

CFF
Rapport de gestion et
de développement durable.

2013

Sommaire.

P01 Rapport de gestion et de développement durable

P03 Rapport du groupe

P24 Trafic voyageurs

P32 Immobilier

P39 Trafic marchandises

P46 Infrastructure

P54 Pour la sécurité

P61 Pour l'environnement

P67 Pour le personnel

P74 Pour la Suisse

P78 Gouvernance d'entreprise

P91 Rapport financier

Rapport du groupe 2013.

Malgré un contexte délicat, des avancées et des jalons pour l'avenir.

Pour la première fois, les CFF ont transporté en 2013 plus d'un million de personnes par jour en trafic voyageurs et affiché un résultat positif en trafic marchandises après plus de 40 ans de pertes. Les nombreux accidents et les chantiers ont pesé sur la ponctualité. Les charges d'exploitation ont crû de 332,1 millions de francs en raison, essentiellement, de la hausse des coûts liés au relèvement du prix du sillon (+163 millions) et de la multiplication des travaux d'entretien sur le réseau ferroviaire (+128,6 millions). N'ayant pas réussi à compenser entièrement cet accroissement des coûts, les CFF ont clôturé l'exercice sur un résultat en recul de 184,2 millions de francs, à 238,2 millions. En acceptant clairement le projet FAIF, les citoyens suisses ont ouvert la voie à un financement de l'infrastructure tourné vers l'avenir. Ainsi, la Suisse a posé les jalons nécessaires pour pouvoir progressivement combler le retard accumulé en matière d'entretien selon le rapport sur l'état du réseau de 2009 et couvrir les coûts induits par les grands ouvrages.



Ulrich Gygi, Président du Conseil d'administration (à droite) et Andreas Meyer, CEO (à gauche)

Introduction.

En 2013, les CFF ont franchi la barre du million de passagers par jour en trafic voyageurs, soit quelque 3,7 % de plus qu'en 2012. Pour la première fois depuis plus de 40 ans, ils ont également enregistré un résultat positif de 14,7 millions de francs (2012: -51,2 millions) en fret ferroviaire, en faisant jouer pleinement les atouts du rail. En outre, ils ont réussi à accroître les

—
 Pour la première fois depuis
 40 ans, CFF Cargo a enregistré
 un résultat positif.
 —

produits locatifs de tiers dans les gares. La clientèle a bénéficié de divers réaménagements de l'offre avec, notamment, le lancement du nouveau RER Saint-Gall ou l'introduction d'un accès WiFi gratuit en gare. De concert avec d'autres entreprises de transports publics et en réponse aux diverses critiques soulevées par l'utilisation des distributeurs et l'introduction de règles

rigides concernant l'obligation de posséder un titre de transport, nous avons mis en œuvre des mesures visant à redonner au chemin de fer davantage de simplicité et de convivialité. L'introduction du billet de dernière minute en juillet, la réduction en cours du nombre d'itinéraires proposés aux distributeurs et la révision des règles de souplesse commerciale en sont quelques exemples.

En matière financière, les CFF n'ont pas pu égaler toutes les valeurs de l'exercice précédent. N'ayant pas réussi à compenser l'accroissement des charges d'exploitation, ils ont clôturé l'exercice sur un résultat en recul de 184,2 millions de francs, à 238,2 millions (2012: 422,5 millions). Les charges d'exploitation ont en effet crû de 331,1 millions de francs, en raison surtout de la hausse des coûts liés aux sillons (+163 millions) et de la multiplication des travaux d'entretien sur le réseau ferroviaire (+128,6 millions). Le relèvement du prix du sillon a aussi fortement grevé le résultat du trafic voyageurs, qui a chuté à 96,1 millions de francs et ne constitue plus qu'un tiers du résultat enregistré en 2012 (268,9 millions). Grâce aux mesures tarifaires entrées en vigueur en décembre 2012 (+5,2 % en moyenne), le produit du trafic a enregistré une croissance de quelque 129 millions de francs, qui a permis de couvrir environ

80 % des coûts induits par la hausse du prix du sillon. L'endettement net porteur d'intérêts a augmenté de 665,4 millions de francs, à 7507,4 millions, à cause notamment du recul du résultat et de la hausse des investissements

Aucun compromis en matière de sécurité.

