurs des CFF bénéficieront désormais d'un instrument de direction et de développement moderne, disponible en ligne. Les compétences relatives aux exigences selon lesquelles ils seront évalués leur donneront une orientation claire. La nouvelle évaluation du personnel et les mesures obligatoires mises en œuvre favoriseront également un recentrage, non seulement sur la direction par objectifs, mais aussi sur le développement et la promotion des collaborateurs, ainsi qu'une démarche harmonieuse au sein de l'entreprise.

Satisfaction du personnel: solides bases d'amélioration.

Des collaborateurs satisfaits et motivés sont un facteur de réussite primordial pour les CFF. C'est la raison pour laquelle la satisfaction du personnel est régulièrement mesurée. Tous les deux ans, les CFF effectuent des enquêtes exhaustives et une année sur deux, comme en 2011, des relevés de satisfaction du personnel, appelés baromètres d'opinion. Ainsi, en 2011, les CFF ont interrogé 1000 collaborateurs sélectionnés au hasard à trois moments différents, répartis sur toute l'année.

En 2011, la satisfaction globale des collaborateurs des CFF s'est stabilisée. Avec 60 points sur 100, les valeurs dépassent de deux points celles de 2010. Ce résultat ne va pas de soi si l'on considère l'introduction du nouveau système salarial, la réduction prévue des coûts structurels et des frais administratifs ainsi que diverses mesures de restructuration. Selon les baromètres d'opinion, les effets des mesures adoptées après le sondage du personnel en 2010, notamment dans les domaines de la direction, de la communication et de l'information, commencent à être tangibles. La Direction du groupe attache une grande importance à l'échange entre cadres et collaborateurs et a cherché, avec les cadres supérieurs, à renforcer le dialogue direct avec les collaborateurs, sous forme de discussions en fin de journée, de visites rendues à la base et de nouveaux canaux de communication. Les déclarations des collaborateurs recueillies dans les trois baromètres d'opinion ont confirmé que les thèmes appropriés ont été abordés. Des bases d'amélioration durables ont donc bien été jetées. Cependant, ces mesures prennent du temps et doivent être poursuivies de manière constante pour produire tous leurs effets. De plus amples

Nombre de collaborateurs aux CFF



conclusions pourront être rendues à l'automne 2012 lorsque les CFF procéderont de nouveau à une enquête exhaustive auprès de l'ensemble du personnel. Qui plus est, un travail d'explication et de persuasion devra être effectué à long terme à tous les niveaux de direction eu égard à la phase de transformation dans laquelle se trouve l'entreprise.

Appliquer et intensifier le partenariat social.

Le dialogue avec les partenaires sociaux fait partie intégrante de la culture d'entreprise des CFF. Ils sont favorables à un véritable partenariat social et apprécient le travail fourni par les syndicats, les associations du personnel et les commissions du personnel qui partagent un objectif commun, celui d'assurer la pérennité des CFF en tant qu'entreprise saine, compétitive et performante. En 2011, les CFF ont cherché à établir une base de compréhension commune. Lors d'ateliers avec les syndicats, les participants ont pu discuter des défis des CFF, des objectifs du groupe ou encore du besoin urgent d'agir. Ils se sont également penchés sur le modèle de direction des CFF et connaissent les principes de direction de l'entreprise.

Un vrai partenariat social implique la participation des collaborateurs à la définition des conditions de travail. Il en est ainsi aux CFF depuis 2001 avec les commissions du personnel

(CoPe) des divisions et du groupe. Afin de professionnaliser le dialogue inscrit dans la CCT, les CFF et les CoPe ont élaboré un nouveau modèle de direction mis en œuvre en 2011.

Un indicateur fiable: les négociations salariales.

Conscients de la responsabilité qui était la leur, à savoir de gérer de manière responsable les ressources financières et humaines des CFF, les participants aux négociations salariales sont rapidement parvenus à un accord. Au cours de l'exercice, des mesures de réorganisation essentielles ont également été mises en œuvre selon une procédure définie au préalable avec les partenaires sociaux. Impliquées dès que possible, les associations du personnel ont pu faire part de leurs requêtes lors d'une procédure de consultation et accompagner de façon constructive la réorganisation.

Davantage de postes de travail.

Pour la quatrième année consécutive, les CFF ont connu une progression de leur effectif. Ils ont ainsi employé 28 586¹ personnes en 2011, contre 28 143 en 2010, ce qui représente une augmentation de 1,55 pour cent ou 443 postes. Toutes les divisions sont concernées par cette hausse, à l'exception de CFF Cargo.

¹ Nombre moyen d'employés en 2011 en équivalents temps plein.

La situation varie en fonction des segments. Dans le trafic voyageurs, l'effectif a augmenté de 417 postes, principalement au sein du personnel des locomotives, des trains et des achats stratégiques. Infrastructure compte 66 nouveaux collaborateurs dans les unités Projets, Installations et technologie et Maintenance. L'effectif d'Immobilier a également augmenté de 12 collaborateurs. Le trafic marchandises affiche en revanche une diminution de son effectif de 112 postes, largement imputable à la restructuration de l'activité du fret conjuguée à un accroissement de la productivité. L'effectif des filiales s'est également inscrit en baisse, et compte désormais 42 postes de moins en raison du rattachement de la police des transports au trafic voyageurs.

Le pourcentage de collaborateurs étrangers a peu changé (12,3 pour cent contre 11,9 en 2010). En 2007, ils représentaient 10,5 pour cent de l'effectif. Cette évolution s'explique par la progression du personnel hautement qualifié provenant de l'étranger. Les collaboratrices et collaborateurs des CFF sont originaires du monde entier: en 2011, plus de 80 nationalités étaient représentées au sein de l'entreprise.

L'égalité des chances, une évidence.

Les CFF sont soucieux d'appliquer le principe d'égalité entre femmes et hommes. Depuis avril 2011, la Direction du groupe compte pour la première fois une femme: Jeannine Pilloud. En 2011, la part des collaboratrices s'est élevée à 15,1 pour cent contre 14,5 en 2010. Les CFF ont inscrit dans la CCT qu'ils ne tolèrent aucune discrimination.

Caisse de pensions: en voie d'amélioration.

Les CFF ont fait un pas de plus vers l'assainissement de leur Caisse de pensions, malgré les turbulences qui affectent le marché financier. Le taux de couverture au 31 décembre 2011 s'élevait à 96,4 pour cent contre 91,7 pour cent en 2010. Une caisse de pensions disposant d'une solide base de refinancement est un facteur de réussite essentiel sur le marché du travail.

La situation de la Caisse de pensions des CFF s'est améliorée en 2011, notamment grâce au versement par la Confédération d'une contribution de 1,148 milliard de francs après approbation du Conseil national en mars de la même année. Mais les CFF et les collaborateurs jouent également un rôle important dans l'assainissement. Depuis 1999, l'entreprise a soutenu l'assainissement à hauteur de 2,64 milliards de francs, et les salariés de 502 millions de francs. Ne serait-ce qu'en 2011, la contribution des assurés et de l'employeur a atteint 90 millions de francs.

Il est nécessaire de poursuivre l'assainissement de la Caisse de pensions. Afin de garantir un financement durable, il a été décidé d'adapter les bases techniques à l'augmentation de l'espérance de vie et aux faibles taux d'intérêt sur le marché des capitaux. La Caisse de pensions des CFF a été l'une des premières à abaisser son taux d'intérêt technique et son taux de conversion respectivement de 3,5 à 3 pour cent et de 6,515 à 5,848 pour cent au 1^{er} octobre 2012. Ces mesures entraînent une diminution des prestations pour les assurés. En contrepartie, le versement d'une bonification de vieillesse unique est prévu pour les assurés actifs. Les CFF se sont en outre entendus avec les partenaires sociaux pour atténuer durablement les effets d'une réduction des prestations: au 1^{er} octobre 2012, ils augmenteront ainsi de 2 pour cent leurs cotisations d'épargne en tant qu'employeur, au profit des assurés.

L'entreprise s'est fixé pour but d'augmenter la part de femmes parmi les cadres. En 2011, sept femmes se sont hissées à des fonctions de cadres supérieurs, faisant progresser leur taux de 11,4 à 14,9 pour cent. Une check-list garantit le développement du management dans le respect de l'égalité des genres. Qui plus est, grâce à un programme de mentoring, les femmes souhaitant accéder à un poste de cadre reçoivent une aide et un soutien ciblés.

Lors du «Ladies' Day aux CFF», l'entreprise présente aux intéressées diverses possibilités d'accès transversal à différents postes des CFF. L'événement célébré en novembre «Depuis 20 ans, des mécaniciennes de locomotive œuvrent aux CFF» avait, quant à lui, pour objectif de démontrer que le métier de mécanicien de locomotive n'est pas la chasse gardée des hommes. Enfin, le livre «Tracer la voie vers l'avenir» a rassemblé les témoignages de 14 pionnières des CFF, qui ont investi des métiers autrefois réservés à la gent masculine. Aujourd'hui, les CFF emploient 71 mécaniciennes.

Concilier vie professionnelle et vie privée.

Les CFF encouragent également la conciliation entre vie professionnelle et vie privée. La demande en postes à temps partiel augmentant sur le marché du travail et les CFF connaissant un besoin plus important en personnel des locomotives, une nouvelle classe de formation, où les mécaniciens peuvent suivre des cours à temps partiel (60 pour cent), a ouvert ses portes en août 2011, à Zurich Altstetten. La formation dure 18 mois au lieu des 12 habituels, mais le contenu et les exigences restent les mêmes. Les CFF proposent ensuite aux diplômés fraîchement émoulus un emploi dont le taux d'occupation varie entre 50 et 80 pour cent. Aujourd'hui, environ 400 des 2451 mécaniciennes et mécaniciens de locomotives du trafic voyageurs sont employés à temps partiel (à 80 ou 90 pour cent pour la plupart).

Pour permettre à leur personnel de mieux équilibrer vie professionnelle et vie privée, les CFF épaulent les parents: en 2011, 366 collaborateurs (327 en 2010) ont profité d'un soutien financier pour les frais de garde et 75 enfants ont bénéficié d'une des places de crèche proposées par les CFF.

Par ailleurs, les CFF s'impliquent dans des formes de travail modernes grâce auxquelles travail et famille peuvent être conciliés. Avoir la possibilité de travailler à domicile constitue, à cet égard, une solution prometteuse. Les CFF ont soutenu l'événement national «Home Office Day 2011».

Renforcement du marketing du personnel.

Du fait du manque de personnel qualifié, l'importance du marketing du personnel tend à croître. Par ailleurs, la pyramide des âges aux CFF recèle un enjeu de taille: ces 15 prochaines années, environ 35 pour cent des collaborateurs atteindront l'âge de la retraite si bien que près de 9000 postes seront vacants. En prévision de ce phénomène, les CFF mènent depuis 2009 une stratégie de marketing du personnel. En 2011, les CFF ont trouvé de nouveaux moyens pour promouvoir leurs métiers. Ainsi, pour recruter 200 agents commerciaux des trains, une vidéo a été mise en ligne. CFF Cargo a fait de même, sur YouTube, pour les métiers de base de la production. Les CFF ont également participé à des manifestations nationales réunissant des étudiants des hautes écoles et des universités. D'après l'étude «Universum Professional Survey», les CFF jouissent toujours d'une grande popularité, notamment auprès des ingénieurs; occupant la troisième position en 2010, ils se sont hissés au deuxième rang en 2011.

La formation, nouveau facteur de réussite stratégique.

La formation professionnelle de base au sein du groupe CFF comprend une vingtaine d'apprentissages. Sur 1300 apprentis que comptent chaque année les CFF, une bonne moitié effectue un apprentissage de commerce (y compris stage de maturité professionnelle). Quelque 700 instructeurs professionnels et formateurs pratiques conseillent, accompagnent et évaluent les apprentis dans leur quotidien scolaire et professionnel. Ce suivi explique les résultats supérieurs à la moyenne obtenus en 2011 avec un taux de réussite de 97,3 pour cent et un taux d'abandon de 4,3 pour cent seulement.

Les CFF encouragent la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

La formation professionnelle aux CFF est assurée en collaboration avec Login. Les préalables stratégiques, organisationnels et marketing nécessaires à une gestion de la formation professionnelle axée sur les besoins ont été développés ces deux dernières années; ligne directrice, conception de la qualité, système d'indicateurs, modèle d'organisation et interlocuteurs étaient quelques-uns des nombreux sujets abordés à l'occasion

Principes de direction.

Priorité aux résultats et aux prestations.

- Nous agissons de manière efficace, en recherchant un équilibre durable entre la qualité/la ponctualité, la sécurité et la rentabilité.
- Nous cherchons, transmettons, négocions et requérons des objectifs ambitieux et des contributions permettant de les réaliser.
- Nous intervenons de manière autonome, abordons et mettons en œuvre les missions et projets sans perdre de vue les objectifs fixés.
- Nous hiérarchisons, ciblons et échelonons.
- Nous gérons les fonds publics et l'environnement de manière responsable.
- Nous répartissons les tâches en fonction des compétences de chaque individu, exigeons et promovons l'amélioration continue des compétences.
- Nous contribuons à la compétitivité et au rayonnement économique de la Suisse.

Confrontation critique et constructive.

- Nous nous investissons, abordons ouvertement et directement divers thèmes en cherchant des solutions adaptées.
- Nous mettons en œuvre des concepts, plans et solutions avec promptitude et cohérence.
- Nous donnons sciemment et requérons sans faiblir des feed-back, seule démarche permettant de garantir une amélioration continue (PAC).
- Nous entretenons des relations respectueuses, professionnelles et loyales et affichons une estime réciproque.
- Nous privilégions une communication rapide, claire et précise.

Fiabilité.

- Nous assumons nos responsabilités et conjuguons nos talents pour atteindre les objectifs fixés.
- Nous tenons nos promesses et entretenons une relation de confiance.
- Nous anticipons, identifions et maîtrisons les risques.
- Nous prônons la transparence, base d'une collaboration solide et fructueuse.
- Nous privilégions les échanges précoces avec les différents groupes d'intérêt.

Savoir-faire ferroviaire.

- Nous maîtrisons le système et les technologies ferroviaires, en réduisant autant que possible leur complexité.
- Nous entretenons, exploitons et développons les chemins de fer pour le compte des clients (prestation haut de gamme intégrée).
- Nous exploitons et échangeons nos connaissances et expériences afin d'augmenter constamment le savoir-faire.

d'un événement sur la formation professionnelle, organisé pour la première fois en 2011 et rassemblant plus de 400 instructeurs professionnels et formateurs pratiques.

En 2011, les CFF ont proposé dans le domaine du perfectionnement 215 séminaires sur le management, la gestion de projet, la communication, les savoirs comportementaux et la formation. Dans l'ensemble, 18 collaborateurs ont suivi le programme Trainee, 89 ont commencé le programme Talent et 22 ont achevé le programme General Management des CFF.

Les CFF se considèrent comme une organisation apprenante en continuelle amélioration.

Amélioration continue.

Les CFF se considèrent comme une organisation apprenante en continuelle amélioration et de plus en plus efficace. C'est la raison pour laquelle le processus d'amélioration continue (PAC) a été poursuivi en 2011. Pour la première fois, des «PAC-Awards» récompensant les meilleures idées d'amélioration ont été décernés à différentes équipes. L'un d'entre eux est revenu à une équipe de CFF Cargo, qui a réduit l'achat de prestations. Une équipe de CFF Voyageurs a, quant à elle, augmenté la vente d'abonnements demi-tarif avec carte Visa tandis qu'une équipe de CFF Infrastructure a optimisé le remplacement des câbles au sein du secteur d'activité Maintenance.

Investissement dans l'employabilité du personnel.

Les CFF savent pertinemment qu'ils assument une grande responsabilité sociale vis-à-vis de leurs collaborateurs. Conformément à la CCT, ils ne licencient personne pour des motifs économiques et soutiennent au contraire les collaborateurs concernés via le Centre du marché du travail. Dans le domaine de la nouvelle orientation professionnelle, les CFF ont mis l'accent sur la prévention et la recherche de solutions précoces. Ils ont par ailleurs recueilli des expériences avec le système de «bourse de l'emploi», testé à titre pilote dans le cadre de la réorganisation de CFF Cargo. Ce système a fait ses preuves et a facilité le remplacement de davantage de collaborateurs.

En plus d'accompagner les collaborateurs à la recherche d'un emploi, le Centre du marché du travail propose, depuis le 1^{er} janvier 2011, un large éventail de services: bilan professionnel, vérification de l'employabilité des plus de 40 ans, conseil interne en orientation professionnelle, conseil en formation et service de placement. Les CFF souhaitent en outre doubler le nombre de postes de réinsertion au sein d'Anyway-solutions en le portant à 120 au maximum, et créer 100 emplois de niche supplémentaires dans les divisions. Anyway-solutions recrute des collaborateurs qui, en raison de leur âge ou de problèmes de santé, ne sont plus en mesure de travailler à leur poste d'origine. Ils sont alors affectés à d'autres activités, telles que le nettoyage des textiles ou des travaux de sellerie, et restent ainsi employés par les CFF.

Dans le cadre du programme Jobin lancé à l'intention des jeunes à la recherche d'un emploi à la fin de leur apprentissage, les CFF ont proposé en 2011 quelque 50 places de stage rémunéré d'une durée maximale d'un an. Au total, 23 jeunes adultes ont saisi cette opportunité et 12 d'entre eux ont trouvé un emploi depuis lors. Cette initiative permet aux CFF de fournir une contribution à la société et d'assumer pleinement leur responsabilité.

Stratégie en matière de santé.

Depuis 2007, les CFF investissent dans le case management professionnel à l'échelle du groupe, qui consiste à encadrer quelque 1000 collaborateurs absents pour une durée prolongée par suite de maladie ou d'accident. Ils ont pu aider plus de 60 pour cent d'entre eux à réintégrer leur poste, qu'il s'agisse de leur activité d'origine ou d'une nouvelle activité adaptée. En 2009, les CFF ont centralisé la gestion de la santé dans l'entreprise avant de décider l'année suivante d'adopter une stratégie en matière de santé à l'échelle du groupe. Ils souhaitent en outre que leurs collaborateurs restent en bonne santé, à la fois physique et mentale, et les encouragent à pratiquer du sport, notamment en organisant des actions sportives telles que la Course des Entreprises ou «bike to work». Enfin, dans le cadre de Benefit, la plate-forme d'offres à l'attention du personnel, les CFF proposent des réductions sur des offres ayant trait au sport et au bien-être, ou encore sur des cours de nutrition. Comme en 2010, les absences pour cause de maladie ou d'accident n'ont pas dépassé les 11 jours civils par collaborateur, un chiffre qui s'élevait encore à 16,9 jours en 2001.

À la fin 2011, plus de 3000 cadres des CFF avaient reçu une formation au management, à la santé et à la gestion des présences. Les supérieurs hiérarchiques y ont appris à identifier

les ressources des collaborateurs et à déceler les éventuelles contraintes afin de prendre en temps voulu les mesures adaptées. Les méthodes préventives de management (valorisation, reconnaissance, etc.) étaient également au programme. Dans le domaine de la santé psychique, les CFF proposent un suivi aux collaborateurs ayant vécu un événement traumatisant, notamment aux mécaniciens de locomotive ayant été confrontés à un cas de suicide.

Service social.

Les CFF conseillent leurs collaborateurs dans le domaine social, et depuis 2011, ce service s'adresse aussi aux retraités. Outre les consultations individuelles, le Service social propose également des formations en management. Il organise par ailleurs des séminaires de préparation à la retraite ou des cours de gestion d'un budget domestique. En 2011, le service social a mis sur pied un premier séminaire de prévention sur le thème de l'alcool. Car si les CFF ne peuvent tolérer que leurs collaborateurs se présentent au travail sous l'emprise de l'alcool ou de la drogue, ils ne délaissent pas pour autant les personnes ayant un problème de dépendance et leur proposent un soutien.

La fondation Fonds du personnel des CFF aide les collaborateurs en proie à des difficultés financières ou qui doivent subvenir à d'importants frais de santé, accorde des réductions sur des séjours de vacances ou des bourses. En 2011, la fondation a fourni des prestations à hauteur de 531 000 francs et octroyé des prêts pour un total de 256 000 francs. Désormais, une réduction de 20 pour cent est garantie aux collaborateurs et aux retraités sur l'ensemble des offres de vacances de la Caisse suisse de voyage (Reka).

Depuis 2010, les CFF accompagnent activement les retraités. Outre le service chargé de gérer les contacts avec eux et l'envoi gratuit du Courrier CFF, les rencontres annuelles sont particulièrement appréciées: en 2011, 3500 des 17 500 retraités des CFF ont participé à sept manifestations.

Pour la Suisse

Valeur ajoutée pour l'économie.

Les CFF jouent un rôle décisif pour la prospérité de l'économie nationale suisse. Si leur réseau ferroviaire performant et leurs prestations de transport fiables contribuent largement à la mobilité et à la compétitivité au niveau international, ils favorisent également le développement de l'économie et du secteur du tourisme. Quatrième employeur de Suisse, les CFF comptent en outre parmi les principaux commanditaires du pays. En 2011, des mandats ont été confiés à des tiers pour un total de quelque 4 milliards de francs. En leur qualité d'entreprise engagée dans une démarche de développement durable, les CFF poursuivent une politique d'achat responsable.

En comparaison internationale, la Suisse dans son ensemble, et les villes en particulier, se situe fréquemment en tête de peloton grâce à la qualité de vie qu'elle offre et au dynamisme économique qu'elle confère. Ainsi, en 2011, le Forum économique mondial (WEF) a, pour la troisième fois consécutive, désigné la Suisse «pays le plus compétitif» du monde. Selon cet indice de compétitivité mondiale, l'infrastructure suisse, et notamment l'infrastructure ferroviaire, occupe le premier rang. Le Conseil fédéral fait également le constat suivant dans son rapport sur l'avenir des réseaux d'infrastructure nationaux en Suisse publié en 2010: «L'importance économique des réseaux d'infrastructure est tendanciellement sous-estimée ... Les réseaux d'infrastructure constituent toutefois une condition nécessaire pour la prospérité économique et le bien-être de la société: des réseaux d'infrastructure performants et fiables sont d'une importance vitale». En tant que gestionnaire de l'infrastructure, les CFF sont fiers d'avoir de nouveau contribué à ces bons résultats en 2011.

L'économie suisse doit pouvoir compter sur la performance et l'efficacité des CFF. Depuis toujours, la réussite économique de la Suisse est étroitement liée au développement du rail. En 160 ans d'existence, le chemin de fer a constitué un élément de cohésion dans notre pays, au-delà de ses frontières géographiques et linguistiques. Aujourd'hui, il est garant d'une mobilité inégalée. En 2011, les CFF ont transporté chaque jour 977 000 personnes et 195 000 tonnes de marchandises.

Un commanditaire majeur sur le marché suisse.

Donneur d'ordre de premier plan, les CFF jouent un réel rôle de moteur pour l'économie nationale suisse. Au cours de l'exercice 2011, ils ont octroyé des mandats à des tiers pour un montant total de 3,98 milliards de francs, dont 3,46 milliards de francs (87 pour cent) à des entreprises installées en Suisse. Au total, pas moins de 16 600 fournisseurs ont traité des commandes pour le compte des CFF. Parmi ceux-ci, 93 avaient leur siège social en Suisse. Leur nombre élevé illustre par ailleurs le fait que les grandes entreprises n'ont pas l'apanage des mandats CFF. Bon nombre de ces prestataires sont en effet des PME.

Représentant un volume total de 3,98 milliards de francs, les commandes ont concerné essentiellement le secteur de la construction (1,50 milliard de francs). Elles ont également porté sur les moyens d'exploitation, les biens de consommation et les prestations générales (0,92 milliard) ainsi que sur le matériel roulant (0,64 milliard).

Une politique d'achat équitable et responsable.

La qualité des fournisseurs jouant un rôle essentiel dans la réussite du groupe, les CFF attachent une grande importance à la relation qu'ils entretiennent avec eux et s'appuient sur des modèles de partenariat modernes. Ils attendent de leurs fournisseurs un sens de l'anticipation pour signaler les difficultés et une prise d'initiative pour soumettre des solutions convaincantes. En contrepartie, les CFF proposent des relations d'affaires s'inscrivant dans la durée.

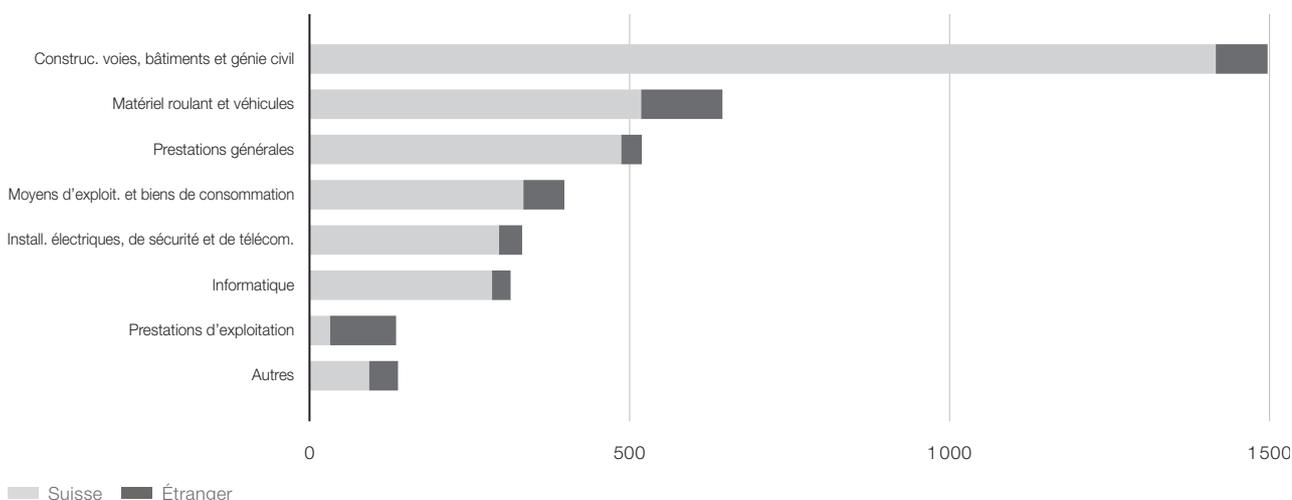
La politique d'achats et les principes de passation de marchés font partie de la stratégie de l'entreprise. Les CFF se conforment aux règles d'adjudication des marchés publics (LMP/OMP), traitent tous les soumissionnaires et les fournisseurs sur un pied d'égalité et veillent à la transparence et à l'équité des procédures. Dans la mesure où les CFF sont soumis au droit des marchés publics, les mandats dépassant le seuil légal font l'objet d'un appel d'offres public. L'adjudication des mandats se déroule selon des critères transparents et vérifiables, dans le cadre de processus d'évaluation structurés. La rentabilité globale de l'offre constitue un critère essentiel de décision.