Les CFF affichent des valeurs élevées, bien qu'en léger recul, en matière de ponctualité. Pendant l'été, le RER zurichois a connu des retards, dus le plus souvent au chantier de la ligne diamétrale, à l'automatisation simultanée d'appareils d'enclenchement et à des travaux d'entretien non planifiés – le tout

Nous mettrons tout en œuvre pour maintenir les prix de nos services de mobilité à un niveau adapté.

organisé sans interruption de l'exploitation. Divers incidents survenus sur le réseau ferroviaire, dont deux collisions à Neuhäusern et à Granges-Marnand, ont assombri l'année 2013.

Le système ferroviaire suisse étant particulièrement complexe et le réseau très sollicité, des dérangements, même mineurs, peuvent avoir de vastes répercussions. Ce constat conforte les CFF dans leur rejet de tout compromis au niveau de la sécurité notamment.

FAIF, des jalons pour l'avenir.

En acceptant clairement le projet FAIF en février 2014, les citoyens suisses ont ouvert la voie à un financement durable et transparent de l'infrastructure ferroviaire. Cette décision populaire en faveur d'un chemin de fer performant, ponctuel et sûr a posé les jalons nécessaires pour combler progressivement le retard accumulé en matière d'entretien selon le rapport sur l'état du réseau de 2009 et couvrir les coûts induits par les grands ouvrages. Le résultat du scrutin représente pour les CFF un gage de confiance, mais aussi un engagement ferme, celui de fournir quotidiennement et durablement une prestation de grande qualité à nos clientes et clients. Nous mettrons tout en œuvre pour maintenir les prix de nos services de mobilité à un

niveau adapté. À cet effet, nous misons, pour le trafic voyageurs comme pour le fret, sur les atouts du transport combiné, autrement dit sur l'association la plus intelligente possible des avantages des différents modes de transport.

Au cours des dernières années, les débats publics autour des CFF ont porté entre autres sur différents projets d'assainissement et de financement qu'il a fallu présenter en détail aux citoyens: calcul du besoin d'entretien, coûts induits par d'importants chantiers tels que la ligne diamétrale de Zurich et le tunnel de base du Saint-Gothard, besoin de rattrapage en matière d'infrastructure, assainissement de CFF Cargo et de la Caisse de pensions. Ces assainissements, pour la plupart en cours, sont le préalable à l'amélioration progressive de l'offre proposée à notre clientèle et de la qualité de nos prestations.

Cependant, la durée des projets et les débats animés qui les ont accompagnés au sujet des coûts, des prix et du partage du financement entre utilisateurs et pouvoirs publics ont donné l'impression que les CFF n'accordaient pas la priorité à leurs clients. Nous entendons corriger cette image et, d'ici à 2016, nous classer parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle. Cette mission prioritaire vient compléter la charte CFF dévoilée en mars 2013. Toutes nos activités et notre communication doivent être axées sur l'utilité tangible pour la clientèle, conformément aux objectifs du groupe adoptés en 2009: ceux-ci placent le client en première position et la sécurité au centre, limitent à un quart la pondération de l'aspect financier et mettent en avant notre engagement en faveur du développement durable.

Des échéances importantes.

L'année 2014 sera jalonnée d'échéances importantes, à commencer par la mise en service de la première partie de la ligne diamétrale de Zurich et de la gare de Löwenstrasse en juin. Ces ouvrages permettront de délester le nœud ferroviaire de Zurich, fortement sollicité, et ainsi d'améliorer la stabilité de l'horaire dans toute la Suisse. En Suisse romande, les CFF poseront la première pierre d'un aménagement majeur de l'offre ferroviaire avec le lancement de Léman 2030 en août, et achèveront à l'automne un autre grand projet avec l'inauguration de la gare réaménagée de Genève Cornavin. D'ici à 2016 et à la mise en service du tunnel de base du Saint-Gothard, nous offrirons encore plus d'avantages à la clientèle dans tout le pays en investissant dans du matériel roulant neuf et en proposant des prestations novatrices.