Les fournisseurs s'engagent à observer les dispositions applicables en matière de sécurité au travail et les conditions de travail prescrites, de même que les principes d'égalité de traitement en matière de salaires. Dans le cas des prestations fournies à l'étranger, les CFF exigent de leurs fournisseurs qu'ils respectent les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les dispositions de la norme de responsabilité sociale SA 8000 et notamment les règles relatives à l'âge minimum d'accès à l'emploi, l'interdiction du travail des enfants et l'abolition du travail forcé. Les fournisseurs sont également tenus de veiller au respect des dispositions de l'OIT par leurs sous-traitants. Les contrats conclus avec eux sont assortis d'une clause sur la prévention de la corruption. Les contrôles opérés dans le cadre de la révision interne des CFF se concentrent en particulier sur les processus présentant un risque accru à cet égard.

Depuis 2007, les CFF sont membres de Transparency International Suisse, une organisation qui s'engage pour la prévention et la lutte contre la corruption dans le monde. Par ailleurs, l'entreprise est membre à part entière de la Foreign Trade Association (FTA) depuis octobre 2011. Depuis 2007, les CFF sont également représentés au sein du comité du BSCI (Business Social Compliance Initiative). Cette initiative s'engage en particulier en faveur de l'instauration de conditions

Les CFF en tant que commanditaire en 2011

Volume d'achats par groupe de marchandises en millions de francs



de travail équitables dans l'industrie textile et élabore des normes garantissant des conditions de production durables.

En 2011, les CFF ont procédé à de nouveaux ajustements stratégiques pour ancrer leur politique d'achat et d'approvisionnement dans une démarche durable. Ils ont défini des exigences et des critères concrets à l'égard de leurs fournisseurs en matière de responsabilité écologique, sociale et économique, réaffirmant leur principe directeur en faveur d'une gestion d'entreprise durable. Ils prévoient d'adopter en 2012 un code de conduite destiné aux fournisseurs et d'affiner leur politique d'achat en y intégrant d'autres aspects écologiques et sociaux qui s'inscrivent dans une démarche de développement durable.

Les CFF, quatrième employeur national.

Les CFF sont le quatrième employeur de Suisse et apportent à ce titre une contribution majeure à l'économie nationale. En 2011, ils ont assuré un revenu à près de 28600 collaborateurs et à leurs familles, dans toutes les régions. Le montant total des salaires versés par les CFF s'élève à 3,5 milliards de francs. Une partie de cet argent est réinjectée dans le circuit économique. De par leur activité, les CFF assurent également, en sus de leurs

quelque 28000 postes de travail, le maintien d'environ 110000 emplois dans d'autres entreprises, selon les estimations de la société de recherche et de conseil Infrac (chiffres de 2008). Au total, l'effet sur l'emploi s'élève à plus de 138000 personnes.

Le rail profite aux loisirs et au tourisme.

À la fois entreprise de transport et gestionnaire de l'infrastructure, les CFF représentent un maillon essentiel de la chaîne de valeur ajoutée du secteur des voyages et du tourisme en Suisse. Les habitants du pays et les clients étrangers apprécient l'offre ferroviaire disponible en Suisse. Celle-ci leur permet en effet de rejoindre confortablement leur destination, été comme hiver. Pour bon nombre de touristes étrangers qui visitent la Suisse, les vacances commencent par un voyage en train, soit depuis l'aéroport, soit au départ des gares-frontières. Les CFF font eux-mêmes partie des attractions touristiques du pays.

Les visiteurs assistant à des manifestations sportives ou culturelles sont toujours plus nombreux à opter pour le train. Les CFF ont affrété des trains spéciaux pour pratiquement toutes les grandes manifestations qui ont jalonné l'année. Plus de 1,5 million de clients ont profité des offres RailAway en 2011.

Une image positive en Suisse et à l'étranger.

La contribution des CFF au rayonnement et au positionnement de la Suisse à l'étranger n'est pas quantifiable en chiffres: les CFF, comme l'ensemble du pays, sont réputés pour leur sécurité, leur propreté et leur fiabilité. Dans une série de reportages sur les CFF diffusée en novembre 2011, la chaîne d'information américaine CNN n'a pas tari d'éloges à l'égard de l'entreprise: «Swiss trains run like clockwork» – «Les trains suisses circulent avec la précision d'une horloge.»

Le rôle prépondérant joué par les CFF dans l'attrait économique transparaît également dans les centres urbains de Suisse. La proximité de la gare centrale constitue souvent un facteur de réussite décisif pour les magasins ou les établissements de restauration. Il en est de même sur le marché du travail pour les entreprises en mesure d'offrir à leurs employés des bureaux situés non loin de la gare. Dans le même temps, les gares parfaitement situées au centre-ville et les sites environnants comme l'Europaallee à Zurich sont des cartes de visite non seulement pour les CFF, mais aussi pour les communes. Aussi les CFF s'efforcent-ils d'entretenir et de développer ces sites. Les gares RailCity des CFF constituent des centres commerciaux et de services modernes et attrayants. Dans une étude

réalisée en 2009, le cabinet de conseil Wüest & Partner a tenté de cerner l'impact de la desserte ferroviaire sur l'attrait des régions suisses. Neuf communes ayant bénéficié d'un enrichissement significatif de l'offre CFF en 2004 dans le cadre de Rail 2000 ont ainsi été comparées à huit autres communes n'ayant pas autant profité du projet. Résultat: l'extension de l'offre CFF en trafic voyageurs a déjà des retombées positives à court terme sur les régions et communes concernées. Dans les communes bénéficiant directement de Rail 2000, le nombre d'habitants a augmenté en moyenne de 4,3 pour cent en quatre ans, contre 2,1 seulement dans les huit communes-témoins. À l'exception d'une seule des neuf communes, l'effet Rail 2000 s'est également traduit par une nette accélération de la croissance de la population dès 2004.

Au cours des années à venir, les CFF entendent continuer de rapprocher les régions suisses. Les projets d'infrastructure tels que la ligne diamétrale de Zurich, les tunnels de base du Saint-Gothard et du Ceneri ainsi que la liaison ferroviaire Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA), sans oublier les nombreux projets d'extension du RER, contribueront à renforcer l'attrait économique des villes et des communes.

Les CFF: une entreprise efficace.

Des fonds publics limités, des besoins de mobilité accrus et les exigences élevées des voyageurs placent la Suisse face à des défis de taille pour les années à venir en ce qui concerne l'entretien et l'extension de l'infrastructure de transport. Dans ce contexte, il est d'autant plus important que les entreprises ferroviaires soient efficaces.

Fort de ce constat, le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) a confié la réalisation d'une étude à la société de conseil Polynomics. Sur la base des statistiques ferroviaires internationales de l'UIC pour les années 2004 et 2009, Polynomics a comparé l'efficacité des différentes entreprises de chemin de fer européennes.

Publiés en 2011, les résultats de l'étude soulignent que les CFF font à la fois partie des entreprises de chemin de fer les plus performantes et les plus productives au niveau international. Ils se classent dans le peloton de tête en matière d'efficacité technique sur les deux années concernées. S'agissant de l'efficacité des coûts, s'ils figuraient dans le milieu du tableau en 2004, ils ont enregistré une progression supérieure à la moyenne jusqu'en 2009.

Pour la sécurité

Nouveau renforcement de la sécurité.

La sécurité des clients et des collaborateurs figure au premier rang des préoccupations des CFF. Comme au cours des années précédentes, les CFF n'ont déploré aucun accident ferroviaire mortel en 2011. Pour la huitième année consécutive, les CFF n'ont pas connu de collisions ou de déraillements graves et le nombre de collisions de gravité moyenne a fortement diminué. Globalement, la sécurité s'est de nouveau renforcée. Toutefois, les accidents qui se sont produits montrent que les CFF ne doivent pas relâcher leurs efforts en matière de sécurité et qu'il convient de mettre plus particulièrement l'accent sur le renforcement de la culture de la sécurité à l'échelle du groupe.

Conformément aux critères définis par la Confédération, un total de douze collisions et chocs présentant un risque potentiel moyen ou important ont été recensés en 2011. Ce chiffre nettement moins élevé que l'année précédente (23) correspond à 0,07 événement par million de sillons-kilomètres. Le résultat est meilleur que la moyenne des quatre dernières années (0,13) et reste même clairement inférieur à l'objectif de 0,19 événement par million de sillons-kilomètres fixé par la Confédération.

- Dans deux cas, la collision était due au non-respect d'un signal d'arrêt. Au moment du départ à Döttingen, une composition RER est entrée en collision avec la locomotive d'un train de marchandises, provoquant le déraillement de sa voiture de commande. Plusieurs personnes ont été légèrement blessées et les dégâts matériels ont été considérables. À Olten, deux trains régionaux ont déraillé après une collision latérale. Les deux mécaniciens et une passagère ont été légèrement blessés. Ici aussi, d'importants dégâts matériels ont été causés.
- Dans un cas, une locomotive non sécurisée est partie à la dérive dans une gare de triage avant de percuter un train de marchandises sortant de la gare.
- Dans sept cas, la collision a été provoquée par des usagers de la route. Trois se sont produites à des passages à niveau. Trois autres ont été provoquées par des voitures se trouvant aux abords des voies – dans deux cas à la suite d'un accident de la route – et une autre par une camionnette de livraison stationnée sur le quai, qui est tombée sur la voie.
- Dans deux autres cas, le train a heurté un obstacle sur la voie, comme un bloc de roche tombé à la suite d'un éboulement.

Les collisions entre les trains et de petits objets (p. ex. vélo ou caddie abandonné dans la zone des voies) présentent un risque potentiel limité et ne sont donc pas prises en compte dans le calcul. La comptabilisation de ces accidents-bagatelles porte la moyenne à 1,52 collision par million de sillons-kilomètres en 2011 (contre 1,38 en 2010).

Un seul déraillement, qui a causé peu de dégâts matériels, a été recensé en 2011, contre trois en 2010. Équivalant à 0,01 déraillement par million de sillons-kilomètres, ce chiffre est nettement en deçà de la valeur limite de 0,05 fixée par la Confédération et porte la moyenne à 0,02 au cours des quatre dernières années.

Le 9 juin, un train de marchandises de BLS Cargo chargé de matériaux en acier, en céramique et de produits ménagers a

pris feu dans le tunnel du Simplon. Les véhicules et l'infrastructure ont subi d'importants dommages. Il n'y a eu aucun blessé. La section de tunnel concernée est restée fermée près de cinq mois, le temps des travaux de remise en état. La cause de l'incendie fait encore l'objet d'une enquête par les autorités compétentes. La préparation et l'organisation sans faille des forces d'intervention ont permis d'éviter des dégâts plus importants encore. Cet incendie confirme que les efforts d'amélioration de la sécurité dans les tunnels ferroviaires déployés par les CFF au cours des dernières années ne sont pas vains.

Recul du nombre d'accidents de personnes.

Le nombre d'accidents de personnes impliquant des voyageurs ou d'autres individus en relation avec des trains en marche dans les gares ou aux arrêts a diminué par rapport à l'année précédente et a été ramené de sept à trois cas (dont aucun mortel). Des mesures techniques sur le matériel roulant vieillissant, des travaux de construction et des mesures organisationnelles dans les gares, ainsi que des campagnes d'information dans les écoles ont porté leurs fruits.

Sur les sites où l'interdiction de traversée des voies est souvent enfreinte, la présence de la police des transports et des services de sécurité a été renforcée. Toutes ces mesures ne permettent malheureusement pas de pallier le manque de responsabilité de certains usagers. Dans un contexte de hausse du nombre de voyageurs dans les gares, d'accroissement du trafic et de trains toujours plus rapides et silencieux, il est difficile de procéder à de nouveaux aménagements en raison d'un manque de place. Avec 166 cas, le nombre de suicides et de tentatives de suicide sur le réseau des CFF est légèrement supérieur à la moyenne des années précédentes (151 entre 2007 et 2010).

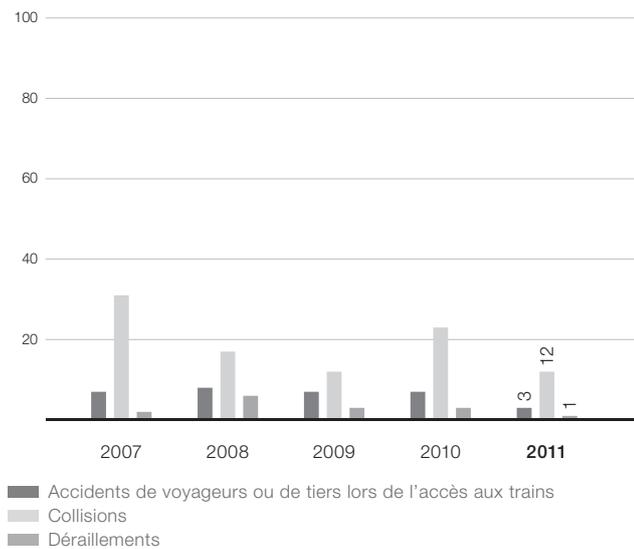
Moins d'accidents aux passages à niveau.

La Confédération a prescrit la sécurisation ou la suppression de l'ensemble des passages à niveau non protégés d'ici à la fin de l'année 2014. Les CFF ont déjà réalisé des travaux d'assainissement sur plus de 2800 passages à niveau. En 2011, 20 passages à niveau non surveillés supplémentaires ont été assainis, réduisant le nombre de sites à mettre en conformité à 45.

Le nombre d'accidents aux passages à niveau a diminué par rapport à l'année précédente, reculant de seize à quatorze. Près de la moitié d'entre eux sont survenus sur la ligne du Seetal entre Lucerne et Lenzbourg.

Accidents d'exploitation ferroviaire

Nombre d'accidents d'exploitation ferroviaire du point de vue du gestionnaire de l'infrastructure



Huit accidents se sont produits à des passages à niveau non surveillés (dont cinq lors de mouvements de manœuvre) qui étaient seulement équipés d'une croix de Saint-André. Six accidents ont été enregistrés à des passages sécurisés et sont imputables au comportement des usagers de la route. Dans un cas, un automobiliste est entré en collision directe avec un train, alors que la barrière était baissée. Il a perdu la vie. Dans deux autres cas, un automobiliste a été blessé.

Sécurité renforcée pour le transport ferroviaire de marchandises dangereuses.

Malgré l'accroissement du transport de marchandises dangereuses (p. ex. produits pétroliers), les risques ont nettement diminué au cours des dernières années. Les CFF respectent parfaitement les objectifs de sécurité définis par la Confédération. Aujourd'hui, plus aucun tronçon n'est associé à un risque intolérable. Ces progrès s'expliquent par la mise en œuvre de vastes mesures liées à l'infrastructure ferroviaire ainsi que par l'amélioration du matériel roulant. Ainsi, les wagons-citernes dédiés au transport du chlore ont été équipés de nouveaux systèmes, de sorte que le risque de fuite de gaz en cas d'accident est moindre.

La culture de la sécurité des CFF.

Les clients, ainsi que tous les collaborateurs, se fient à la sécurité telle qu'elle est appliquée aux CFF. L'entreprise et son personnel ont notamment pour rôle d'œuvrer tous ensemble pour maintenir la sécurité à un niveau élevé. Au cœur de cette mission, une culture de la sécurité uniforme et mise en œuvre par tous les secteurs d'activité.

Le programme de sécurité «Stop Risk» a permis aux CFF d'accomplir des progrès encourageants au cours des dernières années. Les collaborateurs ont reçu un soutien à tous les niveaux pour apprendre à identifier les risques et à adopter les mesures qui s'imposent. La responsabilité personnelle est au cœur du programme, qui véhicule le message suivant: chacun est responsable de sa propre sécurité.

La campagne «Ensemble pour la sécurité – Ensemble, nous œuvrons à la sécurité» s'est inscrite dans la lignée de ce programme. Cet objectif suppose une certaine transparence, et appelle chacun à faire preuve de courage et de confiance en évoquant ouvertement les comportements dangereux et les erreurs. Car dans un système aussi complexe que le chemin de fer, il est quasiment impossible d'éliminer tout risque d'erreur. Les CFF veulent tirer les enseignements des erreurs commises et continuer à s'améliorer avec l'aide du personnel.

Les clients se fient à la sécurité telle qu'elle est appliquée aux CFF.

Les supérieurs et leurs collaborateurs abordent différents thèmes relatifs à la sécurité au cours d'ateliers dédiés. Les équipes remettent en question leur propre situation et leur comportement vis-à-vis de la sécurité, mettent en évidence les améliorations requises et définissent des mesures concrètes. Fin 2011, quelque 5000 ateliers de sécurité avaient été organisés au sein de l'entreprise, à tous les niveaux de la hiérarchie.

Un processus d'annonce et de feed-back optimisé permet aux collaborateurs de signaler les défauts de sécurité. Leurs supérieurs sont tenus de répondre à leurs remarques et aux suggestions soumise.

Le très bon niveau de sécurité des CFF repose sur ces mesures, associées à d'autres initiatives sur le plan de la sécurité de l'exploitation ainsi qu'au déploiement d'un système intégré de management de la sécurité. Telle est la condition pour que les clients continuent de se sentir en sécurité.

Protection des passagers et du personnel.

Dans leur approche de la sûreté, les CFF entendent protéger les voyageurs et les collaborateurs contre toute forme de violence et d'agression. Ils cherchent également à protéger les installations et les biens immobiliers. Cette année encore, des actes de violence ont été commis en marge d'événements

Management du risque.

Afin d'identifier, d'analyser, puis de piloter les risques suffisamment tôt, les CFF appliquent un système de management du risque coordonné à l'échelle du groupe, qu'ils ont entièrement remanié au cours de l'année 2010. La politique de management du risque des CFF adoptée par le Conseil d'administration constitue la base du système de management du risque commun à l'ensemble du groupe.

Le système de management du risque à l'échelle du groupe se fonde sur les systèmes ad hoc des divisions et fonctions spécialisées. Il fait l'objet d'une amélioration constante. Le management du risque des CFF se caractérise par les principes suivants:

- Les propriétaires du risque au sein des divisions et des fonctions spécialisées identifient et analysent systématiquement les risques relevant de leur domaine, puis les gèrent en prenant des mesures adaptées.
- Les managers du risque au sein des divisions et des fonctions spécialisées apportent leur soutien aux propriétaires du risque sur le plan de la méthode et des processus. Ils sont assistés par l'unité Corporate Risk Management rattachée à Finances.
- Les rapports sur les risques des divisions et des fonctions spécialisées sont consolidés par l'unité Corporate Risk Management afin d'obtenir une vision des risques à l'échelle du groupe. Ces rapports sont complétés par des entretiens structurés avec des spécialistes, tous les membres de la Direction élargie du groupe et la révision interne, ainsi que par de vastes discussions au sein de la Direction du groupe. Une première discussion s'est tenue en 2011 dans le cadre d'une séance spéciale de la Direction du groupe. C'est sur cette base qu'a été établi le «rapport sur les risques d'entreprise».
- Les membres de la Direction élargie du groupe pilotent le processus de management du risque. Ils sont personnellement responsables du rapport sur les risques relevant de leur domaine et assurent, en leur qualité de membres de la Direction du groupe, l'évaluation de la «vision groupe» pour le compte du Conseil d'administration.
- Au cours de l'année 2010, le Conseil d'administration a créé un comité Risques chargé d'identifier, d'analyser et de surveiller les principaux risques auxquels sont soumis les CFF, ainsi que d'évaluer et de développer les principes et les activités de management du risque. Le comité Risques se réunit en principe deux fois par an et prépare l'évaluation des rapports sur les risques d'entreprise et du controlling des mesures menée par le Conseil d'administration.

sportifs, le point culminant de ces violences ayant été atteint lors de l'attaque virulente portée contre des agents de la police des transports par un groupe de supporters et lors d'incidents survenus dans le cadre de la finale de la Coupe de Suisse de football. Alors qu'ils se trouvaient dans le train à destination de Bâle, des supporters violents ont lancé des bouteilles par les fenêtres dans différentes gares et allumé des feux d'artifice, blessant plusieurs personnes sur les quais. Des passagers ont été pris à partie par des supporters à plusieurs reprises à bord de trains réguliers, voire expulsés de ceux-ci. Dans un cas, un mécanicien a également été agressé. Des confrontations entre bandes de jeunes rivales et des réactions véhémentes sous l'emprise de l'alcool ou de stupéfiants ont également été problématiques.

Tandis que le nombre de voies de fait perpétrées contre le personnel en général a diminué en 2011 (-9 pour cent), les attaques contre les agents de train ont augmenté (+19 cas). Ces incidents se caractérisent par une agressivité accrue. Les agressions commises contre des personnes sans défense sont de plus en plus brutales, en particulier en raison de l'utilisation d'armes et d'objets dangereux.

La panoplie de mesures alliant police des transports, services de sécurité privés, surveillance par vidéo et programme de prévention de la violence («RailFair») a été renforcée au cours de l'exercice et sera adaptée aux évolutions futures. En 2011, les CFF ont notamment adopté les mesures suivantes pour renforcer la sécurité du personnel des trains et des locomotives:

- révision régulière de la stratégie d'intervention de la police des transports, notamment en collaboration avec la police militaire pour les trains véhiculant des soldats;
- implication du personnel des locomotives dans les négociations menées avec les agents de train;
- développement des prestations des assistants de prévention et adaptation aux enjeux de sécurité des CFF;
- maintien et adaptation continue des mesures d'accompagnement intégral des trains matinaux problématiques par deux collaborateurs et des employés de Securitas.

Projet pilote avec un train de supporters.

Les CFF et le BSC Young Boys étudient de nouvelles solutions pour mettre un terme aux incidents se produisant en marge des événements sportifs. Dans le cadre d'un projet pilote, le club de football bernois, aidé par des organisations de supporters, garantit la sécurité et la propreté à bord des trains de supporters lors de ses matches disputées à l'extérieur. Par le biais de ce

nouveau modèle, dont l'application se poursuivra en 2012 à titre expérimental, les CFF espèrent réduire les coûts non couverts et améliorer le confort de tous les voyageurs.

Des armes à feu pour la police des transports (TPO).

L'ordonnance sur les organes de sécurité des entreprises de transports publics a été adoptée par le Conseil fédéral le 1^{er} octobre 2011. Elle autorise la police des transports à être équipée d'armes à feu. Les CFF prévoient d'armer les agents de la police des transports d'armes à feu à partir de l'été 2012. Leur arme sera masquée et ils ne s'en serviront qu'en cas de légitime défense ou d'assistance à la légitime défense, s'il n'existe aucun autre moyen d'éviter un danger concret pour la clientèle, pour le personnel ou pour les membres de la police des transports. À l'instar de tout corps de police, la police des transports est soumise au droit public, mais la souveraineté policière des cantons n'est pas remise en cause. Les membres de la police des transports CFF sont formés de la même manière que les membres des polices cantonales et disposent du même certificat fédéral de capacité. Même s'ils ont déjà accompli une formation de tir auprès d'une école de police reconnue, les agents ne seront équipés d'une arme à feu que s'ils passent avec succès, en sus, une formation de base théorique et pratique ainsi qu'un examen d'aptitude en conformité avec les directives de l'Institut suisse de police.

L'amélioration de la sécurité est conditionnée à la mise en œuvre de la culture de la sécurité.

Programme de sécurité de la Communauté de transport zurichoise (ZVV).

La mise en œuvre de l'organisation pour la sécurité de la ZVV s'est déroulée comme prévu en 2011 et était effective à 60 pour cent à la fin de l'année. Les attentes mutuelles ont été définies dans le cadre d'un contrat de prestations conclu entre les CFF et la ZVV. De son côté, la police des transports a signé des contrats de collaboration avec huit entreprises de transport dans la zone de la ZVV. Lors des interventions, la coopération entre les quatre partenaires, à savoir la TPO, le service de sécurité de

Securitas, le service de sécurité des CFF et le contrôle des CFF (personnel des contrôles sporadiques) s'est déroulée sans encombre. L'échange de renseignements fonctionne bien grâce non seulement à la participation de la police cantonale et de la police municipale de Zurich, mais également de la police municipale de Winterthour aux rapports de situation mensuels de la ZVV. À la faveur de contrôles plus intensifs et plus efficaces, la ZVV a vu ses recettes augmenter de près de 20 pour cent sur le réseau de nuit. La mise en place de la nouvelle organisation pour la sécurité de la ZVV sera achevée d'ici à la fin 2012.

Multiplication des efforts en matière de sécurité.

Une culture de la sécurité uniforme et appliquée à tous les échelons de la hiérarchie est une condition préalable à l'amélioration de la sécurité. Les efforts déployés afin de renforcer la sécurité s'appuient sur des principes obligatoires en matière de sûreté et de sécurité. Deux directives sectorielles définissent clairement les responsabilités assignées dans ces deux domaines. Le thème «Garantie d'un niveau de sécurité élevé» fait partie des principes fondamentaux des CFF en la matière.

Grâce à un système de management global de la sécurité (SMS), les CFF veillent à garantir le maintien de la sécurité du personnel et de la clientèle à un niveau élevé. Le niveau de sécurité actuel correspond également aux objectifs de la Confédération. Une gestion responsable des risques liés à la sécurité permet de renforcer la confiance de la clientèle, du personnel et des autorités envers les CFF et d'améliorer sensiblement la réussite de l'entreprise.

Le système de management permet d'analyser suffisamment tôt l'évolution des risques liés à la sécurité et de maîtriser les risques résiduels. Les CFF privilégient des mesures de réduction des risques présentant un rapport coût-utilité optimal dans l'optique de maintenir, voire d'améliorer le niveau de sécurité.

Gouvernance d'entreprise

Responsabilité et transparence.

Pour maintenir la confiance placée dans la politique commerciale des CFF, la gestion et le contrôle de l'entreprise doivent être assurés de manière responsable et transparente.

La gouvernance d'entreprise constitue la base de notre processus de décision et de contrôle. Ainsi, les CFF entendent mener une politique de communication et d'information transparente conforme aux principes modernes de la gouvernance d'entreprise.

Les CFF cadrent leurs activités sur les intérêts de différents acteurs: les clients, la Confédération en tant qu'actionnaire unique, les collaborateurs et collaboratrices, les partenaires commerciaux, le public en général et les politiques. Le Conseil d'administration assume ainsi la responsabilité qui lui a été confiée et en répond activement.

En déployant une communication vaste et ouverte, les CFF entendent satisfaire les attentes et les besoins légitimes des différents acteurs en quête d'une information détaillée et d'une transparence accrue. S'agissant de la structure et l'organisation, le présent rapport a été établi sur la base de la Directive concernant les informations relatives à la Corporate Governance (DCG) du 29 octobre 2008 émise par la SIX Swiss Exchange, et ce bien que les CFF ne soient pas une société cotée en Bourse. Ce fondement garantit une structure parfaitement uniforme et comparable. Compte tenu des particularités des CFF, quelques ajustements, qui sont mentionnés expressément, y ont été apportés.

Forme juridique des CFF.

Les Chemins de fer fédéraux suisses CFF sont une société anonyme de droit public, qui se fonde sur la loi fédérale du 20 mars 1998 sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF). La LCFF règle le but et certains principes de gestion des CFF; elle comporte des dispositions juridiques spéciales sur le cercle d'actionnaires, l'organisation, le recrutement du personnel et la comptabilité. La LCFF constitue également la base légale de la Convention sur les prestations et du plafond de dépenses nécessaire à l'infrastructure des CFF.

Sauf dispositions contraires de la LCFF, les CFF sont régis par les dispositions du Code des obligations sur les sociétés anonymes.

Mission de l'entreprise.

La gestion des CFF obéit aux principes de l'économie d'entreprise. Les CFF maintiennent l'infrastructure en bon état et l'adaptent aux exigences du trafic et aux progrès de la technique.

S'agissant d'investissements et de prestations qui ne répondent pas à ces critères, il incombe aux tiers qui y sont particulièrement intéressés et qui les demandent d'y participer dans une juste mesure.

Lorsque la conjoncture économique ne permet pas de couvrir les frais découlant de l'exploitation d'un secteur sur une longue

période, les CFF ne fournissent des prestations dans ce secteur que sur commande expresse des pouvoirs publics et moyennant une indemnité prédéfinie.

Les CFF réalisent un résultat annuel qui assure une base financière saine à l'ensemble de l'entreprise. À moyen terme, chaque secteur doit atteindre un résultat équilibré.

Dans les secteurs non indemnisés, les CFF augmentent leur marge de manœuvre commerciale en réalisant un bénéfice conforme à l'usage dans la branche.

Le Conseil fédéral attend des CFF qu'ils suivent, dans le cadre des possibilités qu'offre la gestion de l'entreprise, une stratégie axée sur les principes du développement durable en tenant compte dans leur organisation des attentes des régions du pays.

Structure du groupe et actionariat.

Structure du groupe

L'organigramme des CFF figure à la page 75 du rapport de gestion.

CFF Cargo SA, filiale à 100 pour cent, est une entité juridique distincte qui est néanmoins gérée comme une division. Les quatre 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 sociétés associées appartenant au périmètre de consolidation des CFF sont présentées dans la liste des participations. Il s'agit exclusivement de sociétés de droit privé non cotées en Bourse.

Les divisions et les unités d'affaires sont responsables des sociétés relevant de leurs compétences et les dirigent conformément aux objectifs définis pour l'ensemble du groupe. Les filiales entièrement consolidées ont leur propre direction, les autres étant dirigées par des représentants des CFF dans les différents conseils d'administration et assemblées générales. En raison d'un accord conclu avec la Confédération, la société AlpTransit Gotthard SA n'est pas dirigée par les CFF. Cette participation n'est donc pas consolidée. Les représentants des CFF dans les conseils d'administration des sociétés du groupe et des sociétés en participation sont désignés par le Conseil d'administration des CFF, sur proposition de la Direction du groupe.

Peter Siegenthaler

Ulrich Gygi

Conrad Löffel

Christiane Brunner

Bernd Malmström

Président du Conseil d'administration



Actionnaires importants

Depuis la création de CFF SA, la Confédération détient 100 pour cent du capital-actions. Conformément à l'article 7 alinéa 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 sur les voix) aux CFF ou dans l'une de leurs filiales entièrement consolidées.

Structure du capital

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 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'article 7 alinéa 3 de la LCFF, on ne relève aucune restriction légale ou statutaire en matière de transmissibilité.

Conseil d'administration.

Membres du Conseil d'administration

La présentation suivante détaille la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2011 et précise les fonctions

des différents membres au sein des CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur première nomination au Conseil d'administration. En outre, elle rappelle leur formation et carrière professionnelles, leur année de naissance, leurs activités et groupements d'intérêts (les mandats au sein d'entreprises, organisations ou fondations majeures), leurs fonctions permanentes auprès de groupes d'intérêts importants ainsi que leurs fonctions officielles et mandats politiques.

1 Ulrich Gygi (1946, CH)

Président depuis 2009, docteur ès sciences politiques. Responsable du comité Personnel et organisation. Membre du comité Contrôle et du comité Risques.

Mandats d'administrateur: SRG SSR idée suisse, Berne | AXA Winterthur, Winterthur | BNP Paribas (Suisse) SA, Genève.

2 Olivier Steimer (1955, CH)

Membre depuis 2003, vice-président depuis 2010, licencié en droit (Université de Lausanne), International Banking School de New York. Responsable du comité Risques.

Mandats d'administrateur et autres mandats: Président de la Banque Cantonale Vaudoise | Membre du conseil de la Fondation Schweizer Tafel, Morat | Président du comité du Bureau de construction de l'Université de Lausanne-Dorigny | Président du conseil de fondation du Swiss Finance Institute, Zurich | Membre du conseil de la Fondation Banque Cantonale Vaudoise | ACE Ltd, Zurich | Président du conseil d'administration

Hans-Jürg Spillmann

Daniel Trolliet

Ilona De March

Andreas Hunziker

Olivier Steimer

Vice-président



de la Banque Piquet Galland & Cie SA, Yverdon-les-Bains | Membre du Conseil de banque de la Banque nationale suisse, Zurich et Berne | Membre du conseil de la Fondation The Centre for Humanitarian Dialogue (The HD Centre), Genève | Membre du Comité directeur d'économiesuisse | Membre du conseil de la Fondation Aide sportive, Berne | Membre du conseil de la Fondation Avenir Suisse, Zurich | Membre du Conseil des EPF.

3 Christiane Brunner (1947, CH), représentante du personnel Membre depuis 2005, avocate. Membre du comité Personnel et organisation.

Autres mandats: Présidente du Conseil de la Haute école de Genève | Membre du Comité d'éthique et de déontologie de l'Université de Genève.

4 Andreas Hunziker (1958, CH)

Membre depuis 2005, docteur en droit. Propriétaire de la société Dr. Andreas Hunziker Unternehmensberatung GmbH, Oberwil-Lieli. Membre du comité Personnel et organisation.

Autres mandats: Professeur à titre privé à l'Université de St-Gall.

5 Conrad Löffel (1946, CH)

Membre depuis 2008, expert comptable diplômé. Responsable du comité Contrôle.

Mandats d'administrateur: Valora Holding AG, Muttenz | Adimmo AG, Bâle.

6 Bernd Malmström (1941, D)

Membre depuis 2008, docteur en droit, conseiller en entreprises et avocat.

Mandats d'administrateur et autres mandats: HHLA Intermodal, Hambourg | Président d'IFCO-Systems B. V., Amsterdam | K + S AG, Kassel | Président de Lehnkering GmbH, Duisbourg | VTG AG, Hambourg | DAL (Deutsche Afrika-Linien, transporteur maritime), Hambourg.

7 Ilona De March (1963, CH)

Membre depuis 2009, BCD Travel, responsable des affaires relatives à l'Europe, au Moyen-Orient et à l'Afrique, membre du Global Board de BCD Travel, Utrecht. Membre du comité Risques.

8 Peter Siegenthaler (1948, CH)

Membre depuis 2010, licencié en sciences politiques. Membre du comité Contrôle et du comité Risques.

Mandats d'administrateur et autres mandats: Président de l'Union des banques cantonales suisses (jusqu'au 31 décembre 2011) | Membre du conseil de la Fondation Pro Juventute Suisse.

9 Hans-Jürg Spillmann (1945, CH)

Membre depuis le 9 juin 2011, licencié en sciences politiques, conseiller en entreprises indépendant (Spillmann Consulting GmbH).

Mandats d'administrateur et autres mandats: Rhätische Bahn AG | zb Zentralbahn AG | AlpTransit Gotthard SA | VMCV SA (Transports publics de la Riviera Vaudoise) | Gérant de RAILplus AG.

10 Daniel Trolliet (1954, CH), représentant du personnel

Membre depuis le 9 juin 2011, secrétaire du Syndicat du personnel des transports (SEV). Membre du comité Risques.

Mandats d'administrateur et autres mandats: syndic de la Municipalité d'Avenches | Thermoréseau Avenches SA | Membre du conseil de la Fondation de prévoyance Profelia | Membre du conseil de la Fondation Pro Aventico | Membre du conseil de la Fondation Avenches Opéra.

Autres activités et groupements d'intérêts

Les membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe signalent les groupements d'intérêts selon le principe de la déclaration spontanée. Un comité spécial du Conseil d'administration (Présidence), composé de MM. Ulrich Gygi et Olivier Steimer, veille à ce que les groupements d'intérêts soient déclarés, que les éventuels conflits d'intérêts soient décelés à temps et que les règles de récusation soient observées.

Les autres fonctions assumées par les membres du Conseil d'administration au sein d'organes de direction et de surveillance ainsi que les mandats politiques sont également indiqués sous leur nom respectif (voir ci-dessus). 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. Ils n'ont pas non plus entretenu de relations commerciales avec les CFF (p. ex. à titre de fournisseur ou de bailleur de fonds).

Élection et durée du mandat.

Depuis la révision des statuts en date du 9 juin 2011, le Conseil d'administration et le Président du Conseil d'administration sont élus par l'Assemblée générale pour une durée de deux ans (au lieu de quatre). Cette modification constitue la base du renouvellement échelonné. La durée maximale du mandat est de 12 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 a été nommé par le Conseil fédéral lors de l'Assemblée générale du 9 juin 2011, dans le cadre de l'élection destinée à renouveler la totalité des administrateurs. Le nombre de membres est provisoirement passé de neuf à dix. Les prochaines élections pour le renouvellement intégral du Conseil d'administration auront lieu en 2013.

Organisation interne

Le Conseil d'administration se constitue lui-même en élisant en son sein le vice-président ainsi que les responsables et les membres des comités. Il nomme un secrétaire, qui n'est pas nécessairement membre du Conseil d'administration. Les décisions sont prises par l'ensemble du Conseil d'administration.

Axé sur les aspects concernant l'ensemble de l'entreprise, le processus de direction fait l'objet d'une étroite collaboration entre le Conseil d'administration et la Direction du groupe. L'unité d'organisation Développement du groupe soutient ce processus, ce qui renforce le processus stratégique entre le Conseil d'administration et la Direction du groupe en parfaite interaction avec le processus relatif à la planification financière. Le Conseil d'administration a la possibilité de déterminer des thèmes clés supplémentaires pour l'élaboration de la stratégie du groupe. Une fois par an, des réunions consacrées à la stratégie permettent d'approfondir certains développements et défis stratégiques ainsi que de traiter des projets déterminants.

Par le biais de leur stratégie globale «Les CFF, une entreprise de valeurs» définie en 2011, les CFF entendent devenir une entreprise de valeurs pour leurs clients, pour la Suisse et ses régions, pour le propriétaire et pour les collaborateurs. Un accent particulier est mis sur la stabilité financière, afin de faire des CFF une entreprise de valeurs pour le propriétaire et d'éviter tout accroissement démesuré et inopiné de l'endettement au risque de devoir procéder à un assainissement. Une entreprise de valeurs est en effet une entreprise durable sur les plans économique, social et écologique.

Les comités Contrôle, Personnel et organisation ainsi que Risques comprennent en règle générale trois membres ou plus du Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration est représenté dans tous les comités. En principe, le Directeur général exécutif ainsi que les membres de la Direction du groupe concernés participent également à ces séances. Un

procès-verbal est rédigé à chaque réunion de comité, puis distribué à tous les membres du Conseil d'administration. Lorsque le Conseil d'administration dans son ensemble aborde des questions qui ont déjà été discutées au sein d'un comité, les responsables des comités concernés émettent des recommandations. Durant l'exercice sous revue, le comité Contrôle a siégé cinq fois, le comité Personnel et organisation quatre fois et le comité Risques trois fois.

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'administration a tenu huit séances ordinaires (dont deux séances spéciales) et une séance extraordinaire. Les différents comités ont également organisé des réunions spécifiques à leur activité. À chaque séance, le Conseil d'administration s'est concentré sur la présentation et l'étude détaillée de plusieurs thèmes clés dans le cadre d'un plan qu'il a défini au préalable.

Les points à l'ordre du jour des séances du Conseil d'administration sont définis par le Président du Conseil d'administration, tandis que ceux des réunions des comités sont fixés par leurs responsables. Chaque membre du Conseil d'administration peut faire inscrire des sujets à l'ordre du jour.

Le Directeur général exécutif est en principe présent à la réunion du Conseil d'administration. Les responsables des divisions ou des unités concernées représentent leurs propres domaines de compétence. Le Conseil d'administration peut, le cas échéant, faire appel à des cadres et à des spécialistes.

Une fois par an, le Conseil d'administration évalue les performances des membres de la Direction du groupe. Le Conseil d'administration et les différents comités se soumettent eux aussi à une auto-évaluation périodique.

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

Conformément à l'article 12 alinéa 1 de la LCFF et aux statuts, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction du groupe. Le règlement d'organisation fixe les attributions des deux organes de gestion. Les attributions du Conseil d'administration qui, de par la loi, sont intransmissibles et inaliénables y sont décrites et les décisions qui relèvent de la seule compétence du Conseil d'administration y sont définies.

Dans le cadre de valeurs indicatives concrètes, le Conseil d'administration a défini dans le règlement d'organisation la conception qu'il a de son rôle, compte tenu des contraintes inhérentes

à la délégation de la gestion de l'entreprise, d'une part, et à la définition de domaines de compétence réservés concrets, d'autre part. Différents thèmes (notamment relation avec la Confédération en tant que propriétaire de l'entreprise, tâches du Conseil d'administration, organisation interne, collaboration avec la Direction du groupe) ont permis de dégager les tendances et les évolutions principales dans le domaine de la gouvernance d'entreprise. C'est sur cette base qu'a été élaboré le règlement d'organisation qui est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2011.

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:

- Management Information System (MIS): rapport institutionnalisé sur l'évolution financière du groupe présenté lors des séances du Conseil d'administration;
- Budget et plan d'entreprise à moyen terme (MUP);
- Prévision concernant la réalisation des objectifs budgétaires (régulièrement actualisée en cours d'exercice);
- Comptes annuels;
- Rapport annuel sur la réalisation des objectifs de la Confédération;
- Plan annuel de révision pour la révision interne;
- Rapports de révision des auditeurs internes et externes ainsi que Management Letter de l'organe de révision externe;
- Système de management du risque et rapport annuel sur les risques;
- Système de contrôle interne au sens de l'article 728a CO;
- Rapport annuel sur les sociétés en participation du groupe CFF;
- Rapport annuel sur la sécurité.

Le Conseil d'administration comporte trois comités investis d'une fonction consultative:

Le **comité Contrôle** traite les dossiers du Conseil d'administration portant sur l'établissement des comptes, sur le reporting financier, sur le système de contrôle interne et intervient en cas de décisions ayant d'importantes répercussions financières. Il statue en outre sur les questions qui lui sont déléguées par l'ensemble du Conseil d'administration (p. ex. fixation de la planification pluriannuelle et du programme de vérification annuel de la révision interne). Sur mandat du Conseil d'administration,

Nicolas Perrin

Responsable CFF Cargo

Georg Radon

Responsable Finances

Jürg Stöckli

Responsable Immobilier

Markus Jordi

Responsable Human Resources



il évalue l'indépendance et les prestations des auditeurs internes et externes.

Le **comité Risques** est chargé d'identifier, d'analyser et de surveiller les risques majeurs auxquels sont soumis les CFF. Dans l'exercice de ses tâches, il se consulte régulièrement avec le comité Contrôle, notamment pour évaluer les risques financiers. Il procède à l'examen préalable des rapports sur les risques d'entreprise à l'intention du Conseil d'administration, en évaluant et en développant, par ailleurs, les principes et les activités du management du risque (politique de management du risque des CFF).

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 compris conditions d'engagement et versement de composantes liées à la prestation). En outre, il statue sur les questions liées à l'organisation de la Direction du groupe (Directeur général exécutif et premier niveau de direction), de même que sur d'autres sujets importants ayant trait au personnel ou à des aspects sociaux.

Le service de **révision interne** assiste le Conseil d'administration, le comité Contrôle et la Direction du groupe dans leurs obligations de surveillance et de contrôle. Il est directement subordonné au Président du Conseil d'administration.

Direction du groupe.

Membres de la Direction du groupe

La présentation ci-après détaille la composition de la Direction du groupe au 31 décembre 2011 et précise les fonctions des différents membres au sein des CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur prise de fonction à la Direction du groupe. En outre, elle fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière professionnelles, l'année de naissance, les activités exercées et les groupements d'intérêts (mandats au sein d'entreprises, organisations ou fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques.

Andreas Meyer (1961, CH)

Président de la Direction du groupe depuis 2007, licencié en droit, avocat, MBA INSEAD Fontainebleau (France). Auparavant, consultant juridique/chef de projet chez ABB Suisse, Baden, Directeur de Babcock Rohrleitungsbau GmbH, Oberhausen/Bitterfeld (D), avant de rejoindre Deutsche Bahn AG, en qualité de Président de la direction de DB Stadtverkehr GmbH, membre de la Direction de DB Personenverkehr GmbH et membre du Comité exécutif de Deutsche Bahn AG.

Autres mandats: Membre du Comité directeur de l'Union des transports publics (UTP) | Membre du Management Committee de la Communauté européenne du rail (CER).

Jeannine Pilloud

Responsable Voyageurs

Andreas Meyer

Directeur général exécutif

Philippe Gauderon

Responsable Infrastructure

**Philippe Gauderon** (1955, CH)

Responsable Infrastructure (depuis 2009). Licencié en droit, avocat. Auparavant responsable de l'unité d'affaires Operating et suppléant du responsable de la division Voyageurs. Aux CFF depuis 1996 après avoir occupé le poste de sous-directeur à l'Office fédéral des transports (OFT).

Mandats d'administrateur et autres mandats: Membre du Conseil de surveillance d'ÖBB-Infrastruktur AG, Vienne | BLS Netz AG, Berne.

Jeannine Pilloud (1964, CH)

Responsable Voyageurs (depuis le 1^{er} avril 2011), architecte diplômée EPFZ, Henley Management College/INSEAD; London Master of Business Administration (MBA). Auparavant Senior Vice President, ICT Operations/responsable du marché Europe de l'ouest de T-Systems International GmbH.

Nicolas Perrin (1959, CH)

Responsable CFF Cargo depuis 2008, ingénieur civil diplômé EPFZ. Auparavant, responsable du secteur d'activité International et suppléant du responsable de la division, responsable CFF Cargo par intérim à partir d'août 2007. Aux CFF depuis 1987.

Jürg Stöckli (1969, CH)

Responsable Immobilier (depuis 2010), licencié en droit, avocat, Executive MBA à l'Université de St-Gall. Auparavant Chief Ope-

rating Officer de Privera SA. Avant 2007, responsable Droit et acquisitions et membre de la direction de CFF Immobilier.

Georg Radon (1958, CH)

Responsable Finances (depuis 2008). Diplômé de la Haute école d'économie et d'administration de Zurich (HWV), de l'Institut suisse d'économie d'entreprise (Swiss Certified Controller) et de l'Advanced Management Program de la Harvard Business School à Boston. Auparavant, directeur financier et membre de la direction de SR Technics à Zurich/Kloten.

Markus Jordi (1961, CH)

Responsable Human Resources (depuis 2007), licencié en droit. Auparavant, responsable Ressources humaines Suisse des Assurances Bâloise, membre de la Direction et responsable Ressources humaines Groupe de la Bâloise Holding à partir de 2006.

Autres activités et groupements d'intérêts

Compte tenu de leurs fonctions, les membres de la Direction du groupe ont des activités dans différents conseils d'administration de filiales ou sociétés appartenant au groupe CFF.

Les autres fonctions qu'ils assument au sein d'organes de direction et de surveillance sont également indiquées.

Contrats de management

Au 31 décembre 2011, 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 attributions de la Direction du groupe

La Direction du groupe se compose d'un Directeur général exécutif, des responsables des divisions Voyageurs, Cargo, Infrastructure et Immobilier ainsi que de ceux des unités centrales Human Resources et Finances.

Le Directeur général exécutif 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 Directeur général exécutif est, de plus, le supérieur direct des responsables des unités centrales (Communication et affaires publiques, Informatique, Développement du groupe, Sécurité, Service juridique du groupe). La révision interne est directement subordonnée au Président du Conseil d'administration

La Direction du groupe gère l'ensemble des activités des CFF, pour autant qu'elles ne relèvent pas du domaine de compétence du Conseil d'administration selon le règlement d'organisation de l'entreprise. La Direction du groupe a, de son côté, délégué une partie de ses attributions aux divisions et unités d'affaires par le biais du Règlement sur l'organisation et les attributions (ROA).

La Direction du groupe se réunit en règle générale tous les 15 jours. Prennent également part à ces réunions les responsables Communication et affaires publiques, Informatique et Développement du groupe, chacun ayant une voix consultative. Le cas échéant, les avis d'autres cadres et spécialistes sont sollicités.

Les décisions de la Direction du groupe sont prises à la majorité des voix (décisions collectives). Il est ainsi tenu compte du modèle de direction qui garantit l'intégration des fonctions de direction spécialisées et promeut le changement culturel. En cas d'égalité, le Directeur général exécutif a voix prépondérante. Il informe le Président du Conseil d'administration des affaires pour lesquelles il a été mis en minorité par la Direction du groupe. En cas de décisions de la Direction du groupe ayant mis en minorité le membre compétent pour une question relevant de son domaine, celui-ci a le droit de soumettre, conjointement avec le Directeur général exécutif, la décision au Prési-

dent du Conseil d'administration. En pareil cas, ce dernier statue définitivement sous réserve de la compétence du Conseil d'administration.

Les délibérations de la Direction du groupe sont consignées dans un procès-verbal qui constate les décisions. Chaque membre de la Direction du groupe est autorisé à faire inscrire au procès-verbal son éventuelle opinion divergente. Le procès-verbal est signé par le président de la Direction du groupe et par son rédacteur. Il doit être approuvé par la Direction du groupe. Le Président du Conseil d'administration reçoit régulièrement les convocations aux réunions et une copie des procès-verbaux.

Rémunérations.

Composition et procédure de fixation des rémunérations

Le Conseil d'administration a fixé le montant des rémunérations et des prestations accessoires de ses membres dans un règlement datant du 5 novembre 2009. Il 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 rémunération fixe liée à la fonction, qui correspond à une imputation en jours durant l'année, et une indemnité forfaitaire. Conformément aux dispositions statutaires, ils reçoivent en outre des jetons de présence pour les travaux effectués au sein des comités et pour les tâches spéciales qui leur sont confiées. Les prestations accessoires englobent la remise à titre gratuit d'abonnements généraux aux membres du Conseil d'administration et à leur partenaire.

Régies par un règlement qui a été révisé le 1^{er} janvier 2010, les rémunérations des membres de la Direction du groupe comprennent un salaire de base fixe, une prime liée aux performances et aux résultats ainsi qu'une indemnité forfaitaire. Chaque membre perçoit de plus un versement unique annuel sur son avoir en caisse de pensions. 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 leur famille. Le Directeur général exécutif bénéficie en outre d'une assurance-risque en cas d'invalidité et de décès.

Le comité Personnel et organisation soumet chaque année au Conseil d'administration une proposition relative à la structure du système de primes liées aux performances et aux résultats pour l'exercice écoulé, à la définition des critères pour l'atteinte

Rémunérations accordées aux membres en exercice des organes dirigeants

Conseil d'administration

CHF	2011	2010
Ensemble des membres du Conseil d'administration		
Honoraire	851 666	813 379
Honoraire et indemnités supplémentaires	90 357	100 497
Indemnité forfaitaire	83 166	80 333
AG CFF	65 090	57 010
Rémunération totale ¹	1 090 279	1 051 219
Président du Conseil d'administration		
Honoraire	225 000	225 000
Honoraire et indemnités supplémentaires	26 145	24 228
Indemnité forfaitaire	22 500	22 500
AG CFF	7 620	7 080
Rémunération totale	281 265	278 808
Vice-président		
Honoraire	90 000	90 000
Honoraire et indemnités supplémentaires	7 184	8 477
Indemnité forfaitaire	7 000	7 000
AG CFF	7 020	-
Sept (jusqu'au 31.5.2011) et huit (à partir du 1.6.2011) autres membres du Conseil d'administration		
Honoraire	536 666	498 379
Honoraire et indemnités supplémentaires	57 028	67 792
Indemnité forfaitaire	53 666	50 833
AG CFF	50 450	49 930

Direction du groupe

CHF	2011	2010
Ensemble des membres de la Direction du groupe		
Salaire de base fixe	2 740 330	2 485 333
Part du salaire liée aux performances et aux résultats	1 595 242	1 246 113
Indemnité forfaitaire	142 000	130 800
Versement annuel sur l'avoir en caisse de pensions	242 500	227 500
Assurance-risque	19 505	19 505
AG CFF	62 533	54 915
Rémunération totale ²	4 802 110	4 164 166
Directeur général exécutif		
Salaire de base fixe	553 333	540 000
Part du salaire liée aux performances et aux résultats	361 284	301 752
Indemnité forfaitaire	25 200	25 200
Versement annuel sur l'avoir en caisse de pensions	60 000	60 000
Assurance-risque	19 505	19 505
AG CFF	10 885	10 500
Rémunération totale	1 030 207	956 957

¹ La hausse de la rémunération globale octroyée au Conseil d'administration s'explique par l'augmentation du nombre de ses membres.

² La hausse proportionnellement plus élevée de la rémunération globale octroyée à la Direction du groupe par rapport à l'année précédente s'explique par des effets structurels de base. En 2010, les fonctions de la Direction du groupe n'étaient en effet pas toutes pourvues. En 2011, elles l'étaient, ce qui se reflète dans le salaire de base fixe et dans les autres prestations accessoires. L'augmentation des primes liées aux performances et aux résultats est due à l'élargissement de la Direction du groupe et à une meilleure réalisation des objectifs du groupe adoptés par le Conseil d'administration.

des objectifs et à l'échelle utilisable. Par ailleurs, le Conseil d'administration approuve pour l'exercice précédent l'atteinte des objectifs et les primes liées aux performances et aux résultats qui en dépendent.

Participations

Les membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe ne possèdent aucune participation dans les CFF.

Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants

En 2011, des anciens membres de la Direction du groupe ont perçu des rémunérations à hauteur de 45 000 francs (contre 527 800 en 2010). Aucune indemnité n'a été versée aux membres du Conseil d'administration ayant quitté leur poste avant 2011.

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 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 du Président du Conseil d'administration et du Directeur général exécutif de l'entreprise correspondent au montant le plus élevé des rémunérations versées au sein des organes respectifs pendant la période sous revue.

Droits de participation des actionnaires, relations avec la Confédération, information aux actionnaires. 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 Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) ainsi que le Département fédéral des finances (DFF) 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 n'est mise en place (obligation de présenter une offre et clause de changement de contrôle).

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

- Convention sur les prestations: tous les quatre ans, le Conseil fédéral négocie une Convention sur les prestations avec les CFF, qui est soumise à l'approbation du Parlement. Pour la période 2011–2012, la Convention sur les prestations a exceptionnellement été limitée à deux ans afin d'aligner sa durée sur la législature. De la sorte, le Parlement élu en 2011 sera en mesure de statuer sur la nouvelle Convention sur les prestations 2013–2016;
- Plafond de dépenses: l'Assemblée fédérale fixe, en fonction de la Convention sur les prestations et pour la même période, un plafond de dépenses pour l'infrastructure;
- Objectifs stratégiques du Conseil fédéral: le Conseil fédéral édicte, en fonction de la Convention sur les prestations et pour la même période, les objectifs stratégiques des CFF, qu'il a élaborés de concert avec le Conseil d'administration;
- Rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques: approbation par le Conseil fédéral;
- Rapport de gestion, bilan annuel et comptes consolidés, utilisation du bénéfice: approbation par l'Assemblée générale;
- Election ou révocation du Conseil d'administration;
- Décharge du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général exécutif rendent compte de l'activité au DETEC et au DFF lors de réunions périodiques. En outre, les CFF informent les départements concernés et l'Office fédéral des transports des thèmes traités par le Conseil d'administration et par la Direction du groupe dans le cadre d'entretiens réguliers.