L'appel d'offres pour le nouveau matériel roulant destiné à l'axe nord-sud sera terminé dans les délais prévus. Achevée

d'ici à la fin 2014, l'installation d'amplificateurs de signaux sur l'ensemble des voitures du trafic grandes lignes permettra par ailleurs d'améliorer sensiblement la couverture de réseau pour la téléphonie et le transfert de données. Désireux d'équiper les voitures du trafic régional de la même manière, les CFF ont entamé des discussions avec les prestataires de téléphonie mobile et les commanditaires afin de trouver rapidement des sources de financement.

Le développement de nos prestations repose en grande partie sur des projets informatiques d'envergure concernant la vente et la distribution. La branche des transports publics a lancé en collaboration avec les CFF le SwissPass, une carte à puce qui intégrera dès mi-2015 les abonnements généraux, demi-tarif et, à terme, communautaires, ainsi que d'autres services. Nous créons ainsi les conditions qui nous permettront, à plus ou moins long terme, de mettre en place des différenciations de prix plus marquées. Car aujourd'hui comme demain, les CFF placent l'utilité pour la clientèle au centre de toutes leurs activités et travaillent à la rendre toujours plus concrète.

Partie I: les CFF en 2013.

Des transports publics en constante évolution.

En 2013, la conjoncture s'est caractérisée d'une part par une légère croissance économique en Suisse et par une reprise de l'activité dans le secteur du tourisme malgré le franc fort. D'autre part, la crise économique européenne et la baisse persistante des capacités industrielles se sont fait sentir. La conjonction de ces éléments s'est traduite par une légère augmentation de la demande en trafic voyageurs et une instabilité en trafic marchandises, avec un petit rebond des commandes vers la fin de l'année.

Pour la première fois de l'histoire des CFF, le nombre de passagers par jour a franchi la barre du million pour s'établir à 1 002 000, soit 3,7 % de plus qu'en 2012 (967 000), année où il avait connu un léger tassement par rapport à 2011 (977 000). Le nombre de voyageurs-kilomètres a progressé de 17,5 à 17,8 milliards (+1,3 %), tandis que la distance moyenne a légèrement baissé de 48,1 à 47,0 kilomètres. Cette croissance globale est liée à la poursuite du réaménagement de l'offre, par exemple avec le nouvel Horaire Romandie 2013 assurant une augmentation de la capacité en places assises de 30 % et la mise en service de 14 trains supplémentaires, ou encore avec

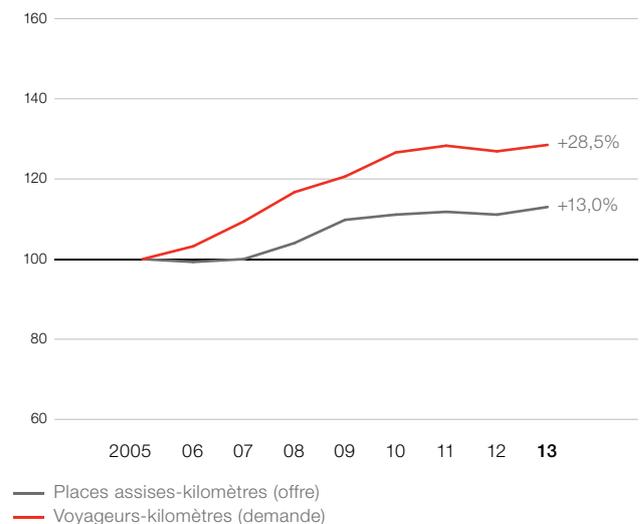
—
En Suisse, près d'un habitant sur trois possède un abonnement demi-tarif ou général.
 —

l'introduction de la cadence semi-horaire sur la ligne Zurich-Schaffhouse. Nous avons par ailleurs introduit de nouveaux trains duplex en trafic régional (p. ex. entre Coire et Saint-Gall) et continué à supprimer les goulets d'étranglement sur le réseau ferroviaire helvétique. En Suisse, près d'un habitant sur trois possède un abonnement demi-tarif (2 335 441) ou général (441 892). Le nombre des abonnements généraux a de nouveau enregistré une progression de 0,1 %, tandis que les ventes d'abonnements demi-tarif ont fléchi de 1,9 %. Ainsi, les CFF peuvent continuer à compter sur une très nombreuse clientèle régulière.