Prestations financières de la Confédération

La Confédération commande des prestations auprès des CFF en vue de maintenir et de développer l'infrastructure et met à leur disposition les ressources nécessaires dans le cadre d'un plafond de dépenses fixé pour une période de quatre ans (exception: deux ans pour la période 2011–2012). Par ailleurs, elle commande des prestations de transport combiné de marchandises, ainsi que, en concertation avec les cantons, des prestations de transport régional de voyageurs et elle règle aux CFF les coûts non prévus par les calculs prévisionnels. Conformément à la loi sur le contrôle des finances, le Contrôle fédéral des finances est habilité à réaliser des contrôles au sein des CFF, et notamment à surveiller l'emploi des ressources. En tant qu'autorité de surveillance, l'OFT examine si les comptes annuels et le bilan des CFF sont conformes aux dispositions de la législation ferroviaire (vérification sous l'angle du droit des subventions conformément à l'art. 37 de la loi sur le transport des voyageurs).

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. Depuis la création de CFF SA le 1^{er} janvier 1999, ce mandat est confié à Ernst & Young, Berne. Généralement, Ernst & Young fait également fonction d'organe de révision pour les filiales du groupe. Le réviseur responsable a la charge des comptes des CFF depuis 2008.

Mandats et honoraires

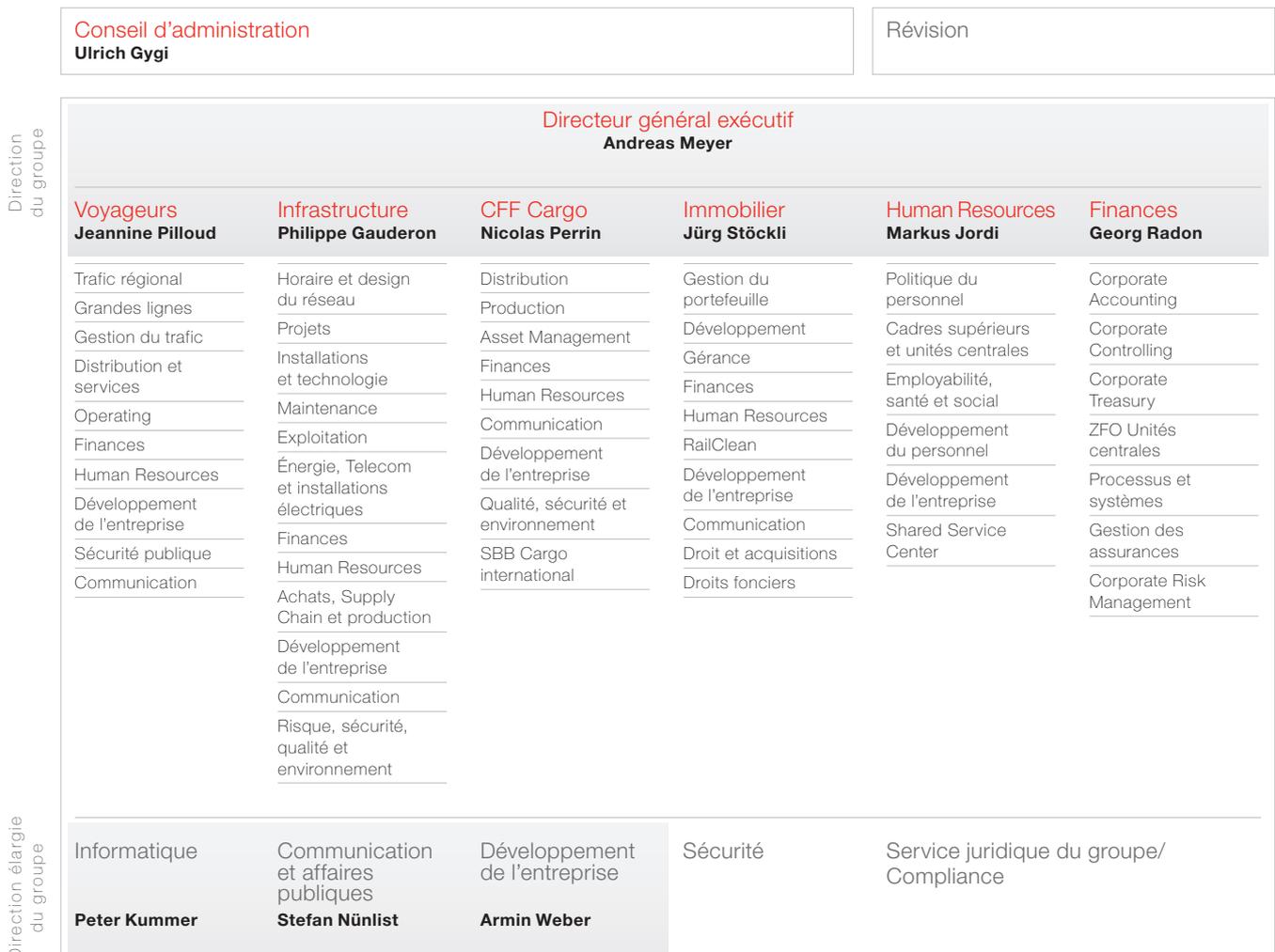
Le mandat de base comprend non seulement la vérification des comptes individuels de CFF SA et de CFF Cargo SA ainsi que la vérification des comptes consolidés, mais aussi la vérification des comptes d'autres sociétés du groupe, la révision des comptes intermédiaires et d'autres mandats de vérification directe. Au cours de l'exercice 2011, des honoraires à hauteur de 1 445 000 francs (contre 1 250 000 en 2010) ont été facturés. Pour les mandats de conseil dans le domaine de la comptabilité, des impôts, de l'organisation et du management, Ernst &

Young a perçu des honoraires additionnels de 938 000 francs (contre 900 000 en 2010).

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, se fait une idée du rapport entre les organes de révision externe et interne et propose, le cas échéant, au Conseil d'administration, en coordination avec le DETEC et le DFF, de remettre en adjudication le mandat de contrôle.

Organigramme



Rapport financier

Les CFF en 2011

Le résultat du groupe s'inscrit à 338,7 millions de francs malgré le net recul du résultat en trafic voyageurs et le repli de la demande en trafic marchandises intérieur. Cette progression de 13,5 pour cent par rapport à 2010 s'explique par le renforcement de l'efficacité. Le flux de trésorerie disponible se chiffre à -5,2 millions de francs. L'endettement porteur d'intérêts reste à un niveau élevé, soit quelque 8 milliards de francs.

Sommaire

Rapport financier

Groupe CFF

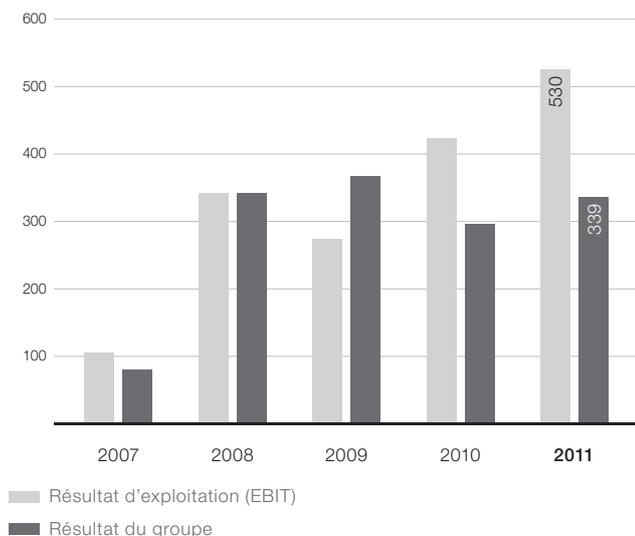
- P78 — Rapport financier
- P86 — Compte de résultat du groupe CFF
- P87 — Bilan du groupe CFF
- P88 — Tableau de financement du groupe CFF
- P89 — Tableau des capitaux propres du groupe CFF
- P90 — Annexe aux comptes du groupe 2011
- P117 — Rapport de l'organe de révision sur les comptes du groupe

CFF SA

- P119 — Compte de résultat de CFF SA
- P120 — Bilan de CFF SA
- P121 — Annexe aux comptes annuels de CFF SA
- P130 — Proposition d'utilisation du résultat
- P131 — Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

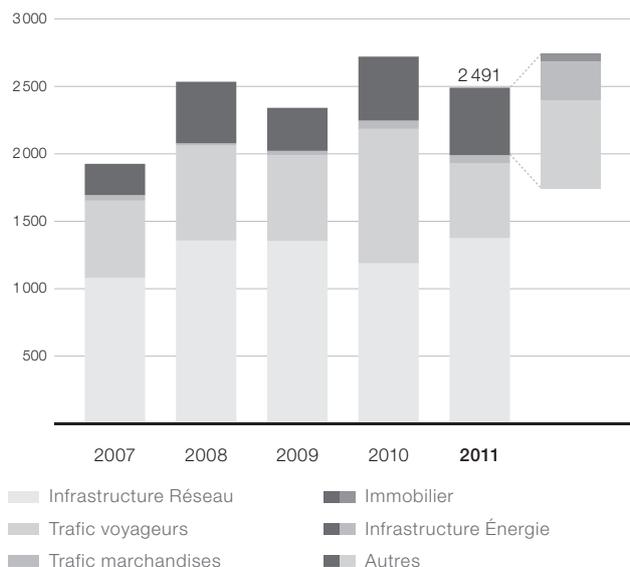
Résultat du groupe de 2007 à 2011

En millions de francs



Investissements de 2007 à 2011

En millions de francs



Grâce à des gains d'efficacité et à des optimisations opérationnelles dans tous les secteurs, le résultat d'exploitation s'est inscrit en hausse en 2011 (+103,3 millions de francs ou +24,2 pour cent). Le résultat annuel s'est, quant à lui, accru de 40,4 millions de francs.

Ce résultat d'ensemble est d'autant plus réjouissant qu'il a pu être atteint en dépit d'une conjoncture morose sur fond de ralentissement de la croissance en trafic voyageurs et de pertes de transports en trafic marchandises.

Des fonds supplémentaires ont été investis dans l'infrastructure ferroviaire, que ce soit pour des projets d'aménagement tels que la ligne diamétrale de Zurich et le raccordement au réseau européen à grande vitesse, ou pour l'extension des capacités du réseau. Profitant de conditions d'approvisionnement favorables et du renforcement de l'efficacité, les CFF ont pu contribuer à la réalisation de nouveaux projets d'infrastructure.

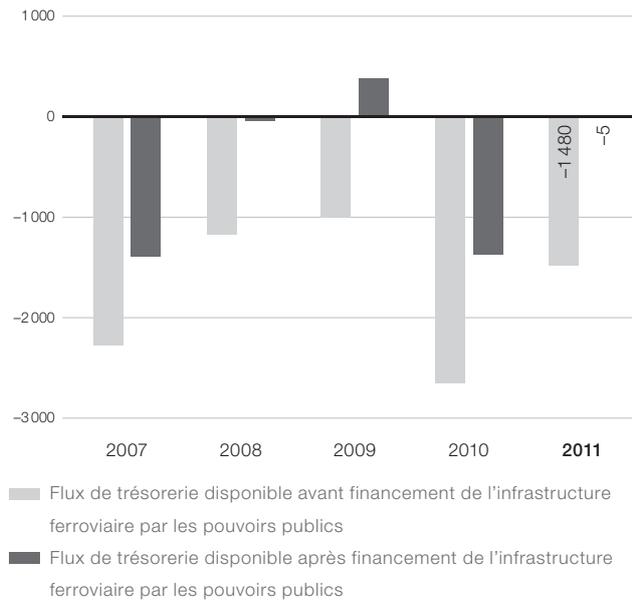
Le parc de véhicules dédiés en particulier au trafic voyageurs régional a été élargi et modernisé à la faveur de la mise en circulation de nouvelles compositions Domino et Flirt et de l'aménagement d'espaces multifonctionnels, d'emplacements pour fauteuils roulants, d'installations de climatisation et de plates-formes d'accès surbaissées. Le recul des investissements dans le matériel roulant résulte de la hiérarchisation systématique des investissements et de retards dans la livraison de véhicules.

Immobilier a investi dans le développement de sites proches des gares, tels que l'Europaallee à Zurich et TransEurope à Neuchâtel, de même que dans les gares d'Aarau et de Bienne. En outre, divers aménagements ont été réalisés dans les Rail-City de Bâle, Berne, Genève et Zurich, afin de renforcer l'attrait des lieux au profit de la clientèle.

Les investissements consentis par Énergie concernent le renouvellement de concessions dans le Bas-Valais et l'extension d'installations de production et de transport d'énergie.

Flux de trésorerie disponible avant et après financement par les pouvoirs publics de 2007 à 2011

En millions de francs



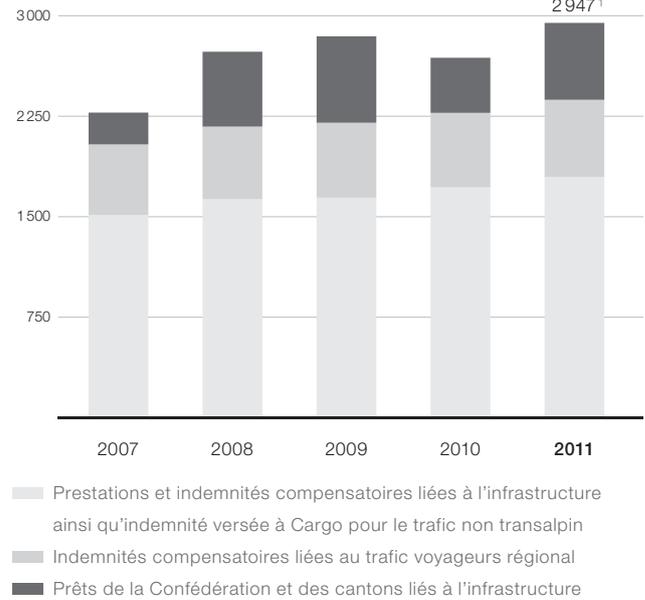
Le flux de trésorerie disponible, qui est proche du seuil d'équilibre, s'explique principalement par l'amélioration du résultat, la hiérarchisation systématique des investissements et des retards dans la livraison de véhicules.

Les pouvoirs publics ont commandé et financé des travaux d'entretien et d'aménagement de l'infrastructure pour un montant de 1475,1 millions de francs en 2011, soit 193,7 millions de plus que l'année précédente.

En 2010, le versement de la contribution à l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF (938,0 millions de francs) avait eu un impact négatif sur le flux de trésorerie.

Prestations des pouvoirs publics de 2007 à 2011

En millions de francs



La Confédération prend en charge les coûts liés à la mise à disposition et à l'exploitation du réseau ferroviaire qui ne sont pas couverts par le prix du sillon fixé de par la loi, ainsi que les besoins d'amortissement inhérents aux investissements déjà réalisés (maintien de la substance).

Des prêts financés par le Fonds d'infrastructure et le Fonds FTP ont été essentiellement alloués à l'aménagement de la ligne diamétrale de Zurich et au raccordement au réseau européen à grande vitesse.

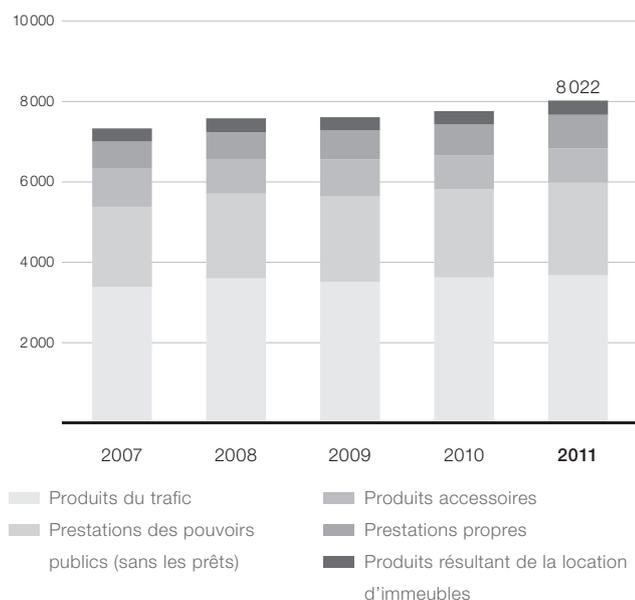
Les indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional correspondent à la participation aux coûts non couverts par le prix des titres de transport et générés par l'offre que les pouvoirs publics ont commandée.

Le trafic marchandises international a bénéficié d'un versement unique de 7,9 millions de francs au titre du programme fédéral visant à atténuer les effets du franc fort et à améliorer la compétitivité du fret transalpin.

¹ Pour les détails, nous renvoyons le lecteur à la page 110 «Données sur les institutions de prévoyance».

Produits d'exploitation de 2007 à 2011

En millions de francs



Par rapport à 2010, les produits d'exploitation ont augmenté de 3,4 pour cent, à 8021,7 millions de francs.

En trafic voyageurs, la demande s'est quelque peu contractée. En baisse de 7,2 pour cent, le produit du trafic marchandises a subi les effets du recul de l'euro et du ralentissement de la conjoncture.

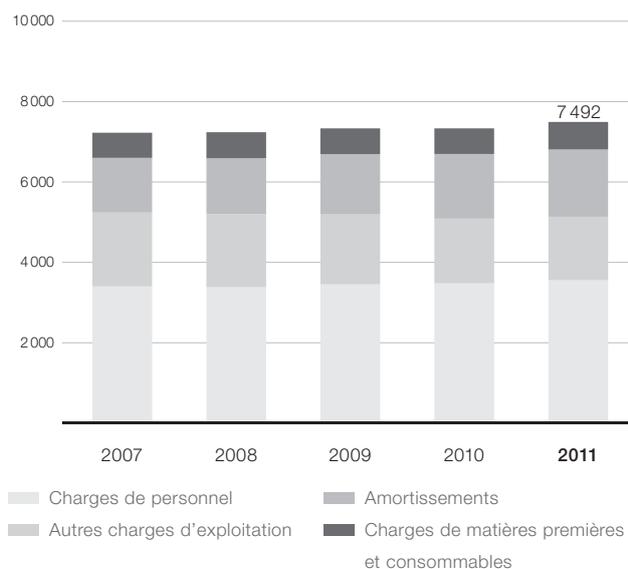
Les prestations des pouvoirs publics représentées sur ce graphique englobent les indemnités compensatoires en trafic régional, les subventions allouées au titre du trafic marchandises, ainsi que les subventions liées à l'exploitation et au maintien de la substance de l'infrastructure qui ont une incidence sur le résultat. La progression de 112,8 millions de francs par rapport à 2010 s'explique essentiellement par la conclusion de la Convention sur les prestations avec la Confédération pour les années 2011 et 2012 et par la hausse des indemnités compensatoires versées au trafic voyageurs régional et au trafic marchandises.

Les prestations propres liées à l'infrastructure et aux programmes de modernisation des véhicules du trafic voyageurs se sont accrues de 58,5 millions de francs.

S'agissant des objets locatifs situés à des emplacements centraux, la demande est restée particulièrement stable.

Charges d'exploitation de 2007 à 2011

En millions de francs



Par rapport aux produits, les charges d'exploitation ont connu une hausse plus modérée (2,2 pour cent), à la faveur d'optimisations opérationnelles et de gains d'efficacité dans tous les secteurs.

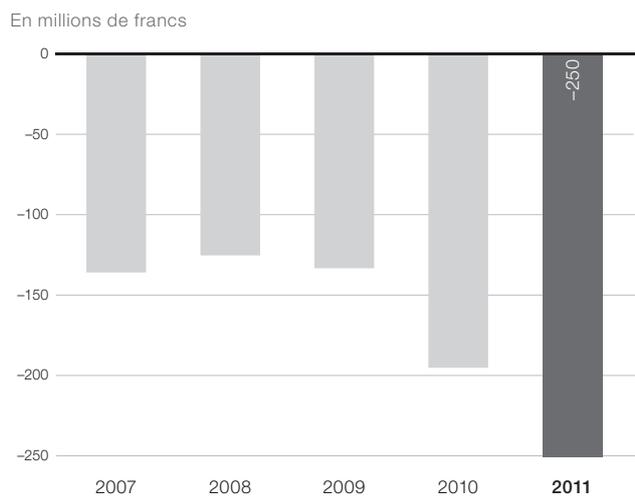
Au cours de l'exercice sous revue, les effectifs moyens ont progressé de 443 unités, à 28586 postes à plein temps. Les charges de personnel ont augmenté de 2,2 pour cent.

Les autres charges d'exploitation ont reculé de 31,0 millions de francs par rapport à 2010. Ce repli s'explique avant tout par la réalisation de prestations devant être initialement confiées à des tiers dans le cadre de projets.

Les investissements engagés dans l'extension du réseau, le maintien de la substance et le matériel roulant ont entraîné une augmentation des amortissements de l'ordre de 65,4 millions de francs, ce qui correspond à une hausse de 4,1 pour cent par rapport à l'exercice précédent.

Les charges de matières premières et consommables ont progressé de 47,8 millions de francs du fait du volume accru de travaux de construction et d'entretien.

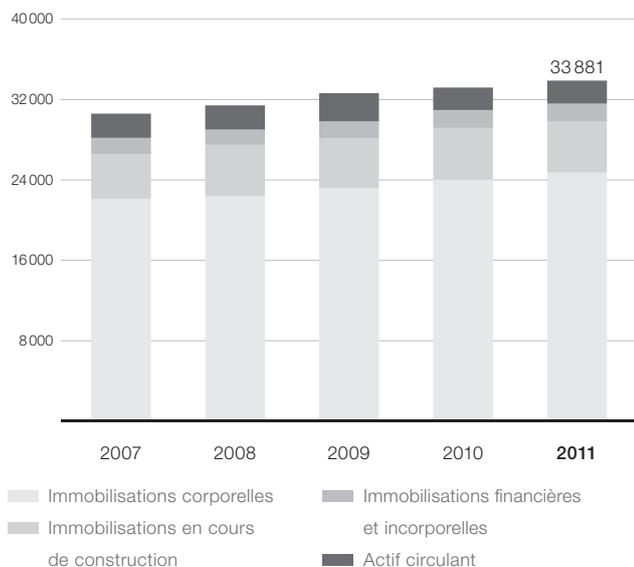
Résultat financier de 2007 à 2011



Le résultat financier a reculé de 55,4 millions de francs par rapport à 2010. Ce fléchissement est avant tout imputable à l'exercice anticipé d'une option de rachat de leasing (78,1 millions de francs). En revanche, la réduction des charges d'intérêts a eu une influence positive sur le résultat.

Structure de l'actif de 2007 à 2011

En millions de francs



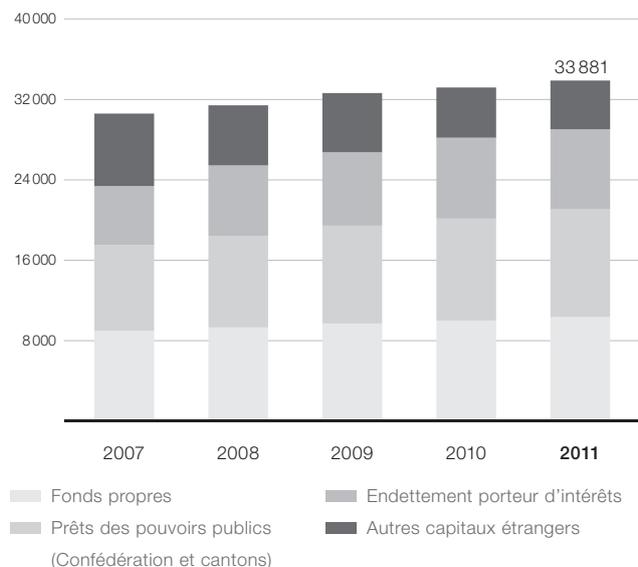
Les immobilisations corporelles et les immobilisations en cours de construction se sont accrues de 2,9 pour cent par an, passant de 26 559,6 millions de francs en 2007 à 29 810,8 millions en 2011. Sur l'ensemble de la période, la hausse résulte avant tout de l'acquisition de véhicules et de la construction d'installations d'infrastructure. En 2011, elle est surtout liée à la mise en service du nouveau matériel roulant, à l'avancement des travaux relatifs à la ligne diamétrale de Zurich (225 millions de francs) et aux aires de développement, comme l'Europaallee à Zurich (68,6 millions de francs), ainsi qu'à la réalisation de projets de rénovation dans de nombreuses gares.

Les immobilisations incorporelles ont augmenté notamment par suite du renouvellement de concessions pour des centrales hydroélectriques, compensant ainsi le recul des immobilisations financières.

La gestion rigoureuse de la chaîne d'approvisionnement et des liquidités a pu être poursuivie avec succès. L'actif circulant est resté stable par rapport à 2010.

Structure du passif de 2007 à 2011

En millions de francs

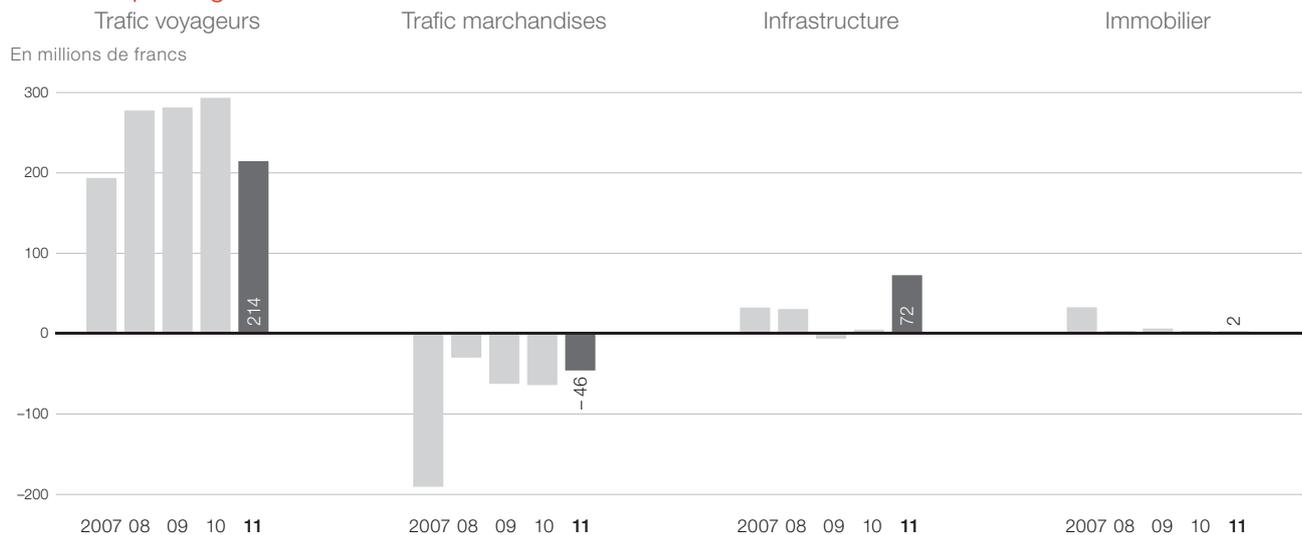


L'endettement net s'est creusé de 706,0 millions de francs, principalement en raison de la souscription de prêts supplémentaires auprès des pouvoirs publics pour financer l'extension du réseau ferroviaire (574,1 millions de francs).

L'augmentation des prêts de la Confédération et des autres financements est liée aux investissements de remplacement et d'extension ainsi qu'à la contribution pour l'assainissement de la Caisse de pensions.

Le retard dans l'acquisition de matériel roulant a engendré une baisse des besoins de refinancement. Les fonds disponibles ont été utilisés pour réduire l'endettement porteur d'intérêts de 87,1 millions de francs, à 7 964,6 millions de francs.

Résultats par segment de 2007 à 2011



Trafic voyageurs.

Les mesures tarifaires et la hausse de la productivité ont partiellement compensé l'augmentation des charges de personnel et des coûts liés à l'utilisation des sillons. La croissance du nombre de voyageurs s'est poursuivie, mais à un rythme bien moins soutenu que les exercices précédents (2,7 pour cent). Cette évolution a pesé sur le résultat, en recul de 78,7 millions de francs.

Trafic marchandises.

Sous l'effet de la baisse tendancielle des transports en trafic intérieur et du fléchissement de l'euro, le segment Trafic marchandises a connu une période de stagnation en 2011. Les améliorations apportées sur le plan opérationnel et l'abandon de transports non rentables ont permis de compenser partiellement le recul du produit du trafic (54,4 millions de francs). Malgré un contexte difficile, le résultat s'est amélioré de 18,1 millions de francs.

Infrastructure.

Les recettes supplémentaires issues de la hausse du prix du sillon ont été utilisées pour financer le surcroît de travaux d'entretien. Les gains d'efficacité obtenus et des conditions d'approvisionnement favorables ont permis de contribuer davantage,

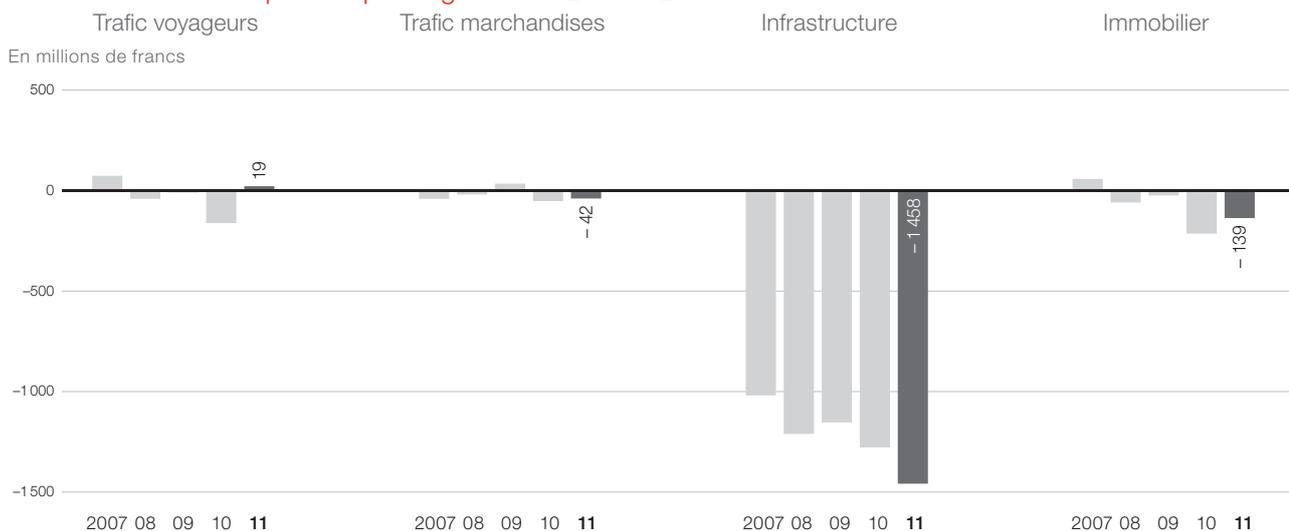
et à moindre coût, au maintien de l'infrastructure ferroviaire. Les fonds disponibles n'ont toutefois pas pu être pleinement utilisés en raison du manque de ressources humaines et matérielles.

Énergie a contribué au résultat à hauteur de 25,4 millions de francs.

Immobilier.

La réalisation de projets d'agrandissement dans les délais et le relèvement des loyers ont contribué à la hausse des produits locatifs. Le résultat comptabilisé s'entend après versement des indemnités compensatoires. Le résultat avant versement de ces indemnités s'élève à 182,5 millions de francs, dont 150 millions sont destinés à Infrastructure et le solde à la Caisse de pensions au titre de prestations supplémentaires de rémunération et de remboursement pour l'assainissement de la Caisse de pensions.

Flux de trésorerie disponible par segment de 2007 à 2011

**Trafic voyageurs.**

Se chiffrant à 436,3 millions de francs, les investissements dans de nouveaux véhicules ont reculé de 474,8 millions de francs par rapport à 2010, en raison non seulement de la hiérarchisation systématique des investissements mais aussi de retards dans la livraison de véhicules, notamment en trafic régional.

Trafic marchandises.

La hausse du résultat et la vente de la participation (25 pour cent des parts) de Cargo International à HUPAC ont entraîné une amélioration du flux de trésorerie disponible par rapport à 2010.

Infrastructure.

Le flux de trésorerie disponible négatif témoigne des investissements commandés et financés par la Confédération aux fins d'aménagement de l'infrastructure ferroviaire.

Immobilier.

Le flux de trésorerie disponible s'est amélioré par rapport à 2010, en raison de l'accroissement du résultat opérationnel et du recul des investissements.

Perspectives.

Alors que les prestations dans les secteurs de l'infrastructure et du trafic régional sont fournies sur commande de la Confédération et des cantons et ne peuvent dégager de bénéfices, le trafic marchandises vise avant tout le seuil de rentabilité. La capacité de rendement du segment Immobilier sera exploitée pour contribuer à l'assainissement de la Caisse de pensions et verser des indemnités compensatoires à Infrastructure.

Pour l'heure, seul le trafic voyageurs grandes lignes est à même de contribuer au développement de l'entreprise. À l'avenir, les CFF auront d'autant plus besoin d'une marge de manœuvre entrepreneuriale leur permettant de dégager des fonds supplémentaires et, partant, de conquérir de nouveaux marchés de croissance rentables, que le trafic voyageurs devra participer davantage au financement de l'infrastructure par le biais du relèvement du prix du sillon.

Au cours des prochaines années, des investissements de plusieurs milliards de francs seront nécessaires pour le réaménagement de l'offre ainsi que pour l'exploitation, l'entretien et l'extension de l'infrastructure ferroviaire. En dépit de nouveaux gains d'efficacité, les CFF ne seront pas en mesure de supporter seuls ces charges: ils seront tributaires du soutien des pouvoirs publics et de l'adoption de nouvelles mesures tarifaires, propres à accroître le taux de couverture des coûts.

Les CFF entendent améliorer encore leur productivité et multiplier les investissements dans des domaines lucratifs, afin de continuer à garantir une offre et des services de qualité à leur clientèle.

Compte de résultat du groupe CFF

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

En millions de francs	Remarque	2011	2010
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	3 675,4	3 623,2
Prestations des pouvoirs publics	2	2 304,5	2 191,7
Produits résultant de la location d'immeubles	3	353,5	332,2
Produits accessoires	4	856,3	838,4
Prestations propres	5	832,1	773,7
Total Produits d'exploitation		8 021,7	7 759,1
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables	6	-684,9	-637,1
Charges de personnel	7	-3 554,3	-3 477,1
Autres charges d'exploitation	8	-1 579,1	-1 610,1
Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles	9, 21, 22, 23	-1 673,8	-1 608,4
Total Charges d'exploitation		-7 492,1	-7 332,7
Résultat d'exploitation/EBIT		529,7	426,4
Produits financiers	10	94,9	147,0
Charges financières	11	-345,0	-341,8
Résultat ordinaire		279,5	231,6
Résultat hors exploitation	12	66,9	82,9
Bénéfice avant impôts		346,5	314,5
Impôts sur les bénéfices	13	-6,6	-14,5
Parts des minoritaires	14	-1,1	-1,7
Bénéfice du groupe		338,7	298,3

L'annexe est un élément constitutif des comptes du groupe.

Bilan du groupe CFF

Actif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2011	31.12.2010
Actif circulant			
Liquidités	15	282,2	479,4
Titres et créances financières à court terme	16	188,1	8,3
Créances résultant de livraisons et de prestations	17	805,1	762,0
Autres créances	18	167,0	157,3
Stocks et travaux en cours	19	316,8	333,3
Actifs de régularisation	20	530,5	499,8
Total Actif circulant		2 289,7	2 240,2
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	21	1 116,7	1 274,4
Immobilisations corporelles	22	24 720,1	24 031,5
Immobilisations en cours de construction	22	5 090,6	5 136,2
Immobilisations incorporelles	23	663,6	507,5
Total Actif immobilisé		31 591,1	30 949,5
Total Actif		33 880,8	33 189,7

L'annexe est un élément constitutif des comptes du groupe.

Passif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2011	31.12.2010
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	27	582,6	319,9
Prêts des pouvoirs publics à court terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	28	55,6	22,9
Dettes résultant de livraisons et de prestations	24	745,1	800,0
Autres dettes à court terme	29	176,6	131,5
Passifs de régularisation	25	1 390,6	1 360,4
Provisions à court terme	26	269,4	310,5
Total Capitaux étrangers à court terme		3 219,9	2 945,1
Dettes financières à long terme	27	7 382,1	7 731,8
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	28	10 661,6	10 120,2
Autres dettes à long terme	29	1 962,3	2 024,7
Provisions à long terme	26	310,5	372,6
Total Capitaux étrangers à long terme		20 316,5	20 249,3
Total Capitaux étrangers		23 536,4	23 194,4
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserves provenant de primes		2 069,1	2 069,1
Réserves provenant de bénéfices avant bénéfice du groupe		-1 152,9	-1 451,5
Bénéfice du groupe		338,7	298,3
Fonds propres sans parts des minoritaires		10 254,9	9 915,9
Parts des minoritaires	14	89,4	79,5
Total Fonds propres		10 344,3	9 995,4
Total Passif		33 880,8	33 189,7

L'annexe est un élément constitutif des comptes du groupe.

Tableau de financement du groupe CFF

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

En millions de francs	Remarque	2011	2010
Bénéfice du groupe		338,7	298,3
Amortissements de l'actif immobilisé		1 647,3	1 593,5
Pertes suite à dépréciations d'actifs		26,5	14,9
Diminution de provisions		-102,9	-85,6
Autres charges/produits sans incidence sur le fonds		25,8	-935,6
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés		-82,2	-88,2
Bénéfices proportionnels résultant de l'application de la méthode de la mise en équivalence		-1,2	-1,5
Résultat des parts des minoritaires		1,1	1,7
Variations de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités	30	-67,2	48,8
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation avec prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		1 786,0	846,3
Prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		-901,0	-870,1
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation sans prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		884,9	-23,8
Paiements provenant de la liquidation de sociétés consolidées		0,0	0,8
Versements pour investissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations en cours de construction		-2 246,2	-2 588,6
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations corporelles		91,1	118,6
Versements pour investissements d'immobilisations financières		-61,1	-79,3
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations financières		72,9	51,2
Versements pour investissements d'immobilisations incorporelles		-222,3	-132,1
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations incorporelles		0,4	0,8
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement		-2 365,3	-2 628,6
Financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire via les contributions à fonds perdu de la Confédération		901,0	870,1
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire		574,1	411,3
Remboursement des dettes financières à court terme		-227,3	-226,4
Augmentation des dettes financières à long terme		34,1	1 024,6
Augmentation/Remboursement d'autres dettes financières à long terme		3,1	-7,0
Distributions de dividendes aux actionnaires minoritaires		-0,4	-3,2
Versements en capital des actionnaires minoritaires		0,0	0,1
Variation de liquidités résultant de l'activité de financement		1 284,5	2 069,5
Total Variation de liquidités		-195,8	-583,0
Liquidités au 1 ^{er} janvier		479,4	1 070,6
Différence de change		-1,5	-8,2
Liquidités au 31 décembre		282,2	479,4
Variation de liquidités		-195,8	-583,0

L'annexe est un élément constitutif des comptes du groupe.

Flux de trésorerie disponible.

En millions de francs	2011	2010
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	884,9	-23,8
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	-2 365,3	-2 628,6
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-1 480,3	-2 652,4
Variation de liquidités résultant du financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	1 475,1	1 281,4
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-5,2	-1 371,0
Variation de liquidités résultant du financement des investissements commerciaux et de l'assainissement de la Caisse de pensions	-190,6	788,1
Total Flux de trésorerie	-195,8	-583,0

Tableau des capitaux propres du groupe CFF

En millions de francs	Capital social	Réserves provenant de primes (agios)	Réserves provenant de bénéfices	Différences de change	Total sans parts des minoritaires	Parts des minoritaires	Total avec parts des minoritaires
Fonds propres au 1.1.2010	9 000,0	2 069,1	-1 444,9	-0,6	9 623,6	82,1	9 705,6
Modification du périmètre de consolidation	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-3,2	-3,2
Variation des actionnaires minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2	-1,2
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	298,3	0,0	298,3	1,7	300,0
Différences de change	0,0	0,0	0,0	-6,0	-6,0	0,0	-6,0
Fonds propres au 31.12.2010	9 000,0	2 069,1	-1 146,6	-6,6	9 915,9	79,5	9 995,4
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,4	-0,4
Variation des actionnaires minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,9	9,9
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	338,7	0,0	338,7	1,1	339,9
Différence de change	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	-0,8	-0,5
Fonds propres au 31.12.2011	9 000,0	2 069,1	-807,9	-6,3	10 254,9	89,4	10 344,3

Le capital-actions, entièrement libéré, est réparti sur 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs chacune.

Annexe aux comptes du groupe 2011

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 («true and fair view»).

Date de clôture

L'exercice compte douze mois pour toutes les sociétés. Exception faite de Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG (clôture au 30 septembre), l'exercice comptable de toutes les unités incluses 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 CFFSA détient, directement ou indirectement, la majorité des voix.

La participation de 100 pour cent dans AlpTransit Gotthard AG n'est pas consolidée, mais prise en compte selon la méthode de mise en équivalence. Conformément à un accord conclu avec les CFF, la Confédération dirige directement cette participation, et le critère de la direction unique au sein du groupe CFF n'est donc pas rempli.

Les CFF sont en contact avec des sociétés ad hoc (SPE – Special Purpose Entities) pour des opérations de leasing internationales. Ces sociétés ne font pas partie du périmètre de consolidation, car les CFF n'y possèdent aucune part, option, part de fonds, 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 à la page 116.

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.

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 pour cent. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont saisis à 100 pour cent; la part de tiers aux capitaux propres et au résultat figure séparément.

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 pour cent, sont prises en compte selon la méthode de mise en équivalence, au même titre que les sociétés détenues par CFF SA à 50 pour cent qui ne remplissent pas les critères requis pour une intégration proportionnelle.

Parts des minoritaires

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

Conversion monétaire

L'actif et les capitaux étrangers des bilans établis en monnaies étrangères sont convertis au cours du jour de clôture. Les fonds propres sont convertis au cours historique, les produits et les charges au cours moyen. Les différences de change résultant de l'application de cette méthode sont compensées par les réserves provenant de bénéfices, sans incidence sur le résultat.

Les cours de change suivants ont été appliqués dans les présents comptes:

	Cours moyen 2011	Cours moyen 2010	Cours du jour de clôture 31.12.2011	Cours du jour de clôture 31.12.2010
EUR	1,23	1,37	1,22	1,25
GBP	1,42	1,60	1,45	1,46

Goodwill

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 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 ou dissoute.

Principes d'évaluation et d'organisation des comptes du groupe.

Généralités

Les comptes du groupe sont basés sur les comptes des sociétés du groupe établis selon des principes d'évaluation homogènes. Les principes appliqués à l'évaluation et à la présentation des comptes correspondent aux recommandations Swiss GAAP RPC.

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 3 mois.

Les **titres** et les créances financières à court terme se composent des titres, des créances financières à court terme, des prêts et des placements réalisables à court terme ayant une durée résiduelle de 4 à 12 mois. Ils sont évalués à leur valeur nominale ou au cours du marché.

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 latents par des corrections de valeur forfaitaires en fonction de la structure par âge.

Les **stocks et travaux en cours**, généralement utilisés à des fins propres, sont comptabilisés soit au coût d'acquisition, soit au prix de revient selon le principe de la valeur la plus basse. Le prix de revient s'obtient en additionnant les dépenses liées aux achats de matériel et les coûts de fabrication (prix de revient global). L'évaluation est réalisée à l'aide de la méthode de suivi des coûts ou de la méthode du coût standard suivant les articles. 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.

Actif immobilisé

Les **immobilisations financières** comprennent les participations non consolidées. Celles dans lesquelles CFF SA détient au moins 20 pour cent des voix sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence et les autres figurent dans les comptes au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements nécessaires. Les immobilisations financières comprennent en outre des créances à long terme envers des tiers et des sociétés associées, qui sont portées en compte à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur pour risques de solvabilité concrets. Elles 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 évaluées au coût d'acquisition ou au prix de revient, déduction faite des amortissements nécessaires.

Les amortissements se font de manière linéaire sur la durée probable d'utilisation. Les durées d'utilisation sont estimées comme suit (en années):

Équipements techniques, électrotechniques et mécaniques	15–25
Instruments, mobilier et outillage	5–20
Matériel informatique	2–8
Télécommunications	
– Petits appareils, réseaux	2–8
– Installations de télécommunication, installations radio	10–20
Véhicules	
– Locomotives et véhicules moteurs	25–30
– Voitures	20–30
– Wagons et wagons de service	20–33
– Petits véhicules de traction	20–30
– Véhicules routiers et autres	5–20
Technique ferroviaire	15–33
Raccordement, alimentation, élimination	15–30
Ouvrages hydrauliques	
– Conduites haute pression, galeries de captage/dessableurs	40–50
– Autres ouvrages hydrauliques	70–80
Bâtiments	
– Bâtiments d'habitation, locaux administratifs ou commerciaux et bureaux	55–75
– Autres bâtiments	40–60

Les charges financières dues au titre d'actif donnant droit à des indemnités compensatoires ou liées à des chantiers commerciaux sont activées si le délai requis entre le début du chantier et la mise en service est conséquent. Basée sur la valeur moyenne du bien, l'activation est effectuée au taux moyen des capitaux étrangers utilisés.

Les contrats de leasing qui, sur le plan économique, sont assimilés à l'achat d'un objet sont activés dans les immobilisations corporelles et amortis sur la même durée que les immobilisations comparables. Les dettes résultant de contrats de leasing sont comptabilisées comme dettes financières.

Les gains issus de ces reprises par relocation («sales and leaseback») donnent lieu à des opérations de délimitation périodique qui sont dissoutes sur l'ensemble de la durée du contrat.

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

Les **immobilisations en cours de construction** englobent l'ensemble des coûts sur projets activés, relatifs à des immobilisations corporelles. Les coûts sur projets non activés sont facturés au moment de l'établissement du compte de résultat. Des corrections de valeur sur les immobilisations en cours de construction sont réalisées en cas de dépréciation d'actifs.

Les **immobilisations incorporelles** englobent les valeurs incorporelles acquises (goodwill, droit d'utilisation des eaux, droits de passage, autres droits et logiciels). Les amortissements sont linéaires sur toute la durée d'utilisation. Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles produites en propre. Les durées d'utilisation sont estimées comme suit (en années):

Goodwill	5
Droits	selon le contrat
Logiciels	4–8

Les coûts sur projets activés figurent au poste «Immobilisations en cours de construction». Les coûts sur projets non activés sont facturés lors de l'établissement du compte de résultat. Des corrections de valeur sur les immobilisations en cours de construction sont réalisées en cas de dépréciation d'actifs.

Capitaux étrangers

Les capitaux étrangers sont comptabilisés à leur valeur nominale. 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 et les avances consentis par des tiers, tels que les dettes bancaires, les dettes résultant de contrats de leasing, les emprunts obligataires ou les dettes envers la Caisse du personnel CFF.

Les **prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire** englobent les prêts octroyés par la Confédération et les cantons. Généralement, ils ne sont pas rémunérés.

Les **autres dettes à long terme** englobent les délimitations de produits à long terme et les passifs résultant d'institutions de prévoyance.

Les **provisions** sont constituées et dissoutes selon des critères économiques conformément à la norme Swiss GAAP RPC 23. En cas de forte influence du facteur temps, le montant de la provision fait l'objet d'une opération d'escompte au taux de refinancement applicable vis-à-vis de la Confédération.

Les provisions fiscales 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 en fonction des modifications de la législation fiscale locale. Elles sont inscrites au bilan, sous les provisions à long terme.

La **prévoyance professionnelle** des employés de CFF SA, de CFF Cargo SA et de certaines filiales est assurée par la Caisse de pensions des CFF, autonome depuis le 1^{er} janvier 1999. Les affectations à la prévoyance professionnelle sont conformes aux prescriptions de la LPP. La Caisse de pensions des CFF a adopté le système de primauté des cotisations. Les autres filiales sont rattachées à d'autres institutions de prévoyance ou disposent de leur propre institution.

La recommandation Swiss GAAP RPC 16 régit la présentation des incidences économiques des engagements de prévoyance dans les comptes annuels des entreprises, indépendamment de la forme juridique des plans et institutions de prévoyance. Cette approche économique oblige à saisir les passifs et les actifs des institutions de prévoyance dans les comptes annuels, même si cela n'entraîne aucun effet obligatoire en faveur ou à la charge des institutions de prévoyance.

Les incidences économiques des insuffisances ou excédents de couverture sont définies sur la base des derniers comptes (intermédiaires) des institutions de prévoyance. Il faut rechercher si, à la date du bilan, il existe des actifs (avantages économiques) ou des passifs (engagements économiques) autres que les prestations de cotisations prises en considération et les ajustements y relatifs. Il existe un avantage économique ou des engagements économiques dans la possibilité qu'a la société d'exercer, par suite d'un excédent de couverture dans l'institution de prévoyance, un effet positif sur les flux de trésorerie futurs (p. ex. réduction des cotisations) ou, en raison d'un découvert dans l'institution de prévoyance, un effet négatif sur les flux de trésorerie futurs en ce sens que la société veut ou doit participer au financement (p. ex. cotisations d'assainissement).

Les modifications de ces incidences économiques sont enregistrées dans les charges de personnel avec effet sur le résultat.

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.

L'évaluation des transactions s'effectue selon le principe de l'évaluation du sous-jacent, les affaires qui ont une incidence sur le compte de résultat étant comptabilisées dès leur réalisation.

Créances éventuelles et engagements conditionnels

Les engagements conditionnels et les créances éventuelles comprennent les cautionnements, les garanties, les créances à titre de garantie, les actifs mis en gage et les autres engagements ou créances quantifiables à caractère conditionnel. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan

Les engagements à long terme comprennent l'ensemble des engagements ne pouvant pas être résiliés dans un délai de douze mois. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale.

Remarques concernant les comptes du groupe.

0.1 Modification des principes applicables à la présentation des comptes

Les modifications des recommandations Swiss GAAP RPC entrées en vigueur en 2011 n'ont aucune incidence sur les comptes du groupe.

0.2 Modifications du périmètre de consolidation

Depuis le 1^{er} janvier 2011, le périmètre de consolidation a connu les modifications suivantes:

- Vente: Termini SA, Chiasso (juin 2011)
- Fusion: LTI Tours Ltd, Lucerne avec STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich (janvier 2011)
- Fusion: SBB Cargo GmbH, Duisbourg avec SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisbourg (janvier 2011)

0.3 Changements de présentation

Divers changements sont intervenus au niveau de la présentation. Par conséquent, les données de l'exercice précédent ont été adaptées afin de disposer d'une meilleure base de comparaison:

- Le résultat issu de la vente de biens immobiliers est comptabilisé dans le résultat hors exploitation, car la vente immobilière ne fait pas partie de l'activité ordinaire du groupe.
- Les prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire sont comptabilisés au bilan dans un poste distinct.
- Dans le tableau de financement du groupe CFF, les prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure figurent dans un poste distinct.
- Les principaux postes comptables du bilan et du compte de résultat sont repris dans les informations sur les segments. Les données relatives aux variations de liquidités y sont également présentées pour la première fois.

0.4 Modification de la méthode de calcul des estimations

Les critères relatifs à la constitution de provisions d'assurance dans le cadre du provisionnement des sinistres ont été précisés. Les hypothèses relatives à la méthode de calcul du provisionnement des sinistres ont été adaptées à la suite de l'actualisation des valeurs empiriques (cf. remarque 26).

1 Produits du trafic

En millions de francs	2011	2010
Trafic voyageurs	2 731,6	2 623,0
dont trafic grandes lignes	2 076,2	1 998,0
dont trafic régional	655,5	625,0
Trafic marchandises	808,2	870,8
Prestations d'exploitation	62,3	60,7
Infrastructure (produit des sillons)	73,3	68,7
Produits du trafic	3 675,4	3 623,2

Le produit du trafic voyageurs a augmenté de 108,6 millions de francs ou 4,1 pour cent. Cette amélioration est liée aux mesures tarifaires ainsi qu'à la progression de la demande en général, même si les ventes de titres de transport forfaitaires (abonnement général et abonnement demi-tarif) se sont inscrites en recul par rapport aux années précédentes.

Le produit du trafic marchandises a, en revanche, baissé de 62,6 millions de francs ou 7,2 pour cent. Ce fléchissement s'explique par le recul persistant de l'euro, par la réduction des points de desserte, par la diminution des prestations de transport dans les secteurs de l'acier, du bois et du papier, ainsi que par des restrictions d'exploitation (incendie dans le tunnel du Simplon et déraillement d'un train à Müllheim).

Les produits issus de la vente de sillons ont crû grâce à la hausse des contributions de couverture et au surcroît de trafic.

2 Prestations des pouvoirs publics

En millions de francs	2011	2010
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	250,4	253,0
Cantons	324,8	303,4
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	575,1	556,4
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure de CFF SA dans le cadre de la Convention sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	901,0	870,1
Parts d'investissement non activables	143,6	155,5
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	510,0	472,4
Total Prestations de la Confédération versées dans le cadre de la Convention sur les prestations	1 554,6	1 498,0
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	89,3	74,4
Cantons	14,2	7,5
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	103,6	81,8
Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales du trafic voyageurs régional		
Confédération	28,8	26,2
Cantons	8,8	7,0
Total Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales	37,5	33,1
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	1 695,8	1 612,9
Indemnités compensatoires versées à Cargo pour le trafic marchandises non transalpin	25,6	22,4
Indemnités compensatoires de la Confédération visant à atténuer les effets du franc fort	7,9	0,0
Total Prestations liées au trafic marchandises	33,6	22,4
Prestations des pouvoirs publics	2 304,5	2 191,7

Les indemnités compensatoires liées aux prestations commandées en trafic voyageurs régional compensent les coûts non couverts de la vente des titres de transport. Un montant supplémentaire de 18,7 millions de francs (+3,4 pour cent) a été versé au titre des améliorations visant les prestations en trafic régional.