La prestation de transport a crû de 1,4 % à 13,1 milliards de voyageurs-kilomètres dans le trafic grandes lignes, autofinancé, et de 1,0 % à 4,7 milliards de voyageurs-kilomètres dans

Évolution de l'offre et de la demande en trafic voyageurs.

Indice en %, année de base 2005 = 100 %



le trafic régional, donnant droit à des indemnités compensatoires. En 2013, les trafics de loisirs et de tourisme sont restés stables, tandis que le trafic de pendulaires et les voyages d'affaires ont également poursuivi leur progression. La part de marché du rail dans les transports en Suisse s'est stabilisée à 25 %.

Comme les années précédentes, le nombre de voyageurs-kilomètres a davantage augmenté aux heures de grande affluence qu'en période creuse. Le lissage des pics de demande et la hausse du taux d'utilisation le reste du temps permettraient de réduire à moyen et à long terme les coûts liés aux investissements et à l'exploitation du matériel roulant et de l'infrastructure et, partant, la pression à la hausse sur les prix. Il en résulterait également de nombreux avantages pour notre clientèle. Sachant que l'information aux voyageurs peut influencer la demande, nous redoublons d'efforts pour l'améliorer progressivement.

Grâce à des réaménagements de l'offre et à des mesures tarifaires, les produits du trafic voyageurs se sont établis à 3100,4 millions de francs (2012: 2879,9 millions). S'inscrivant à 96,1 millions de francs, le résultat de CFF Voyageurs ne représente plus qu'un tiers du résultat enregistré en 2012 (268,9 millions). Les produits supplémentaires de quelque 129 millions de francs générés par les mesures tarifaires de fin 2012 n'ont

compensé que partiellement les coûts induits par le relèvement du prix du sillon (+163 millions environ).

Poursuite de l'aménagement de l'offre.

Soucieux de créer, en étroite collaboration avec les autorités municipales et cantonales, une plus-value pour toutes les parties, CFF Immobilier a poursuivi l'élargissement de l'offre au profit de la clientèle, avec notamment la modernisation de nombreuses gares, l'ouverture de commerces et le lancement de nouveaux services. Le complexe de l'Europaallee à Zurich, par exemple, proposera, d'ici à 2020, 2500 places d'études,

Nos projets de développement s'inscrivent dans une perspective globale.

6000 postes de travail, 400 logements, un hôtel design et plus de 50 commerces et restaurants, ainsi que 18 000 m² d'espaces publics et d'allées agrémentées de jeux d'eau, qui seront remis à la ville une fois les travaux achevés. D'autres projets de développement ont été lancés pendant l'année 2013, dont l'aménagement du quartier de Rösslimatt à Lucerne ou encore la valorisation des environs des gares de Lausanne et de Genève.

Multipliant les services au profit de leur clientèle, les CFF ont aussi équipé en 2013 les premières gares de la connexion «SBB-FREE» WiFi. D'ici à fin 2015, il sera possible d'accéder gratuitement à Internet dans les 100 gares les plus fréquentées de Suisse.

Le résultat de CFF Immobilier avant versement d'indemnités compensatoires a progressé de 9,8 %, à 211,3 millions de francs (2012: 192,4 millions). Les objets situés au centre-ville et bien desservis par les transports publics étant toujours aussi prisés, les produits locatifs de tiers ont augmenté à 394,5 millions de francs (2012: 378,8 millions). La division a une nouvelle fois reversé une partie de son bénéfice à CFF Infrastructure (150 millions), et le reste a été alloué à l'assainissement de la Caisse de pensions CFF.

Les revenus de CFF immobilier tirés des locations et de la mise en valeur des terrains vont, à l'avenir aussi, contribuer au développement de l'entreprise, au versement d'indemnités

compensatoires à l'infrastructure ainsi qu'au positionnement durable de la Caisse de pensions CFF.