Les prestations des pouvoirs publics liées à l'infrastructure ferroviaire ont crû de 82,9 millions de francs ou 5,1 pour cent. Les fonds supplémentaires alloués couvrent les coûts liés au maintien de la substance et à l'entretien. En augmentation constante du fait de l'extension de l'infrastructure et de la sollicitation croissante du réseau ferroviaire, ces coûts ne sont pas couverts par les produits issus de la vente de sillons.

Dans le cadre du programme fédéral visant à atténuer les effets du franc fort, un montant de 7,9 millions de francs a été alloué sous forme de compensation unique au trafic marchandises international pour les pertes de revenus imputables à la faiblesse de l'euro.

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 41,0 millions de francs (41,0 millions de francs en 2010). 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.

3 Produits résultant de la location d'immeubles

Les produits locatifs ont crû de 21,3 millions de francs ou 6,4 pour cent. Cette augmentation s'explique essentiellement par la demande durablement forte en sites centraux ainsi que par l'extension des surfaces de vente dans les gares suisses. Cette évolution permet de compenser le fléchissement du chiffre d'affaires réalisé par les gares RailCity et Gare et plus.

4 Produits accessoires

En millions de francs	2011	2010
Prestations de services	263,6	264,3
Travaux de maintenance et d'entretien	57,7	44,2
Produits résultant de la location	86,8	72,8
Produits résultant des ventes d'énergie	57,5	60,0
Opérations de change	41,5	42,3
Commissions	77,4	83,2
Matériel et imprimés	38,3	36,8
Participations financières	129,1	108,7
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	18,3	9,7
Autres produits accessoires	86,1	116,4
Produits accessoires	856,3	838,4

Cf. remarque 0.3 pour les changements de présentation.

L'évolution des postes comptables «Participations financières», «Produits résultant de la location», «Travaux de maintenance et d'entretien» et «Bénéfices provenant de la vente d'actifs immobilisés» a généré une augmentation des produits accessoires de 17,9 millions de francs ou 2,1 pour cent.

Les autres produits accessoires ont en revanche diminué de 30,3 millions de francs ou 26 pour cent. Ce net recul est lié à la révision exceptionnelle, en 2010, des hypothèses relatives au calcul des corrections de valeur forfaitaires sur les créances envers les voyageurs sans titre de transport valable.

5 Prestations propres

En millions de francs	2011	2010
Investissements	492,6	456,1
Établissement de stocks	339,5	317,6
Prestations propres	832,1	773,7

Les prestations propres ont progressé en raison de la multiplication des tâches effectuées au titre des projets d'investissement de CFF Infrastructure. Cet accroissement s'explique également par l'augmentation du volume de travaux liés à la remise en état d'éléments d'installation dans le cadre de la modernisation et de la révision des trains pendulaires InterCity utilisés en trafic voyageurs.

6 Charges de matières premières et consommables

Les charges de matières premières et consommables ont crû de 47,8 millions de francs en raison de l'augmentation du volume des travaux de construction et d'entretien.

7 Charges de personnel

En millions de francs	2011	2010
Charges salariales	2 848,6	2 800,0
Charges sociales	510,1	527,1
Charges de personnel Centre du marché du travail (AMC)	14,5	17,3
Autres charges de personnel	180,9	132,7
Charges de personnel	3 554,3	3 477,1

La création de nouveaux postes de travail et les augmentations de salaires consenties ont entraîné une hausse des charges salariales de 48,6 millions de francs ou 1,7 pour cent.

Le versement de 43,8 millions de francs (2010: 42,2 millions de francs) que les CFF ont effectué au titre de la contribution à l'assainissement de leur Caisse de pensions a pesé sur les charges sociales. Néanmoins, il a été partiellement compensé à l'aide des passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16 (cf. remarque 29).

Les provisions constituées et dissoutes au titre des mesures de restructuration ont une influence sur l'évolution des autres charges de personnel.

8 Autres charges d'exploitation

En millions de francs	2011	2010
Prestations d'exploitation ferroviaire	232,3	259,3
Loyer pour immobilisations corporelles	47,6	47,0
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	493,9	449,7
Charges de véhicules	107,2	133,9
Charges d'énergie	138,6	135,4
Charges d'administration	88,8	96,8
Charges d'informatique	208,0	200,8
Dépenses publicitaires	64,8	63,2
Concessions, droits et taxes	81,4	75,2
Perte provenant de la vente d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	3,0	4,4
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires/prestations des pouvoirs publics	83,4	77,4
Autres charges d'exploitation	30,1	66,8
Autres charges d'exploitation	1 579,1	1 610,1

Cf. remarque 0.3 pour les changements de présentation.

Les autres charges d'exploitation ont fléchi de 31,0 millions de francs ou 1,9 pour cent en 2011. Les prestations d'exploitation ferroviaire ont reculé de 27,0 millions de francs ou 10,4 pour cent, principalement par suite de la suppression des transports non rentables en trafic marchandises international. La diminution des frais d'entretien et de location s'est reflétée dans les charges de véhicules, en recul de 26,7 millions de francs.

Les charges liées aux travaux d'entretien, de réparation et de remplacement d'installations exécutés par des tiers ont crû de 44,2 millions de francs en raison de l'augmentation des travaux d'entretien de l'infrastructure ferroviaire et de la hausse des prestations liées à la sécurité.

Les autres charges d'exploitation ont diminué de 36,7 millions de francs. Ce recul est essentiellement lié à la dissolution des provisions d'assurance devenues inutiles (cf. remarque 26). En revanche, d'autres provisions ont été constituées pour couvrir les risques de procès et les risques commerciaux. 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 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 3,7 pour cent des prestations qui leur sont versées par les pouvoirs publics.

9 Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles

En millions de francs	2011	2010
Variations liées aux corrections de valeur sur les immobilisations financières	3,0	-1,2
Amortissements sur immobilisations corporelles	1 536,7	1 437,2
Amortissements sur immobilisations incorporelles	83,6	73,9
Amortissement sur valeurs comptables résiduelles	50,5	98,5
Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles	1 673,8	1 608,4

Les amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles ont augmenté de 109,2 millions de francs. Cet accroissement reflète la hausse des investissements liés aux projets d'infrastructure et au renouvellement du matériel roulant en trafics régional et grandes lignes.

En 2010, la liquidation exceptionnelle d'installations chez CFF Infrastructure s'était traduite par un net accroissement du poste «Amortissements sur valeurs comptables résiduelles».

10 Produits financiers

En millions de francs	2011	2010
Produits financiers Tiers	28,2	32,6
Produits financiers Sociétés associées	1,9	2,0
Produits financiers et produits de participation Autres participations	0,6	0,6
Ajustement de la valeur comptable des participations dans les sociétés associées	6,7	5,8
Autres produits financiers	57,5	106,0
Produits financiers	94,9	147,0

Les produits financiers envers des tiers englobent les produits d'intérêts sur les avoirs en comptes postaux ou bancaires et sur les prêts octroyés à diverses coopératives d'habitation des cheminots par les CFF.

Le repli des autres produits financiers est essentiellement dû à la diminution des gains de change. Il s'explique également par la réévaluation positive des immobilisations financières (cf. remarque 21).

11 Charges financières

En millions de francs	2011	2010
Charges financières Tiers	199,8	220,6
Charges financières Actionnaire	4,9	3,9
Ajustement de la valeur comptable des participations dans les sociétés associées	0,9	0,3
Autres charges financières	139,5	116,9
Charges financières	345,0	341,8

Les charges d'intérêts liées aux dettes financières ont diminué en raison des faibles taux d'intérêt sur le marché.

Les autres charges financières correspondent en grande partie aux pertes de change et aux frais liés à l'exercice anticipé d'une option de rachat pour des véhicules en leasing pour un montant de 78,1 millions de francs.

12 Résultat hors exploitation

En millions de francs	2011	2010
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	67,1	82,9
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-0,1	0,0
Résultat hors exploitation	66,9	82,9

Cf. remarque 0.3 pour les changements de présentation.

L'intégralité des bénéfices est affectée à la rémunération et au remboursement des prêts contractés dans le cadre de l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF.

13 Impôts sur les bénéfices

En millions de francs	2011	2010
Impôts courants sur les bénéfices	6,6	12,0
Impôts différés sur les bénéfices	0,0	2,5
Impôts sur les bénéfices	6,6	14,5

La préention fiscale différée des filiales pour perte fiscale reportée et non encore utilisée s'élève à 4,1 millions de francs (2010: 5,1 millions de francs).

CFF SA 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, hormis pour les prestations accessoires et les immeubles qui ne sont pas utilisés dans le cadre d'une activité de transport concessionnaire.

Les charges liées aux impôts sur les bénéfices ont fléchi à 6,6 millions de francs. Cette nette diminution est liée à la baisse des bénéfices imposables enregistrés par les filiales et à la dissolution de provisions pour impôts différés devenues inutiles.

14 Parts des minoritaires

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
État au 1.1.	79,5	82,1
Modification du périmètre de consolidation	0,0	0,1
Dividendes	-0,4	-3,2
Variation des parts des minoritaires	9,9	-1,2
Part au bénéfice	1,1	1,7
Différences de change	-0,8	0,0
État au 31.12.	89,4	79,5

Par suite de la réorganisation stratégique du trafic marchandises international, Hupac SA a acquis 25 pour cent des parts de SBB Cargo International AG. Par ailleurs, une participation de 10 pour cent dans STC Switzerland Travel Centre AG a été cédée. Ces changements entraînent une augmentation des parts minoritaires de 9,9 millions de francs.

15 Liquidités

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Caisse	44,3	38,1
Poste	126,2	254,7
Banques	115,6	226,2
Dépôts à terme	129,1	10,2
Comptes de transit	-132,9	-49,7
Liquidités	282,2	479,4

16 Titres et créances financières à court terme

Ce poste englobe les placements à court terme pour un montant de 185,0 millions de francs, ainsi que les titres et les crédits de construction à court terme octroyés aux coopératives d'habitation des cheminots par les CFF.

17 Créances résultant de livraisons et de prestations

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	807,4	759,1
envers les sociétés associées	33,3	37,7
Corrections de valeur	-35,6	-34,8
Créances résultant de livraisons et de prestations	805,1	762,0

Les créances résultant de livraisons et de prestations ont augmenté au cours de l'exercice sous revue en raison des contributions dues par les pouvoirs publics au titre de la construction de la ligne diamétrale de Zurich (DML). D'autres créances se rapportent à des abonnements en trafic voyageurs, à des prestations en trafic marchandises et à des redevances pour l'utilisation de l'infrastructure.

18 Autres créances

Les autres créances englobent les avoirs de la déduction de l'impôt préalable et de l'impôt anticipé, les avances versées aux fournisseurs ainsi que la délimitation des primes d'assurances.

19 Stocks et travaux en cours

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Stocks	492,0	503,2
Travaux en cours	22,8	30,5
Corrections de valeur	-198,0	-200,3
Stocks et travaux en cours	316,8	333,3

20 Actifs de régularisation

Les actifs de régularisation englobent les prestations fournies à d'autres entreprises de transport, ainsi que les produits du trafic faisant l'objet d'une délimitation temporelle. Ils comprennent également les avoirs découlant des conventions de prestations et les intérêts courus sur les créances financières.

21 Immobilisations financières

En millions de francs	Titres	Participations dans les sociétés associées	Prêts à des tiers	Prêts aux sociétés associées	Actifs résultant d'institutions de prévoyance	Total
Valeur comptable nette au 1.1.2010	447,1	87,4	645,9	51,1	0,5	1 232,1
Coût d'acquisition						
État au 1.1.2010	454,0	87,4	672,9	51,1	0,5	1 265,9
Fluctuations de valeur	8,0	1,0	-5,4	0,0	0,0	3,7
Augmentation	5,8	37,5	33,4	6,3	1,8	84,7
Diminution	-5,4	-0,9	-37,9	-7,9	0,0	-52,1
Transferts	0,0	0,0	6,1	0,0	0,0	6,1
État au 31.12.2010	462,5	125,0	669,0	49,4	2,3	1 308,3
Amortissements cumulés						
État au 1.1.2010	-6,9	0,0	-27,0	0,0	0,0	-33,9
Augmentation	-0,2	0,0	0,0	0,0	-1,0	-1,2
Diminution	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	1,2
État au 31.12.2010	-7,1	0,0	-25,8	0,0	-1,0	-33,9
Valeur comptable nette au 31.12.2010	455,4	125,0	643,3	49,4	1,3	1 274,4
Coût d'acquisition						
État au 1.1.2011	462,5	125,0	669,0	49,4	2,3	1 308,3
Fluctuations de valeur	14,6	1,2	0,5	0,0	0,0	16,3
Augmentation	13,9	0,0	55,3	0,0	0,0	69,2
Diminution	-22,7	-0,1	-27,2	-1,6	-0,1	-51,6
Transferts	-185,0	0,0	-3,9	0,0	0,0	-188,9
État au 31.12.2011	283,2	126,0	693,7	47,9	2,3	1 153,2
Amortissements cumulés						
État au 1.1.2011	-7,1	0,0	-25,8	0,0	-1,0	-33,9
Augmentation	-3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-3,0
Diminution	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4
État au 31.12.2011	-9,7	0,0	-25,8	0,0	-1,0	-36,4
Valeur comptable nette au 31.12.2011	273,6	126,0	668,0	47,9	1,2	1 116,7

Les titres englobent les autres participations pour une valeur comptable nette de 36,8 millions de francs (2010: 32,9 millions).

Les titres de l'actif immobilisé regroupent les produits structurés à longue échéance couplés à des options de rachat pour les biens en leasing. Au cours de l'exercice sous revue, certaines options de rachat ont été exercées de manière anticipée. Les placements financiers adossés à ces options ont été réévalués à hauteur de 12,0 millions de francs.

Le montant des produits structurés qui sont couplés à des options de rachat n'ayant pas encore été exercées est enregistré dans les dettes financières, si bien que leurs fluctuations restent sans effet sur le résultat.

Les prêts à des tiers englobent les prêts octroyés aux coopératives d'habitation des cheminots par les CFF.

Les transferts concernent les placements financiers qui arrivent à échéance dans un délai de douze mois, lesquels sont enregistrés dans les créances financières à court terme.

Évolution des participations dans les sociétés associées

	Part de fonds propres
Valeur comptable nette au 1.1.2011	125,0
Dividendes perçus	-4,7
Part au résultat	5,8
Diminution	-0,1
Valeur comptable nette au 31.12.2011	126,0

La diminution de 0,1 million de francs est liée à la vente de Termi SA.

22 Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction

En millions de francs	Véhicules (y c. contrats de leasing)	Infrastruct./ Superstruct./ Technique ferroviaire	Autres immobilisa- tions corporelles	Terrains	Bâtiments	Total Immobilisa- tions corporelles	Immobilisations en cours de construction et acomptes	Total
Valeur comptable nette au 1.1.2010	6 126,5	11 510,3	1 774,4	1 616,6	2 147,7	23 175,4	4 979,3	28 154,7
Coût d'acquisition								
État au 1.1.2010	14 299,2	18 187,8	5 639,8	1 639,0	3 965,0	43 730,7	4 991,4	48 722,1
Conversion monétaire	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,4	-0,8	0,0	-0,8
Investissements	1,2	0,0	3,0	0,2	0,9	5,3	2 583,3	2 588,6
Diminution des immobilisations	-363,6	-303,7	-256,5	-18,9	-25,1	-967,8	-2,3	-970,2
Transferts	509,1	1 357,8	433,0	10,7	107,7	2 418,3	-2 424,0	-5,7
État au 31.12.2010	14 445,9	19 241,9	5 818,9	1 631,0	4 048,1	45 185,8	5 148,3	50 334,0
dont contrats de leasing	1 631,4					1 631,4		1 631,4
dont objets de rendement				102,8	36,5	139,3		139,3
dont terrains non bâtis				56,4		56,4		56,4
Amortissements cumulés								
État au 1.1.2010	-8 172,7	-6 677,5	-3 865,4	-22,4	-1 817,3	-20 555,3	-12,1	-20 567,4
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,3	0,0	0,3	0,5	0,0	0,5
Amortissements planifiés	-494,9	-604,5	-229,8	0,0	-91,8	-1 421,1	0,0	-1 421,2
Dépréciations d'actifs	-6,4	-7,7	0,0	-1,9	0,0	-16,0	0,0	-16,0
Diminution	349,5	254,5	217,3	1,4	15,6	838,3	0,0	838,3
Transferts	-0,6	0,9	-1,0	0,0	0,0	-0,6	0,0	-0,6
État au 31.12.2010	-8 325,1	-7 034,2	-3 878,7	-22,9	-1 893,3	-21 154,3	-12,1	-21 166,4
dont contrats de leasing	-900,8					-900,8		-900,8
dont objets de rendement					-7,0	-7,0		-7,0
dont terrains non bâtis				-1,0		-1,0		-1,0
Valeur comptable nette au 31.12.2010	6 120,8	12 207,6	1 940,2	1 608,1	2 154,8	24 031,5	5 136,2	29 167,7
Coût d'acquisition								
État au 1.1.2011	14 445,9	19 241,9	5 818,9	1 631,0	4 048,1	45 185,8	5 148,3	50 334,0
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Investissements	20,6	1,6	1,6	0,0	0,5	24,2	2 244,4	2 268,6
Diminution des immobilisations	-299,4	-218,3	-87,8	-13,7	-24,6	-643,9	-0,8	-644,7
Transferts	567,0	1 047,2	413,9	8,9	240,5	2 277,5	-2 295,6	-18,1
État au 31.12.2011	14 734,1	20 072,4	6 146,5	1 626,2	4 264,4	46 843,5	5 096,2	51 939,8
dont contrats de leasing	1 113,4					1 113,4		1 113,4
dont objets de rendement				106,6	72,0	178,6		178,6
dont terrains non bâtis				51,7		51,7		51,7
Amortissements cumulés								
État au 1.1.2011	-8 325,1	-7 034,2	-3 878,7	-22,9	-1 893,3	-21 154,3	-12,1	-21 166,4
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Amortissements planifiés	-499,1	-657,4	-255,6	0,0	-101,2	-1 513,2	0,0	-1 513,2
Dépréciations d'actifs	-20,9	0,0	-0,4	-0,8	-1,4	-23,5	0,0	-23,5
Diminution	294,9	180,3	77,9	1,1	18,8	573,0	0,8	573,8
Transferts	0,0	0,0	-0,3	0,0	-5,1	-5,5	5,7	0,2
État au 31.12.2011	-8 550,1	-7 511,3	-4 057,1	-22,7	-1 982,2	-22 123,4	-5,6	-22 129,0
dont contrats de leasing	-734,5					-734,5		-734,5
dont objets de rendement					-8,2	-8,2		-8,2
dont terrains non bâtis				-1,0		-1,0		-1,0
Valeur comptable nette au 31.12.2011	6 184,0	12 561,1	2 089,4	1 603,5	2 282,2	24 720,1	5 090,6	29 810,8

Les immobilisations en cours de construction englobent des acomptes pour un montant de 853,7 millions de francs (2010: 876,2 millions de francs).

Les investissements comprennent à hauteur de 68,2 millions de francs (2010: 83,5 millions de francs) des contributions aux investissements versées par la Confédération au titre 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).

Données sur les investissements n'ayant aucune répercussion sur les liquidités: en 2011, des immobilisations en cours de construction ont été comptabilisées à hauteur de 22,4 millions de francs (2010: extourne à hauteur de 2,3 millions de francs).

Au cours de l'exercice sous revue, des coûts d'emprunts ont été activés à hauteur de 18,3 millions de francs (2010: 15,3 millions de francs).

Données sur les dépréciations d'actifs: les dépréciations d'actifs concernent des immobilisations individuelles conformément à la recommandation Swiss GAAP RPC 18.

L'accroissement des immobilisations corporelles s'explique principalement par la construction d'infrastructures (ligne diamétrale de Zurich, raccordement au réseau européen à grande vitesse en Suisse orientale), par les travaux de renouvellement de la superstructure, par l'acquisition de matériel roulant en trafics régional et grandes lignes et par la réalisation de travaux de construction ou de rénovation dans différents objets de placement et gares (Europaallee à Zurich, RailCity Genève, Südpark à Bâle).

23 Immobilisations incorporelles

En millions de francs	Goodwill	Droits	Logiciels	Immobilisations en cours de construction	Total
Valeur comptable nette au 1.1.2010	0,0	125,8	165,0	152,6	443,3
Coût d'acquisition					
État au 1.1.2010	11,2	219,5	551,3	152,6	934,6
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1
Augmentation	0,5	0,1	0,2	131,7	132,5
Diminution	-0,1	-0,2	-11,7	0,0	-11,9
Transferts	0,0	16,6	111,0	-121,3	6,3
État au 31.12.2010	11,6	236,0	650,8	163,0	1 061,4
Amortissements cumulés					
État au 1.1.2010	-11,2	-93,7	-386,4	0,0	-491,3
Amortissements planifiés	-0,2	-10,4	-63,3	0,0	-73,9
Diminution	0,1	0,0	11,1	0,0	11,2
État au 31.12.2010	-11,3	-104,1	-438,6	0,0	-553,9
Valeur comptable nette au 31.12.2010	0,3	131,9	212,3	163,0	507,5
Coût d'acquisition					
État au 1.1.2011	11,6	236,0	650,8	163,0	1 061,4
Modification du périmètre de consolidation	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,2
Augmentation	0,0	0,1	0,5	221,7	222,3
Diminution	0,0	-0,2	-25,4	0,0	-25,6
Transferts	0,0	12,5	97,4	-92,2	17,8
État au 31.12.2011	11,5	248,4	723,3	292,6	1 275,7
Amortissements cumulés					
État au 1.1.2011	-11,3	-104,1	-438,6	0,0	-553,9
Modification du périmètre de consolidation	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
Amortissements planifiés	-0,2	-10,2	-73,3	0,0	-83,6
Diminution	0,0	0,2	25,1	0,0	25,3
État au 31.12.2011	-11,3	-114,1	-486,7	0,0	-612,1
Valeur comptable nette au 31.12.2011	0,2	134,3	236,5	292,6	663,6

Les immobilisations en cours de construction englobent des acomptes à hauteur de 103,1 millions de francs (2010: 20,6 millions de francs).

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 souterrain et les droits de passage. Les immobilisations en cours de construction englobent les projets concernant des logiciels et les acomptes pour concessions du droit d'eau.

24 Dettes résultant de livraisons et de prestations

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Dettes résultant de livraisons et de prestations envers des tiers	744,3	798,2
envers des sociétés associées	0,8	1,8
Dettes résultant de livraisons et de prestations	745,1	800,0

La diminution des dettes résultant de livraisons et de prestations envers des tiers est essentiellement liée à la diminution des dettes envers des compagnies ferroviaires étrangères.

25 Passifs de régularisation

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Titres de transport	674,8	672,2
Charges financières	38,8	38,7
Autres	677,0	649,5
Passifs de régularisation	1 390,6	1 360,4

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. Elle ne concerne pas les titres de transport individuels.

Les autres passifs de régularisation comprennent notamment des passifs sur les recettes réalisées dans les points de vente, tels que les billetteries et les distributeurs, et créditées à d'autres entreprises de transport concessionnaires, ainsi que des factures créanciers n'ayant pas encore été reçues et des provisions pour impôts différés.

26 Provisions

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Provisions à court terme	269,4	310,5
Provisions à long terme	310,5	372,6
Provisions	580,0	683,1

Ventilation des provisions selon leur affectation

En millions de francs	Engagements de prévoyance	Sites contaminés	Assainissement du secteur de l'énergie	Vacances/Heures supplémentaires	Restructuration	Impôts à long terme	Autres provisions	Total
État au 1.1.2010	1,6	72,6	215,7	105,4	132,8	4,5	238,6	771,3
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	0,0	-0,4	-0,6
Constitution	0,0	0,3	0,0	-0,8	34,5	3,2	76,1	113,2
Utilisation	-1,2	-4,9	-6,2	-7,1	-23,9	-0,7	-27,4	-71,3
Dissolution	0,0	-6,5	0,0	0,0	-53,3	0,0	-67,7	-127,5
Transfert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,9	-1,9
État au 31.12.2010	0,4	61,5	209,5	97,3	90,0	6,9	217,3	683,1
dont provisions à court terme	0,0	14,3	16,8	97,3	34,7	0,0	147,4	310,5
dont provisions à long terme	0,3	47,3	192,7	0,0	55,3	6,9	69,9	372,6
État au 1.1.2011	0,4	61,5	209,5	97,3	90,0	6,9	217,3	683,1
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	-0,1	-0,3
Constitution	0,1	0,0	0,0	4,7	17,7	0,6	67,4	90,5
Utilisation	0,0	-4,9	-6,2	-3,8	-33,6	-0,6	-42,9	-92,0
Dissolution	0,0	-0,5	0,0	0,0	-14,2	0,0	-86,7	-101,4
État au 31.12.2011	0,4	56,1	203,4	98,2	59,8	7,0	155,1	580,0
dont provisions à court terme	0,0	4,0	16,5	98,0	21,6	0,0	129,2	269,3
dont provisions à long terme	0,4	52,2	186,9	0,0	38,2	7,0	25,9	310,5

Cf. remarque 0.4 pour les modifications de la méthode de calcul des estimations.

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. Au cours de l'exercice sous revue, 4,9 millions de francs ont été prélevés sur cette provision pour les travaux de dépollution.

En 2011, un montant de 6,2 millions de francs a également été prélevé pour l'assainissement du secteur de l'énergie.

Les mesures de restructuration arrêtées au cours de l'exercice sous revue et concernant les divisions Cargo et Immobilier ainsi que les unités centrales ont donné lieu à la constitution de provisions à hauteur de 17,7 millions de francs. Par ailleurs, un montant de 33,6 millions de francs a dû être prélevé, et des provisions constituées pour des travaux de restructuration ont pu être dissoutes à hauteur de 14,2 millions de francs.

Les autres provisions contiennent surtout des provisions pour risques de procès et risques commerciaux ainsi que des provisions d'assurance pour sinistres.

À l'issue de la révision des estimations, une provision d'assurance pour risques exceptionnels a pu être dissoute à hauteur de 50,0 millions de francs. Il s'est avéré que les risques qu'il était jusqu'à présent difficile, voire impossible d'assurer pouvaient dorénavant être transférés en raison de l'existence d'une statistique de sinistres portant sur de nombreuses années. Par ailleurs, des provisions d'assurance d'un montant de 15,1 millions de francs ont été dissoutes à la suite de la révision des critères relatifs à la constitution de provisions d'assurance pour sinistres. Des provisions pour de nouveaux sinistres ont été constituées à hauteur de 48,6 millions de francs en 2011. Un montant de 38,1 millions de francs a dû être prélevé pour le règlement de sinistres.

27 Dettes financières

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Dettes financières à court terme		
Dettes financières envers des tiers	582,6	319,9
Dettes financières à long terme		
Dettes bancaires	2 325,1	2 234,1
Dettes résultant de contrats de leasing	906,3	1 471,8
Emprunts obligataires	150,0	150,0
Caisse du personnel	1 659,9	1 631,1
Prêts de tiers	27,5	24,0
Prêts de la Confédération (commerciaux)	590,0	240,0
Prêts d'institutions de prévoyance	1 723,3	1 980,8
Total Dettes financières à long terme	7 382,1	7 731,8
Dettes financières	7 964,6	8 051,7

Données sur les financements n'ayant aucune répercussion sur les liquidités: un montant de 380,0 millions de francs, initialement comptabilisé dans les dettes résultant de contrats de leasing, a été reclassé dans les dettes bancaires à long terme.

Les corrections de valeur sur les dettes financières à court et long terme s'élèvent à -101,2 millions de francs contre -17,7 millions de francs en 2010 et n'ont aucune incidence sur les liquidités.

Au cours de l'exercice sous revue, l'endettement porteur d'intérêts a pu être réduit de 87,1 millions de francs, à 7964,6 millions de francs. Le prêt au titre de la Caisse de pensions a été remboursé à hauteur de 257,5 millions de francs. Diverses créances résultant de contrats de location actuels ou futurs au titre des gares RailCity de Bâle, Berne et Zurich et assorties de droits accessoires et préférentiels ont été cédées à la Caisse de pensions des CFF afin de garantir ce prêt.

Les amortissements ordinaires effectués en 2011 à des fins de remboursement des dettes résultant de contrats de leasing représentent un total de 230 millions de francs. Ces contrats de leasing sont destinés au financement de l'acquisition de véhicules pour le trafic voyageurs.

Les emprunts obligataires comprennent les emprunts émis au nom de Kraftwerk Amsteg AG (cf. «Autres données», «Emprunts obligataires»).

Les dettes financières envers la Caisse du personnel sont constituées d'avois d'épargne des collaborateurs actifs et du personnel retraité des CFF.

Pour financer l'activité de l'entreprise, les prêts (commerciaux) rémunérés et remboursables de la Confédération ont été portés à 590,0 millions de francs.

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

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Prêts à court terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	0,4	0,4
Prêts des cantons (sans intérêts)	55,2	22,5
Total Prêts à court terme	55,6	22,9
Prêts à long terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	9 829,8	9 401,9
Prêts des cantons (avec intérêts)	15,9	15,9
Prêts des cantons (sans intérêts)	815,9	702,5
Total Prêts à long terme	10 661,6	10 120,2
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	10 717,1	10 143,1

Cf. remarque 0.3 pour les changements de présentation.

Les variations des prêts de l'actionnaire (Confédération) sont présentées en détail ci-après («Détails des dettes envers l'actionnaire»).

L'augmentation des prêts sans intérêts alloués par les cantons concerne essentiellement la ligne diamétrale de Zurich.

Détails des dettes envers l'actionnaire (Confédération)

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Prêts à taux variable au titre des besoins de base en infrastructure	3 060,7	2 901,2
Prêts à taux variable du Fonds FTP	6 110,6	6 008,1
Prêts à taux variable du Fonds d'infrastructure	416,3	268,2
Prêts à taux variable des filiales	242,5	224,8
Prêts commerciaux	590,0	240,0
Total	10 420,2	9 642,3

Les prêts à taux variable au titre des besoins de base en infrastructure ont été augmentés de 159,5 millions de francs dans le cadre de la Convention sur les prestations 2011–2012. Les fonds alloués servent à financer les investissements d'extension de petite ampleur.

La progression des prêts à taux variable du Fonds FTP s'explique principalement par la hausse des financements spéciaux pour le raccordement au réseau à grande vitesse.

Les prêts à taux variable du Fonds d'infrastructure ont crû à la suite de la réalisation de divers projets visant à délester le trafic dans les agglomérations, notamment la ligne diamétrale de Zurich.

La hausse des prêts à taux variable des filiales résulte avant tout du surcroît de fonds empruntés par Zentralbahn AG pour financer l'extension du réseau express régional dans la région de Lucerne et en Suisse centrale.

Les prêts commerciaux de la Confédération ont été augmentés de 350,0 millions de francs afin de remplacer les crédits EUROFIMA destinés à financer les achats de matériel roulant en trafic régional.

29 Autres dettes

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Autres dettes à court terme		
Dettes envers des institutions publiques	117,1	112,6
Autres dettes	59,5	18,9
Total Autres dettes à court terme	176,6	131,5
Autres dettes à long terme		
Recettes imputées à long terme	107,3	137,7
Passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16	1 855,1	1 887,0
Total Autres dettes à long terme	1 962,3	2 024,7
Autres dettes	1 962,3	2 156,2

L'exercice anticipé d'options de rachat sur des véhicules a entraîné une diminution des recettes imputées à long terme, de l'ordre de 27,5 millions de francs. Au cours de l'exercice 2011, les passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16 ont diminué d'un montant de 31,9 millions de francs, en proportion au versement effectué au titre de la contribution à l'assainissement de la Caisse de pensions depuis le 1^{er} juillet 2011.

30 Variations de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Diminution des titres et créances financières à court terme	4,4	0,4
Augmentation des créances résultant de livraisons et de prestations	-43,0	-60,9
Diminution des stocks et travaux en cours	16,5	25,6
Augmentation des autres actifs circulants	-40,8	-5,4
Augmentation/Diminution des dettes résultant de livraisons et de prestations	-54,9	25,8
Augmentation des autres dettes à court terme	50,6	63,4
Variations de l'actif circulant net	-67,2	48,8

Données sur les institutions de prévoyance

Réserve de cotisations d'employeur (RCE)	Valeur nominale	Renonciation à l'utilisation	Bilan	Constitution 2011	Bilan	Résultat RCE dans frais de personnel	Résultat RCE dans frais de personnel
En millions de francs	31.12.2011	31.12.2011	31.12.2011		31.12.2010	2011	2010
Institutions de prévoyance	1,8	-1,0	0,8	0,0	0,8	0,0	1,0
Total	1,8	-1,0	0,8	0,0	0,8	0,0	1,0

Avantage économique/Engagement économique et charges de prévoyance	Excédent/Insuffisance de couverture	Part économique de l'entreprise	Part économique de l'entreprise	Variation par rapport à l'exercice précédent	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance dans frais de personnel	Charges de prévoyance dans frais de personnel
En millions de francs	31.12.2011	31.12.2011	31.12.2010			2011	2010
Fonds patronaux	0,4	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,0
Plans de prévoyance sans excédent ou insuffisance de couverture	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,8	-6,8	-7,9
Plans de prévoyance avec excédent de couverture ¹	1,5	0,0	0,0	0,0	-5,7	-5,7	-5,5
Plans de prévoyance avec insuffisance de couverture	-521,0	-1 855,1	-1 887,0	31,9	-288,6	-256,7	-279,3
Total	-519,0	-1 855,1	-1 887,0	31,9	-301,1	-269,1	-292,7

¹ Les excédents ne représentent aucun avantage économique pour les sociétés.

Un vaste plan d'assainissement, dont la mise en œuvre s'échelonne sur dix ans, a été adopté pour la Caisse de pensions des CFF. Il repose sur un système axé sur trois piliers, à savoir les CFF (employeur), les collaborateurs (assurés) et la Confédération.

Premier pilier: assainissement par les CFF. Dans l'ensemble, les CFF ont contribué à l'assainissement de leur Caisse de pensions à hauteur de 2431 millions de francs, versant respectivement 1493 millions de francs en 2007 et 938 millions de francs en 2010. Par ailleurs, ils s'acquittent d'une cotisation d'assainissement paritaire, représentant actuellement 2,5 pour cent du salaire soumis à cotisation.

Deuxième pilier: assainissement par les assurés. La substitution du système de primauté des cotisations à celui basé sur les prestations et le relèvement de l'âge ordinaire de la retraite de 63,5 à 65 ans au 1^{er} juillet 2010 ont entraîné une réduction substantielle des prestations pour les assurés. Par ailleurs, les avoirs de vieillesse n'ont pas été rémunérés en 2009, et uniquement au taux minimal LPP en 2007/2008 et en 2010. De surcroît, les rentes ne font l'objet d'aucune compensation du renchérissement depuis plusieurs années. Les assurés s'acquittent également d'une cotisation d'assainissement paritaire, équivalant actuellement à 2,5 pour cent du salaire soumis à cotisation.

Troisième pilier: assainissement par la Confédération. La contribution de la Confédération représente le troisième pilier du plan. En 2011, le Parlement a approuvé la contribution fédérale de 1148 millions de francs, dont le versement à la fin décembre 2011 a permis de ramener le taux de couverture de la Caisse de pensions à 96,4 pour cent (2010: 91,7 pour cent).

Néanmoins, la Caisse de pensions des CFF est loin d'être assainie de manière durable, et les efforts doivent donc être poursuivis. Le poste «Passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16» continuera de figurer au compte de résultat jusqu'à la fin de l'assainissement durable et la constitution de réserves de fluctuation, et servira à compenser les versements effectués.

Endettement net

En millions de francs	Remarque	31.12.2011	31.12.2010
Dettes financières	27	7 964,6	8 051,7
Prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	28	10 717,1	10 143,1
Total Dettes financières		18 681,8	18 194,7
./. Liquidités, créances financières à court terme et titres		-691,2	-910,2
Endettement net		17 990,5	17 284,6
Variation par rapport à l'exercice précédent		706,0	1 764,7

L'endettement net a augmenté de 706,0 millions de francs ou 4,1 pour cent au cours de l'exercice sous revue. Cet accroissement s'explique par l'octroi, par la Confédération et les cantons, de prêts d'un montant de 574,0 millions de francs pour financer les investissements liés aux projets d'infrastructure commandés.

Autres données

Engagements conditionnels et actifs mis en gage

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Cautionnements, obligations de garantie	6,4	4,7
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	1 576,1	1 417,9
Actifs mis en gage	223,0	180,2
Autres engagements quantifiables	271,5	280,1
Total	2 077,1	1 882,8

Lors de la souscription de crédits auprès d'EUROFIMA, les CFF ont mentionné à titre de garantie des véhicules pour une valeur comptable nette de 1576,1 millions de francs.

Les autres engagements quantifiables regroupent les clauses de responsabilité statutaires, les engagements résultant du capital-actions des participations non libéré, les obligations de financement, les risques de procès ainsi que les obligations de remboursement des sociétés simples.

Les actifs mis en gage sont liés au financement de l'acquisition de véhicules pour le trafic voyageurs international.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Engagements d'investissement	5 913,4	5 442,9
Obligations d'achat d'énergie	1 170,8	1 174,0
Autres	943,1	770,5
Total	8 027,4	7 387,4

Le groupe CFF a également des participations dans diverses sociétés simples à responsabilité solidaire. Il s'agit pour l'essentiel de partenariats et de communautés de travail mis sur pied pour réaliser des projets limités dans le temps.

Les engagements d'investissement ont crû de 470,5 millions de francs ou 8,6 pour cent, en raison notamment de l'acquisition de véhicules en trafic voyageurs, de la réalisation de projets d'infrastructure et du secteur de l'énergie.

Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Payables dans un délai de 12 mois	5,1	6,8
Payables dans un délai de 1 à 2 ans	1,9	4,4
Payables dans un délai de 2 à 3 ans	0,7	1,2
Payables dans un délai de 3 à 4 ans	0,1	0,0
Total	7,7	12,4

Créances éventuelles

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Cautionnements et obligations de garantie reçus	1 452,4	1 370,9
Total	1 452,4	1 370,9

La hausse des créances éventuelles est essentiellement liée à la constitution de garanties de restitution d'acomptes dans le cadre de l'acquisition de véhicules.

Dettes envers des institutions de prévoyance professionnelle

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Dettes à court terme	2,2	0,9
Dettes à long terme	1 723,3	1 980,8
Total	1 725,4	1 981,7

Les dettes envers des institutions de prévoyance professionnelle sont liées à la souscription d'un prêt en vue d'honorer les engagements au titre des volets d'assainissement décidés en 2007 et 2010. Un montant de 257,5 millions de francs a été remboursé au cours de l'exercice sous revue.

Emprunts obligataires

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Emprunt à 2,375 % Kraftwerk Amsteg AG 2006 à 2018	150,0	150,0
Total	150,0	150,0

Aperçu des pouvoirs publics

La Confédération détient la totalité des actions de CFF SA. Durant l'exercice sous revue, elle a versé au groupe CFF des prestations compensatoires à hauteur de 2452,8 millions de francs (2010: 2162,8 millions de francs) pour les prestations commandées en trafic voyageurs régional, pour les prestations 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	2011	2010
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	250,4	253,0
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Amortissements	901,0	870,1
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Parts non activables	143,6	155,5
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Contribution à l'exploitation	510,0	472,4
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	89,3	74,4
Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales du trafic voyageurs régional	28,8	26,2
Indemnités compensatoires versées à Cargo pour le trafic marchandises non transalpin	25,6	22,4
Indemnités compensatoires de la Confédération visant à atténuer les effets du franc fort	7,9	0,0
Total Prestations de la Confédération influant sur le résultat	1 956,7	1 873,9
Augmentation des prêts de la Confédération pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	427,9	205,4
Contributions à fond perdu Fonds FTP Protection contre le bruit/Loi sur l'égalité pour les handicapés	68,2	83,5
Total Prestations de la Confédération	2 452,8	2 162,8
En outre, les cantons ont versé aux CFF les indemnités et prestations suivantes:		
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	324,8	303,4
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	14,2	7,5
Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales du trafic voyageurs régional	8,8	7,0
Total Prestations des cantons influant sur le résultat	347,8	317,9
Augmentation des prêts des cantons pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	146,1	205,8
Total Prestations des cantons	493,9	523,7
Total Prestations des pouvoirs publics	2 946,7	2 686,5

Concernant les dettes envers l'actionnaire (Confédération), nous renvoyons le lecteur à la remarque 28.

S'agissant des indemnités compensatoires en faveur de la Communauté de transport zurichoise (ZVV), nous renvoyons le lecteur à la remarque 2.

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 secteur immobilier. Ce plan fait l'objet d'un refinancement 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 les financements correspondants. Les financements à taux variable sont généralement couverts par des swaps de taux d'intérêt. Les financements futurs prévus sont couverts par des swaps de taux déjà échus. Dans de rares cas, des stratégies d'options sont également utilisées.

Une couverture du risque de change est réalisée 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.

Des opérations à terme et, dans une moindre mesure, des options ont été souscrites en 2011 pour garantir un approvisionnement en énergie à des prix stables.

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	31.12.2011			31.12.2010		
		Volume du contrat	Valeur positive	Valeur négative	Volume du contrat	Valeur positive	Valeur négative
En millions de francs							
Monnaies	Couverture	259,3	1,1	13,7	254,1	0,0	15,8
Taux d'intérêt	Couverture	2 229,0	9,8	431,2	2 067,7	2,0	263,0
Autres sous-jacents	Couverture	8,5	0,0	0,0	22,4	0,1	0,0
Total		2 496,9	10,9	444,9	2 344,2	2,2	278,8

La chute des taux d'intérêt à long terme, le surcroît de volatilité et la recrudescence des incertitudes quant à l'évolution à moyen et long terme sur fond de crise financière ont incité les CFF à adopter une politique plus prudente.

De nouveaux financements ont été souscrits, généralement sous la forme de crédits à taux fixe à long terme. Les financements à taux variable sont couverts par des swaps de taux d'intérêt.

La valorisation des instruments de couverture de taux d'intérêt s'est nettement dégradée pendant l'exercice sous revue. Cette situation est notamment due au recul des taux longs sur la courbe d'intérêt suisse.

Couverture des risques liés aux transactions au sein du groupe

Le Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe. Il couvre de manière centrale les risques nets résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe.

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	2011	2010
Voyageurs	-7,4	-20,0
Cargo	20,3	17,7
Infrastructure	-11,3	-11,1
Immobilier	-0,1	0,0

Informations relatives à la réalisation d'une évaluation des risques

Management du risque

Les Chemins de fer fédéraux suisses CFF appliquent un système de management du risque qui est adapté à la planification de l'entreprise à moyen terme et qui permet de répondre aux besoins du Conseil d'administration et de la Direction du groupe.

En leur qualité de propriétaires des risques, les cadres des CFF répondent de la mise en œuvre opérationnelle du management du risque au sein des divisions et auprès des fonctions de direction spécialisée, et en particulier de l'identification, de l'évaluation, de la gestion et du contrôle réguliers et systématiques des risques inhérents à leur activité.

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. Ce dernier reprend les principaux risques du groupe et fait état du statut de mise en œuvre des mesures de gestion des risques. La standardisation de l'évaluation des risques et du rapport y afférent se base sur une typologie des risques et une matrice d'évaluation prescrites par le groupe. Les instruments du management du risque sont instaurés en fonction de la politique de management du risque des CFF et de ses dispositions d'exécution. Le Conseil d'administration a approuvé le 13 décembre 2011 le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2011.

Management du risque au sein des filiales

Les filiales des CFF sont intégrées au processus de management du risque des divisions auxquelles elles sont subordonnées sur le plan de l'organisation. L'unité d'organisation des CFF responsable des filiales et sociétés de participation s'assure de l'information de la Direction du groupe et du Conseil d'administration des CFF au sujet des risques déterminants au niveau du groupe.

Le système de contrôle interne des CFF, calqué sur le référentiel COSO, garantit que l'ensemble des processus financiers sont soumis une fois par an à une évaluation des risques par les propriétaires des risques.

Les présents comptes annuels 2011 sont assortis des risques financiers mentionnés ci-après.

Risques de marché

Dans le cadre de leur activité commerciale, les CFF sont exposés à des risques financiers, pouvant par exemple prendre la forme de risques de trésorerie, de risques de contrepartie, de risques de crédit, de risques de change, de risques de fluctuation des taux d'intérêt ou de risques de variation des prix de l'énergie.

Risques de change

Les risques de change net résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale par le Corporate Treasury. Ce dernier couvre quant à lui les risques de change auprès de certaines banques. Il gère un système de limites internes et externes, et vérifie leur respect.

Risques de fluctuation des taux d'intérêt

Les fluctuations des taux d'intérêt influent directement sur les produits de placement et les charges de financement des CFF. Ce risque est géré par le Corporate Treasury en jouant sur 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»).

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 minimisé par des opérations à terme, des contrats d'échange, des contrats d'achat ou de vente, et dans une moindre mesure par des options sur les prix énergétiques.

Risques de contrepartie/risques de crédit

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 minimiser les risques de telles défaillances, les placements et les opérations de couverture sont uniquement réalisés auprès d'établissements financiers disposant au minimum de la note A auprès de l'agence de notation Standard & Poor's ou dotés des structures de couverture requises. Des directives claires sur les limites des contrats par contrepartie permettent en outre de réduire davantage les risques.

Risques de trésorerie

Le risque de trésorerie est le risque de ne pouvoir honorer intégralement et dans les délais requis des créances exigibles ou en passe de l'être.

L'identification systématique des risques de trésorerie se fonde sur une planification continue et constamment actualisée des liquidités, des devises et des finances. La trésorerie est gérée par le biais de dépôts à court terme ainsi que d'un pool central regroupant les principaux comptes des CFF en francs suisses et en euros. Ce faisant, le placement des excédents de liquidités s'effectue via différentes banques jouissant toutes au minimum de la note à court terme A1/P1.

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 leur propriétaire. Elle accorde des crédits exclusivement à ses actionnaires ou à des entreprises de transport disposant d'une garantie de l'un des actionnaires d'EUROFIMA. Les agences Standard & Poor's et Moody's lui ont attribué la meilleure notation possible. La disponibilité des financements de la Confédération est régie dans la Convention sur les prestations, celle d'EUROFIMA est garantie par le biais d'accords budgétaires à court, moyen et long terme.

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

Événements survenus après la clôture du bilan

Les comptes du groupe ont été approuvés par le Conseil d'administration le 8 mars 2012. Aucun événement survenu après la clôture n'a été enregistré jusqu'à cette date.

Paiements compensatoires de CFF Immobilier à CFF Infrastructure

Dans le cadre de la stratégie du propriétaire 2011–2014, les CFF ont convenu avec la Confédération du versement d'une indemnité compensatoire par CFF Immobilier à CFF Infrastructure, comme lors des exercices précédents. En vertu de la Convention sur les prestations souscrite entre les deux parties, les versements annuels ont été fixés à 150,0 millions de francs par an.

Cette indemnité comprend une indemnité compensatoire versée directement à CFF Infrastructure (96,1 millions de francs) et des produits d'intérêts accordés aux unités centrales (53,9 millions de francs), puis reversés à CFF Infrastructure sous forme d'indemnités compensatoires.

Paiements compensatoires de CFF Immobilier au titre de l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF

Conformément au message du Conseil fédéral du 5 mars 2010 sur l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF, la contribution de 1493 millions de francs versée en 2007 par les CFF doit être financée par CFF Immobilier. En fonction de son résultat, CFF Immobilier verse une indemnité compensatoire aux unités centrales pour le paiement des amortissements et des intérêts. L'indemnité s'est élevée à 84,0 millions de francs en 2011, contre 79,2 millions de francs en 2010.

Informations sur les segments

Les informations sur les segments sont ventilées sur cinq segments: Trafic voyageurs, Trafic marchandises, Infrastructure, Immobilier 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 116 sont intégrées dans les segments.

Le poste «Autres résultats» comprend le résultat financier, le résultat hors exploitation, 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	Trafic voyageurs		Trafic marchandises		Infrastructure	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Données sur le compte de résultat						
Produits d'exploitation	4 431,2	4 280,4	956,1	982,8	3 443,3	3 255,8
dont						
– Produits du trafic	2 812,1	2 725,9	840,0	894,4	883,0	797,8
– Prestations des pouvoirs publics	612,7	589,6	33,6	22,4	1 658,2	1 579,8
– Produits résultant de la location d'immeubles	28,2	27,6	1,1	0,7	1,7	1,3
Charges d'exploitation	-4 117,0	-3 905,7	-986,9	-1 035,1	-3 498,6	-3 379,9
dont						
– Charges de personnel	-1 680,1	-1 646,8	-440,9	-435,6	-1 225,0	-1 206,9
– Amortissements	-510,7	-480,8	-70,4	-72,7	-947,0	-918,7
– Charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire	-790,9	-696,7	-244,0	-279,7	-36,2	-41,7
Résultat d'exploitation/EBIT	314,2	374,8	-30,8	-52,3	-55,3	-124,2
Autres résultats	-100,3	-82,2	-15,2	-11,7	-22,2	-21,0
Paielements compensatoires à CFF Infrastructure/ Prêt Caisse de pensions	0,0	0,0	0,0	0,0	150,0	150,0
Résultat du groupe	213,9	292,6	-45,9	-64,0	72,4	4,8
Données sur le flux de trésorerie						
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	575,5	828,5	-2,4	4,6	35,4	25,1
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	-556,1	-992,2	-39,2	-59,0	-1 493,4	-1 302,8
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	19,4	-163,7	-41,8	-54,4	-1 458,0	-1 277,7
Financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	19,3	38,1	0,0	0,0	1 455,8	1 243,3
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	38,7	-125,6	-41,8	-54,4	-2,2	-34,3
	31. 12. 2011	31. 12. 2010	31. 12. 2011	31. 12. 2010	31. 12. 2011	31. 12. 2010
Données sur le bilan						
Actif	9 532,8	9 417,2	989,8	1 021,9	19 819,0	19 166,6
Actif circulant	1 702,5	1 652,8	238,1	264,6	637,0	550,7
Actif immobilisé	7 830,3	7 764,4	751,7	757,3	19 182,0	18 615,9
dont						
– Véhicules	5 078,1	5 014,6	628,7	656,5	474,1	445,6
– Infrastructure/Superstructure/Technique ferroviaire	332,1	307,2	5,6	4,2	12 220,3	11 892,8
– Terrains et bâtiments	66,0	65,1	14,4	14,5	1 065,6	1 038,0
– Immobilisations en cours de construction et acomptes	1 005,3	1 067,5	51,1	42,6	3 295,9	3 358,6
Passif	9 532,8	9 417,2	989,8	1 021,9	19 819,0	19 166,6
Capitaux étrangers	5 106,7	5 205,9	657,7	652,6	11 951,9	11 372,5
dont						
– Dettes financières	3 098,0	3 032,0	432,6	408,3	642,4	647,5
– Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	383,4	364,1	0,4	0,5	10 333,3	9 778,5

Immobilier		Unités centrales		Éliminations		Total CFF	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
615,0	603,4	628,3	608,5	-2 052,3	-1 971,8	8 021,7	7 759,1
0,0	0,0	0,0	0,0	-859,8	-795,0	3 675,4	3 623,2
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2 304,5	2 191,7
474,5	448,4	1,5	1,4	-153,6	-147,2	353,5	332,2
-438,5	-439,2	-530,0	-575,0	2 078,9	2 002,3	-7 492,1	-7 332,7
-103,4	-99,1	-222,1	-236,8	117,2	148,0	-3 554,3	-3 477,1
-132,1	-121,4	-13,6	-14,7	0,0	0,0	-1 673,8	-1 608,4
-0,8	-12,3	-3,4	-3,2	842,8	774,3	-232,3	-259,3
176,5	164,2	98,4	33,4	26,6	30,5	529,7	426,4
5,9	9,4	-26,6	10,4	-32,5	-32,9	-190,9	-128,1
-180,1	-170,2	30,1	20,2	0,0	0,0	0,0	0,0
2,4	3,3	101,8	64,0	-5,8	-2,4	338,7	298,3
114,0	46,6	162,4	-928,6	0,0	0,0	884,9	-23,8
-252,9	-262,7	-23,4	-11,9	0,0	0,0	-2 365,3	-2 628,6
-138,9	-216,1	138,9	-940,5	0,0	0,0	-1 480,3	-2 652,4
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1 475,1	1 281,4
-138,9	-216,1	138,9	-940,5	0,0	0,0	-5,2	-1 371,0
31. 12. 2011	31. 12. 2010						
3 898,4	3 734,2	8 979,6	8 176,4	-9 338,9	-8 326,5	33 880,8	33 189,7
66,9	91,7	2 031,9	938,1	-2 386,8	-1 257,7	2 289,7	2 240,2
3 831,6	3 642,4	6 947,6	7 238,3	-6 952,1	-7 068,9	31 591,1	30 949,5
3,0	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6 184,0	6 120,8
3,0	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	12 561,1	12 207,6
2 735,6	2 640,6	4,1	4,7	0,0	0,0	3 885,7	3 762,9
735,4	666,3	2,8	1,2	0,0	0,0	5 090,6	5 136,2
3 898,4	3 734,2	8 979,6	8 176,4	-9 338,9	-8 326,5	33 880,8	33 189,7
3 153,6	2 991,7	11 591,8	10 890,4	-8 925,3	-7 918,8	23 536,4	23 194,4
2 911,2	2 792,4	9 325,3	8 516,9	-8 444,8	-7 345,5	7 964,6	8 051,7
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10 717,1	10 143,1

Liste des participations du groupe CFF.

Sociétés du groupe et sociétés associées.