En 2013, les CFF ont mis au point un projet global pour la Suisse du Nord-Ouest. En collaboration avec les cantons de Bâle-Ville et de Bâle-Campagne et avec les Ports rhénans, nous avons défini des objectifs de développement en mettant l'accent sur la valorisation de l'offre, des installations et des zones ferroviaires au profit de la population au cours des 20 prochaines années: un projet gagnant pour toutes les parties. Au niveau national, c'est une première.

Une étape importante pour l'assainissement de CFF Cargo.

Sur un marché difficile et très compétitif, CFF Cargo a réussi à améliorer sa prestation de transport de 1,5 %, à 12 317 millions de tonnes-kilomètres nettes. La hausse des volumes sur le marché intérieur a contrasté avec l'évolution critique du marché en trafic international. La réorganisation des réseaux de production, du parc de véhicules et de l'administration a permis d'améliorer sensiblement la structure des coûts par rapport à 2012. Dans le trafic combiné en Suisse, CFF Cargo a enregistré une nette augmentation des volumes et gagné de nouveaux contrats importants pour les années à venir. Le trafic par trains complets a également progressé. En 2013, la concurrence entre les entreprises de transport ferroviaire s'est encore intensifiée en trafic marchandises. Tous les acteurs ont pâti de l'évolution du marché, particulièrement au cours des premiers mois de l'année.

Pour la première fois depuis plus de 40 ans, CFF Cargo a enregistré un résultat positif, chiffré à 14,7 millions de francs (2012: -51,2 millions) et franchi une étape importante en matière d'assainissement. Cette performance résulte d'une concentration sur les atouts du fret ferroviaire: des transports groupés et réguliers sur des distances moyennes à longues permettent de délester efficacement et durablement la route. La filiale SBB Cargo International, créée en 2011, n'a certes pas encore franchi le seuil de rentabilité. Mais, tout en accusant un déficit de 2,8 millions de francs, elle a amélioré son résultat de 8,4 millions de francs par rapport à 2012 et, dans le même temps, consolidé son assise sur le marché du trafic de transit nord-sud. Au second semestre 2013, elle a même réalisé un résultat équilibré grâce à une meilleure occupation des locomotives, à une simplification des processus et à une croissance des volumes.

La conjoncture nationale comme internationale reste délicate, et la concurrence de la route demeure forte en raison des prix bas qui y sont pratiqués. Dans ce contexte, il sera parti-

culièrement difficile de maintenir un résultat positif en trafic marchandises.

Des travaux d'entretien urgents.

CFF Infrastructure exploite le réseau ferroviaire le plus utilisé du monde. En 2013, le nombre de sillons-kilomètres parcourus a de nouveau augmenté de 2,7 %, à 170 millions. Des avancées ont été réalisées sur la ligne diamétrale de Zurich, sur le nouvel axe nord-sud avec le tunnel de base du Saint-Gothard et dans le cadre du désenchevêtrement du nœud ferroviaire de Genève.

Le financement de l'entretien et de l'exploitation du réseau ferroviaire incombe à la Confédération, en sa qualité de commanditaire. Au fil des années, la sollicitation accrue de ce réseau a engendré un surcroît de charges, notamment en raison de trains plus lourds et capables d'accélération rapides. Dans le rapport sur l'état du réseau de 2012, nous nous étions déjà interrogés sur l'ampleur des travaux requis pour améliorer la qualité de la voie ferrée. Depuis 2013, un nouveau véhicule de diagnostic permet d'évaluer plus précisément l'état des rails. Étonnés de l'ampleur de la tâche – accentuée encore par les dégâts liés aux accidents – et du caractère urgent des travaux, nous avons immédiatement mis en œuvre les mesures requises pour assurer la sécurité et la ponctualité des voyageurs.

Nous avons dû remplacer de manière anticipée les rails de certaines lignes fortement sollicitées telles que le tronçon Mattstetten–Rothrist. Les moyens nécessaires n'étant pas disponibles dans le cadre de la Convention sur les prestations 2013-2016,

Les fonds alloués par les pouvoirs publics à l'infrastructure ont diminué de 145,6 millions de francs.

nous avons puisé dans nos fonds propres afin de ne pas imposer à notre clientèle les conséquences néfastes d'un statu quo. Nous menons actuellement des discussions avec la Confédération sur le financement de ces mesures supplémentaires jusqu'à l'entrée en vigueur du fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF), prévue en 2016.

Les CFF ont consacré 128,6 millions de francs à des travaux d'entretien de l'infrastructure, en complément des fonds alloués par les pouvoirs publics, lesquels ont diminué de 145,6 millions de francs. Le secteur d'activité Énergie a dégagé un résultat

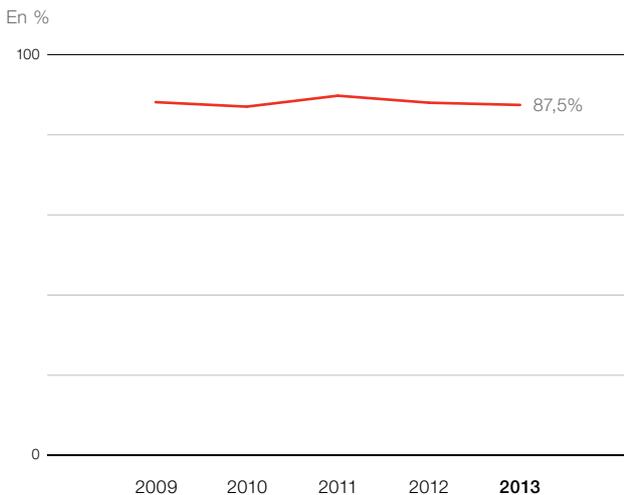
Nous entendons rendre davantage de simplicité et de convivialité au système de transports publics.

de 56,3 millions de francs (2012: 81,5 millions) grâce à des précipitations exceptionnelles et des conditions de production favorables. Le résultat global de CFF Infrastructure se chiffre à –72,3 millions de francs (2012: 37,1 millions).

Une plus grande convivialité.

En 2013, les transports publics ont fait l'objet de critiques répétées – et justifiées – en raison non seulement de règles rigides appliquées à l'obligation de posséder un titre de transport, mais aussi de tarifs et de conditions d'utilisation opaques et mal harmonisés entre les communautés, les entreprises de transport et le Service direct. De fait, nous avons trop exigé de la part de nos clientes et clients, et notre système de transports publics est devenu parfois trop complexe. Nous entendons redresser la barre et rendre davantage de simplicité et de convivialité au système global. En leur qualité de plus grande des 249 entreprises de transports publics, les CFF se trouvent en première ligne. Ils ont ainsi réalisé une avancée importante en introduisant le billet de dernière minute au printemps 2013 et en proposant des règles de souplesse commerciale plus cohérentes, ce qui a permis d'apaiser les tensions liées à l'obligation de posséder un titre de transport. Le net recul des réactions de la clientèle à ce sujet confirme que cet ajustement était nécessaire. De concert avec la branche, nous avons pris des mesures supplémentaires telles que la réduction du nombre d'itinéraires proposés aux distributeurs de billets. Toujours en étroite coopération avec les acteurs du secteur des transports publics, nous œuvrons également au projet SwissPass. Enfin, nous avons suggéré une modification des statuts de l'Union des transports publics (UTP), pour y faire figurer un article visant expressément la convivialité.

Ponctualité du trafic voyageurs.



Au cours de l'année, nous avons introduit une multitude de nouveaux services. Outre l'accès gratuit à Internet en gare, nos clientes et clients bénéficient de la meilleure couverture réseau d'Europe, comme en attestent des études comparatives avec les pays voisins. Afin d'améliorer encore la qualité de réception dans les zones à signal faible, nous achèverons l'installation des amplificateurs de signaux sur l'ensemble des voitures du trafic grandes lignes d'ici à fin 2014. Par ailleurs, nous expérimentons de nouveaux services de restauration: à l'automne, nous avons, en collaboration avec le cafetier américain Starbucks, mis en circulation une voiture-restaurant réaménagée en coffeeshop sur la ligne Saint-Gall-Genève. Dans les gares, nous avons étendu notre offre en proposant notamment la location de salles de réunion (Businesspoint CFF). Enfin, nous assurons la prise en charge des bagages à domicile, depuis l'automne 2013, dans le cadre d'un projet pilote. Ces nombreux exemples montrent que les CFF accompagnent leurs cinq millions de clientes et clients tout au long de la chaîne de voyage.