Raison sociale		Capital-actions Millions	Participation CFF Millions	Participation CFF	Participation CFF	Seg
				% 31.12.2011	% 31.12.2010	
Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, Berne	CHF	9 000,00	9 000,00	100,00	100,00	V
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Bâle	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00	V G
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00	V I
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00	V KB
elvetino AG, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00	V P
AlpTransit Gotthard AG, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00	E I
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00	V P
ChemOil Logistics AG, Bâle	CHF	1,00	1,00	100,00	100,00	V G
elvetino management AG en liquidation, Zurich	CHF	0,10	0,10	100,00	100,00	V P
Police des transports CFF Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,10	100,00	100,00	V P
SBB Cargo S.r.l. en liquidation, Gallarate	EUR	0,05	0,05	100,00	100,00	V G
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00	V I
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00	V P
RailAway AG, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00	V P
SBB Cargo International AG, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	100,00	V G
SBB Cargo Italia S.r.l., Gallarate	EUR	13,00	9,75	75,00	100,00	V G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisbourg	EUR	1,50	1,13	75,00	100,00	V G
RegionAlps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00	V P
Euroswitch AG, Freienbach	CHF	6,00	4,00	66,67	66,67	V I
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
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	2,99	57,00	67,00	V P
Switzerland Travel Centre Ltd., Londres	GBP	0,05	0,03	57,00	67,00	V P
STC Switzerland Travel Center GmbH, Stuttgart	EUR	0,03	0,02	57,00	86,00	V P
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00	V I
Securitrans Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00	V I
Cisalpine SA, Muri bei Bern	CHF	162,50	81,25	50,00	50,00	Q P
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	8,00	50,00	50,00	E I
TILO SA, Bellinzone	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00	Q P
Rail Europe 4A SNC, Paris	EUR	0,92	0,46	50,00	50,00	E P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E IM
Transfers SAS, Annemasse	EUR	0,04	0,02	50,00	50,00	E P
Rheinalp GmbH, Fribourg-en-Brisgau	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00	E P
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00	E I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	150,00	54,00	36,00	36,00	E I
Grosse Schanze AG, Berne	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90	E IM
RApin AG, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	33,11	E G
Bus Ostschweiz AG, Altstätten	CHF	0,10	0,03	30,60	30,60	E P
Terzag Terminal Zürich AG en liquidation, Zurich	CHF	0,20	0,06	30,00	30,00	E I
e-domizil AG, Zurich	CHF	0,10	0,03	28,50	33,50	E P
Lyrria SAS, Paris	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00	E P
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00	E I
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	23,85	E G
Tiefgarage Bahnhofplatz AG, Lucerne	CHF	3,25	0,75	23,08	23,08	E IM
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00	E IM
SBB Cargo GmbH, Duisbourg (fusionnée)	EUR	0,00	0,00	0,00	100,00	V G
LTI Tours Ltd, Lucerne (fusionnée)	CHF	0,00	0,00	0,00	67,00	V P
Termi SA, Chiasso (vendue)	CHF	0,50	0,00	0,00	20,00	E G

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

Seg = Segment:
G = Trafic marchandises
I = Infrastructure
IM = Immobilier

P = Trafic voyageurs
KB = Unités centrales

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



Ernst & Young SA
Belpstrasse 23
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone +41 58 286 61 11
Téléfax +41 58 286 68 18
www.ev.com/ch

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

Berne, le 8 mars 2012

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

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes du groupe des Chemins de fer fédéraux suisses CFF comprenant le compte de résultat du groupe, le bilan du groupe, le tableau de financement du groupe, le tableau des capitaux propres du groupe et l'annexe aux comptes du groupe / pages 86 à 116 pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2011.

Responsabilité du Conseil d'administration
La responsabilité de l'établissement des comptes du groupe, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et les 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 et la présentation des comptes de groupe 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 du groupe. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes de groupe 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 du groupe. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes du groupe 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 du groupe, 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 du groupe

 Membre de la Chambre fiduciaire



dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes du groupe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2011 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

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 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes du groupe, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

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

Ernst & Young SA

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. Miolo'.

Alessandro Miolo
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Baumgartner'.

Florian Baumgartner
Expert-réviseur agréé

Compte de résultat de CFF SA

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

En millions de francs	Remarque	2011	2010
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	2 919,4	2 820,2
Prestations des pouvoirs publics	2	2 108,4	2 012,2
Produits résultant de la location d'immeubles		363,6	342,8
Produits accessoires	3	915,3	923,1
Prestations propres		807,6	758,0
Total Produits d'exploitation		7 114,4	6 856,4
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables		-666,7	-611,8
Charges de personnel	4	-2 918,9	-2 837,5
Autres charges d'exploitation	5	-1 487,1	-1 511,9
Amortissements sur immobilisations corporelles, financières et incorporelles		-1 568,5	-1 525,6
Total Charges d'exploitation		-6 641,2	-6 486,8
Résultat d'exploitation/EBIT		473,2	369,6
Produits financiers		140,6	163,0
Charges financières		-341,8	-294,1
Résultat ordinaire		272,1	238,4
Résultat hors exploitation	6	66,2	82,5
Bénéfice avant impôts		338,2	320,9
Impôts sur les bénéfices		-3,3	-8,6
Bénéfice de l'exercice	7	334,9	312,3

Bilan de CFF SA

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2011	31. 12. 2010
Actif circulant			
Liquidités		149,3	241,5
Titres et créances financières à court terme		875,1	117,5
Créances résultant de livraisons et de prestations	8	672,5	629,4
Autres créances		175,6	158,2
Stocks et travaux en cours		305,2	329,5
Actifs de régularisation		493,1	462,6
Total Actif circulant		2 670,8	1 938,7
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	9	2 263,4	2 676,2
Immobilisations corporelles		22 829,3	22 142,8
Immobilisations en cours de construction		4 909,2	4 959,3
Immobilisations incorporelles		636,2	486,6
Total Actif immobilisé		30 638,1	30 264,9
Total Actif		33 308,9	32 203,5

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2011	31. 12. 2010
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	12	948,6	267,9
Dettes des pouvoirs publics à court terme liées au financement de l'infrastructure ferroviaire	13	54,7	22,0
Dettes résultant de livraisons et de prestations	10	735,8	772,5
Autres dettes à court terme	14	155,1	115,3
Passifs de régularisation		1 321,7	1 285,4
Provisions à court terme	11	211,0	253,5
Total Capitaux étrangers à court terme		3 426,9	2 716,6
Dettes financières à long terme	12	6 934,5	7 249,1
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	13	10 333,6	9 816,5
Autres dettes à long terme	14	1 956,9	2 018,7
Provisions à long terme	11	587,0	667,6
Total Capitaux étrangers à long terme		19 812,0	19 751,9
Total Capitaux étrangers		23 238,9	22 468,5
Fonds propres			
Capital-actions		9 000,0	9 000,0
Réserves légales			
Réserves issues d'apports de capital		2 000,0	2 000,0
Réserves LCdF 67/LTV 36		587,0	621,4
Perte résultant du bilan			
Perte reportée		-1 852,0	-2 198,7
Bénéfice de l'exercice		334,9	312,3
Total Fonds propres		10 070,0	9 735,1
Total Passif		33 308,9	32 203,5

Annexe aux comptes annuels de CFF SA

Remarques concernant les comptes annuels.

0.1 Généralités

Les principes appliqués en matière de présentation des comptes pour les comptes annuels de CFF SA satisfont aux exigences du droit suisse des sociétés anonymes (CO).

0.2 Changements de présentation

Divers changements sont intervenus au niveau de la présentation. Par conséquent, les données de l'exercice précédent ont été adaptées afin de disposer d'une meilleure base de comparaison:

- Le résultat issu de la vente de biens immobiliers est comptabilisé dans le résultat hors exploitation, car la vente immobilière ne fait pas partie de l'activité ordinaire du groupe.
- Les prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire sont comptabilisés au bilan dans un poste distinct.

Conformément à l'article 3 de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC) entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2011, l'annexe indique toutes les assurances de choses et assurances responsabilité civile conclues, montants de couverture compris. Elle contient par ailleurs le compte des investissements pour le secteur Infrastructure.

0.3 Modification de la méthode de calcul des estimations

Les critères relatifs à la constitution de provisions d'assurance dans le cadre du provisionnement des sinistres ont été précisés. Les hypothèses relatives à la méthode de calcul du provisionnement des sinistres ont été adaptées à la suite de l'actualisation des valeurs empiriques (cf. remarque 26 des comptes du groupe).

0.4 Engagements de prévoyance

Les incidences économiques liées à l'insuffisance de couverture de la Caisse de pensions des CFF sont déterminées conformément aux principes des normes Swiss GAAP RPC. Ainsi, jusqu'à l'exercice 2006, des passifs résultant d'institutions de prévoyance ont été constitués avec effet sur le résultat pour un montant global de 4318,0 millions de francs.

CFF SA a consacré 1493,0 millions de francs à un premier assainissement partiel de la Caisse de pensions des CFF en 2007, avant d'effectuer un deuxième versement de 938,0 millions en 2010. Les passifs résultant d'institutions de prévoyance ont diminué d'un montant équivalent.

Les passifs résultant d'institutions de prévoyance ont également été utilisés à hauteur de 31,9 millions de francs pour les contributions ordinaires d'assainissement de l'employeur (2,5 pour cent de la masse salariale assurée) et la part d'intérêts sur les prêts de la Caisse de pensions des CFF, qui sont supérieurs au prix actuel du marché. Dans l'ensemble, ces contributions ont permis de réduire les passifs résultant d'institutions de prévoyance de 2462,9 millions de francs à 1855,1 millions de francs.

En 2011, la Confédération a également participé à l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF en versant une contribution de 1148,0 millions de francs. Ce versement a permis de réduire l'insuffisance de couverture de la Caisse de pensions des CFF à 521,0 millions de francs (2010: 1174,0 millions de francs) et, partant, de porter son taux de couverture à 96,4 pour cent (2010: 91,7 pour cent).

0.5 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 41,0 millions de francs (41,0 millions en 2010). 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.

0.6 Assainissement du secteur de l'énergie

Pour l'assainissement du secteur de l'énergie, CSFB avait défini une provision de 1,2 milliard de francs en avril 2001. Depuis cette date, les ventes de centrales et de participations, l'enregistrement de corrections de valeur sur les immobilisations ainsi que la dissolution de certaines réserves pour couvrir les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché ont permis de ramener la provision à 521,7 millions de francs. Une somme de 16,8 millions de francs a été prélevée sur les réserves en 2011.

0.7 Sites contaminés

Une expertise externe a révélé la nécessité, pour les CFF, de constituer une provision de 393,0 millions de francs au 1^{er} janvier 1999 pour les sites contaminés. Au vu des grandes incertitudes quant à la détermination de cette provision, il avait alors été convenu avec la Confédération de ne pas créer de provision intégrale dans le bilan d'ouverture, mais de comptabiliser 110,0 millions de francs pour les frais d'assainissement occasionnés. Les opérations de dépollution se sont poursuivies en 2011 et les coûts ont grevé la provision à hauteur de 5,4 millions de francs. La provision s'élève désormais à 54,1 millions de francs.

0.8 Impôts sur les bénéfices

CFF SA 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, hormis pour les prestations accessoires et les immeubles qui ne sont pas utilisés dans le cadre d'une activité de transport concessionnaire.

Données détaillées sur le bilan et le compte de résultat.

1 Produits du trafic

En millions de francs	2011	2010
Trafic voyageurs	2 619,8	2 522,1
Prestations d'exploitation	70,9	67,0
Infrastructure (produit des sillons)	228,8	231,1
Produits du trafic	2 919,4	2 820,2

2 Prestations des pouvoirs publics

En millions de francs	2011	2010
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	192,2	193,7
Cantons	258,0	238,7
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	450,2	432,4
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure de CFF SA dans le cadre de la Convention sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	901,0	870,1
Parts d'investissement non activables	143,6	155,5
Contribution de l'exploitation à l'infrastructure	510,0	472,4
Total Prestations de la Confédération résultant de la Convention sur les prestations	1 554,6	1 498,0
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	89,3	74,4
Cantons	14,2	7,5
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	103,6	81,8
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	1 658,2	1 579,8
Prestations des pouvoirs publics	2 108,4	2 012,2

3 Produits accessoires

En millions de francs	2011	2010
Prestations	204,1	225,7
Travaux de maintenance et d'entretien	136,0	104,8
Produits résultant de la location	64,9	61,2
Produits résultant des ventes d'énergie	57,9	60,3
Opérations de change	41,4	42,2
Commissions	71,7	77,7
Matériel et imprimés	69,8	69,8
Participations financières	139,7	118,9
Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	3,4	7,0
Autres produits accessoires	126,3	155,5
Produits accessoires	915,3	923,1

Cf. remarque 0.2 pour les changements de présentation.

4 Charges de personnel

En millions de francs	2011	2010
Charges salariales	2 356,0	2 279,5
Charges sociales	412,9	422,8
Charges de personnel Centre du marché du travail (AMC)	9,5	14,2
Autres charges de personnel	140,5	121,1
Charges de personnel	2 918,9	2 837,5

5 Autres charges d'exploitation

En millions de francs	2011	2010
Prestations d'exploitation ferroviaire	134,3	162,3
Loyer pour immobilisations corporelles	46,5	43,7
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	523,3	475,4
Charges de véhicules	97,4	115,8
Charges d'énergie	179,8	173,4
Charges d'administration	76,9	86,5
Charges d'informatique	210,9	201,3
Dépenses publicitaires	51,9	54,6
Concessions, droits et taxes	70,0	63,9
Perte provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	2,8	1,5
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires/prestations des pouvoirs publics	76,1	71,1
Autres charges d'exploitation	17,2	62,2
Autres charges d'exploitation	1 487,1	1 511,9

Cf. remarque 0.2 pour les changements de présentation.

6 Résultat hors exploitation

En millions de francs	2011	2010
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	66,3	82,5
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-0,1	0,0
Résultat hors exploitation	66,2	82,5

Cf. remarque 0.2 pour les changements de présentation.

7 Bénéfice de l'exercice

En millions de francs	2011	2010
Bénéfice/Perte résultant des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires		
Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	30,9	4,3
Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	46,3	-34,4
Bénéfice résultant des secteurs ne donnant pas droit à des indemnités compensatoires	257,6	342,4
Bénéfice de l'exercice	334,9	312,3

8 Créances résultant de livraisons et de prestations

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	628,0	581,3
envers les sociétés du groupe	52,7	52,6
envers les sociétés associées	21,6	18,8
Corrections de valeur	-29,8	-23,4
Créances résultant de livraisons et de prestations	672,5	629,4

9 Immobilisations financières

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Titres à long terme	270,0	436,5
Participations ¹	731,7	775,3
Prêts à des tiers	633,9	630,6
Prêts aux sociétés du groupe	579,9	784,4
Prêts aux sociétés associées	47,9	49,4
Immobilisations financières	2 263,4	2 676,2

¹ Les participations détenues par CFF SA figurent dans la liste des participations de SA CFF (remarque 18.0).

10 Dettes résultant de livraisons et de prestations

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	676,1	709,6
envers les sociétés du groupe	59,0	61,3
envers les sociétés associées	0,8	1,7
Dettes résultant de livraisons et de prestations	735,8	772,5

11 Provisions

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Sites contaminés	54,1	59,5
Assainissement du secteur de l'énergie	521,7	538,5
Vacances/Heures supplémentaires	79,1	77,9
Restructuration	24,0	51,7
Autres provisions	119,2	193,5
Provisions	798,0	921,1

Cf. remarque 0.3 pour les modifications de la méthode de calcul des estimations.

12 Dettes financières

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Dettes financières à court terme	948,6	267,9
Dettes bancaires	2 038,0	1 925,4
Dettes résultant de contrats de leasing	906,3	1 471,8
Caisse du personnel	1 659,9	1 631,1
Prêts des sociétés du groupe	17,0	0,0
Prêts de la Confédération (commerciaux)	590,0	240,0
Prêts des institutions de prévoyance	1 723,3	1 980,8
Dettes financières	7 883,1	7 516,9

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

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Prêts de la Confédération – Besoins de base en infrastructure	3 060,7	2 901,2
Prêts de la Confédération – Fonds FTP	6 110,6	6 008,1
Prêts de la Confédération – Fonds d'infrastructure	416,3	268,2
Prêts des cantons – Fonds d'infrastructure	800,6	661,0
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	10 388,3	9 838,5

Cf. remarque 0.2 pour les changements de présentation.

14 Autres dettes

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Dettes à court terme envers des institutions publiques	96,5	94,2
Autres dettes à court terme	58,6	21,2
Recettes imputées à long terme	101,8	131,7
Passifs résultant d'institutions de prévoyance ¹	1 855,1	1 887,0
Autres dettes	2 112,0	2 134,1

¹ Cf. remarque 0.4 «Engagements de prévoyance» et explications sur les passifs résultant d'institutions de prévoyance dans le rapport du groupe.

15 Endettement net

En millions de francs	Remarque	31.12.2011	31.12.2010
Dettes financières	12	7 883,1	7 516,9
Prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	13	10 388,3	9 838,5
Total Dettes financières		18 271,4	17 355,4
./. Liquidités, créances financières à court terme et titres		-1 245,4	-762,7
Endettement net		17 026,0	16 592,7
Variation par rapport à l'exercice précédent		433,3	1 729,8

16 Autres remarques

16.1 Cautionnements, obligations de garantie et constitution de gages en faveur de tiers

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Leasings	378,9	730,6
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	862,6	638,0
Cautionnements et garanties	217,1	218,0
Engagements résultant du capital social non libéré	147,2	147,2
Clauses de responsabilité statutaires	130,0	130,0
Autres	31,7	36,8
Total	1 767,6	1 900,6

16.2 Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles

Les valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles correspondent à la valeur de remplacement de ces immobilisations ou à leur valeur à l'état neuf.

16.3 Gestion des liquidités

Les CFF ont recours à 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.

16.4 Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Payables dans un délai de 12 mois	4,7	6,7
Payables dans un délai de 1 à 2 ans	1,6	4,3
Payables dans un délai de 2 à 3 ans	0,3	1,1
Total	6,6	12,1

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

CFF SA fait partie intégrante du management du risque du groupe CFF.

Chaque année, la société identifie et évalue les principaux risques. Elle définit en outre les mesures requises et en assure la mise en œuvre. Ce processus s'inscrit dans le cadre de la politique de management du risque des CFF.

La synthèse de l'évaluation des risques est ensuite soumise à la Direction du groupe. Le Conseil d'administration a approuvé le 13 décembre 2011 le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2011.

CFF SA s'appuie sur des estimations et des hypothèses prospectives pour établir son bilan et réaliser des évaluations. Des systèmes de contrôle et de pilotage efficaces et vérifiés régulièrement par l'organe de révision interne ont été instaurés au sein de la société afin de garantir le respect des normes de présentation des comptes applicables et la régularité des rapports financiers.

Pour en savoir plus sur l'évaluation des risques, se reporter à l'Annexe aux comptes du groupe.

17 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). L'ordonnance est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2011.

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 ainsi que des assurances responsabilité civile pour un montant de couverture respectif de 250 et 400 millions de francs.

Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC)

En millions de francs	Véhicules (y c. contrats de leasing)	Infrastruct./ Super- struct./ Technique ferroviaire	Autres immobili- sations corporelles	Terrains	Bâtiments	Immobilis- ations incorpo- relles	Total Immobilis- ations corporelles et incorpo- relles	Immobilis- ations en cours de construction et acomptes (y c. immobili- sations incorpo- relles)	Total
Valeur comptable nette au 1.1.2011	425,1	11 651,8	1 045,3	597,2	365,9	205,4	14 290,8	3 295,9	17 586,7
Coût d'acquisition									
État au 1.1.2011	813,6	18 171,3	2 461,9	597,3	621,2	320,3	22 985,5	3 295,9	26 281,4
Investissements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1 373,9	1 373,9
Diminution des immobilisations	-20,5	-214,9	-46,4	-0,6	-2,4	-11,7	-296,5	0,0	-296,5
Transferts	66,9	981,1	305,5	9,7	34,2	68,9	1 466,3	-1 416,9	49,4
État au 31.12.2011	860,0	18 937,5	2 720,9	606,4	652,9	377,5	24 155,3	3 252,9	27 408,2
Amortissements cumulés									
État au 1.1.2011	-388,4	-6 519,5	-1 416,6	0,0	-255,2	-114,9	-8 694,6	0,0	-8 694,6
Amortissements	-31,7	-623,1	-147,2	0,0	-12,7	-34,6	-849,3	0,0	-849,3
Diminution	17,6	178,5	41,1	0,0	0,7	11,3	249,3	0,0	249,3
Transferts	-2,7	0,0	-16,8	0,0	-0,1	0,0	-19,6	0,0	-19,6
État au 31.12.2011	-405,2	-6 964,1	-1 539,5	0,0	-267,4	-138,1	-9 314,3	0,0	-9 314,3
Valeur comptable nette au 31.12.2011	454,8	11 973,5	1 181,4	606,4	385,5	239,4	14 841,0	3 252,9	18 093,9

Les transferts englobent les augmentations des immobilisations des autres secteurs des CFF pour un montant total net de 29,8 millions de francs.

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

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Amortissements sur immobilisations corporelles	814,7	743,6
Amortissements sur immobilisations incorporelles	34,6	27,4
Amortissement sur valeurs comptables résiduelles (diminution des immobilisations)	39,9	86,1
Total	889,2	857,1

Investissements du secteur Infrastructure (art. 3 OCEC)

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Investissements liés aux immobilisations en cours de construction	1 373,9	1 186,6
Immobilisations rétrocédées par les autres secteurs des CFF	29,8	4,3
Charges d'investissement non activées	247,2	237,3
Total	1 650,9	1 428,1

Les investissements comprennent à hauteur de 68,2 millions de francs (2010: 83,5 millions de francs) des contributions aux investissements versées par la Confédération au titre 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).

18 Principales participations

Raison sociale	Capital-actions Millions	Participation CFF Millions	Participation CFF	Participation CFF
			% 31.12.2011	% 31.12.2010
Transport et tourisme				
elvetino AG, 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 AG, Lucerne	CHF 0,10	0,09	86,00	86,00
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
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF 5,25	2,99	57,00	67,00
Cisalpio SA, Muri bei Bern	CHF 162,50	81,25	50,00	50,00
TILO SA, Bellinzona	CHF 2,00	1,00	50,00	50,00
Rail Europe 4A SNC, Paris	EUR 0,92	0,46	50,00	50,00
Transferis SAS, Annemasse	EUR 0,04	0,02	50,00	50,00
Rheinalp GmbH, Fribourg-en-Brigau	EUR 0,03	0,01	50,00	50,00
Lyria SAS, Paris	EUR 0,08	0,02	26,00	26,00
Transporteurs et transitaires				
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Bâle	CHF 314,00	314,00	100,00	100,00
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 Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF 12,00	6,60	55,00	55,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF 16,00	8,00	50,00	50,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF 60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF 150,00	54,00	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
Tiefgarage Bahnhofplatz AG, Lucerne	CHF 3,25	0,75	23,08	23,08
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF 10,00	2,00	20,00	20,00
Divers				
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF 12,50	12,50	100,00	100,00
AlpTransit Gotthard AG, Lucerne	CHF 5,00	5,00	100,00	100,00
Police des transports CFF Suisse SA, Berne	CHF 0,10	0,10	100,00	100,00
Euroswitch AG, Freienbach	CHF 6,00	4,00	66,67	66,67
Securitrans Public Transport Security AG, Berne	CHF 2,00	1,02	51,00	51,00
Terzag Terminal Zürich AG en liquidation, Zurich	CHF 0,20	0,06	30,00	30,00
Sillon Suisse SA, Berne	CHF 0,10	0,03	25,00	25,00

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

Conformément à l'article 37 de la loi sur le transport de voyageurs (LTV), l'Office fédéral des transports a approuvé sans aucune réserve les comptes annuels 2011 à l'issue de l'examen des comptes sous l'angle du droit des subventions; la décision de la direction a été notifiée en date du 27 février 2012.

Proposition d'utilisation du résultat.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'utiliser comme suit la perte résultant du bilan arrêtée au 31 décembre 2011:

En millions de francs	31.12.2011	31.12.2010
Bénéfice de l'exercice	334,9	312,3
Perte reportée de l'exercice précédent	-1 852,0	-2 198,7
Perte résultant du bilan avant affectation aux réserves	-1 517,1	-1 886,4
Affectation du résultat 2011 aux réserves		
- Trafic voyageurs: affectation à la réserve selon l'art. 36 LTV	-15,5	0,0
- Infrastructure: affectation à la réserve selon l'art. 67 LCdF	-46,3	34,4
Perte résultant du bilan à la disposition de l'Assemblée générale	-1 578,9	-1 852,0
Report à compte nouveau	-1 578,9	-1 852,0

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



Ernst & Young SA
Belpstrasse 23
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone +41 58 286 61 11
Téléfax +41 58 286 68 18
www.ev.com/ch

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

Berne, le 8 mars 2012

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 des Chemins de fer fédéraux suisses CFF comprenant le compte de résultat, le bilan et l'annexe / pages 119 à 129 pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2011.

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 (NAS). 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 former notre opinion d'audit.

 Membre de la Chambre fiduciaire

*Opinion d'audit*

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2011 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

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 chiff. 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.

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

Ernst & Young SA

Handwritten signature of Alessandro Miolo in black ink.

Alessandro Miolo
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Handwritten signature of Florian Baumgartner in black ink.

Florian Baumgartner
Expert-réviseur agréé

Rapport GRI.



Déclaration GRI Vérification du Niveau d'Application

GRI certifie par la présente que **CFF SA** a présenté son rapport "Rapport de gestion et de développement durable 2011" au Service Rapports du GRI qui en a conclu que le rapport remplit les critères correspondants au Niveau d'Application B.

Les Niveaux d'Application GRI indiquent dans quelle mesure le contenu des Lignes directrices G3 ont été appliquées dans le rapport de développement durable soumis.

La Vérification confirme que le type et le nombre d'informations qui correspondent à ce Niveau d'Application ont été traités dans ce rapport et que l'Index du contenu GRI a démontré une représentation valable des informations requises, comme décrites dans les Lignes directrices G3 du GRI.

Les Niveaux d'Application n'informent pas sur la performance développement durable du rédacteur, ni sur la qualité des informations contenues dans le rapport.

Amsterdam, le 7 mars 2012



Nelmara Arbex
Directrice générale adjointe
Global Reporting Initiative



Le Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation basée sur un réseau, il était pionnier dans le développement du cadre de reporting développement durable le plus appliqué dans le monde, et il s'est engagé à l'améliorer en continu et à inciter son application dans le monde entier. Les Lignes directrices GRI détaillent les principes et les indicateurs que les organisations peuvent utiliser pour mesurer et rendre compte de leur performance économique, environnementale et sociale. www.globalreporting.org

Clause d'exclusion: Lorsque le rapport développement durable contient des liens externes, y compris du matériel audiovisuel, cette déclaration couvre uniquement le matériel soumis à GRI à la date de la vérification, le 2 mars 2012. GRI exclut explicitement tout changement qui ont été apporté à ce type de matériel ultérieurement.

CFF SA

Communication et affaires publiques

Hochschulstrasse 6

CH-3000 Berne 65

Téléphone 051 220 41 11

www.cff.ch

press@cff.ch



neutral 01-12-441544
Imprimé myclimate.org