Amélioration de la sécurité, malgré les accidents.

Les trois premiers trimestres de l'année 2013 ont été assombris par plusieurs accidents sur le réseau ferroviaire, avec notamment la collision de deux trains régionaux à Neuhausen (SH) au

début de l'année et à Granges-Marnand (VD) en juillet. Ces deux événements, qui ont fait de nombreux blessés et coûté la vie à un mécanicien de locomotive, ont bouleversé l'ensemble des CFF. Le premier semestre a en outre été marqué par plusieurs collisions et déraillements de trains sans aucun rapport entre eux. Chaque événement a fait l'objet d'une enquête poussée en vue d'en tirer les enseignements. Au lendemain des accidents de Neuhausen et de Granges-Marnand, nous avons pris des mesures immédiates et mené des examens approfondis.

Différentes actions ont permis de renforcer la sécurité ferroviaire. Par exemple, nous avons décidé d'accélérer l'installation d'un dispositif de surveillance de la vitesse et d'empêchement au départ sur 1700 signaux et rétabli, à titre transitoire, le principe du double contrôle dans des gares de configuration similaire à celle de Granges-Marnand. L'introduction accélérée d'un contrôle de la vitesse continu conformément à la norme européenne ETCS Level 2 est également à l'étude. Après la collision de Neuhausen, nous avons commandé des études sur l'environnement de travail du mécanicien de locomotive et sur l'arrêt automatique des trains. Ces travaux ont conclu à une forte culture de la sécurité au sein des CFF et ont largement attesté du bien-fondé des mesures adoptées. Le chemin de fer suisse est donc sûr, et progresse constamment en la matière. Malgré l'utilisation croissante du réseau ferroviaire, le nombre d'incidents tend à diminuer.

Avec 123 cas, le nombre de suicides sur le réseau des CFF est supérieur à la moyenne des années précédentes. Ce chiffre n'inclut pas les 64 tentatives, qui se sont parfois soldées par de graves blessures. Ces accidents affectent gravement les mécaniciens de locomotive, le personnel d'exploitation et les voyageurs. Les CFF offrent un soutien pour éviter ces scénarios et aident les personnes concernées à surmonter ce type d'événements traumatisants.

Haut niveau de ponctualité.

Depuis plusieurs années, les CFF enregistrent les meilleurs taux de ponctualité en comparaison internationale sur leur réseau, qu'ils exploitent en trafic mixte. En 2013, 87,5 % des voyageurs sont arrivés à destination à l'heure, contre 88,0 % en 2012. Ce léger recul de la ponctualité des voyageurs – part des voyageurs arrivés à destination à l'heure ou avec moins de trois minutes de retard – s'explique principalement par le grand nombre de chantiers, dont des réalisations d'envergure telles que la ligne diamétrale de Zurich, exécutés sans interruption de l'exploitation. À cela vient s'ajouter un besoin accru d'entretien qui se

traduit par des travaux et des tronçons de ralentissement non planifiés.

Malgré des facteurs négatifs, la ponctualité des voyageurs s'est établie à 88,7 % en décembre 2013, un record depuis les premières mesures en 2008. Avec un taux de correspondances assurées à 97,3 %, les CFF enregistrent leur deuxième meilleur résultat depuis 2008, alors que le ratio a fait l'objet en 2013 d'un calcul plus strict, pondéré en fonction des voyageurs. La priorité accordée aux correspondances, notamment à celles concernant un grand nombre de voyageurs, a porté ses fruits et sera maintenue en 2014.

Léger recul de la satisfaction de la clientèle.

En 2013, la satisfaction globale des clients en trafic voyageurs a accusé un léger recul de 0,3 point, à 75,7 points. L'information à la clientèle a perdu également 0,3 point pour s'établir à 80,0 points: c'est un domaine dans lequel nous entendons nous améliorer encore, car il revêt une importance cruciale pour nos voyageurs, notamment en cas de perturbation. L'amabilité et la compétence du personnel ont légèrement fléchi, de 0,2 point

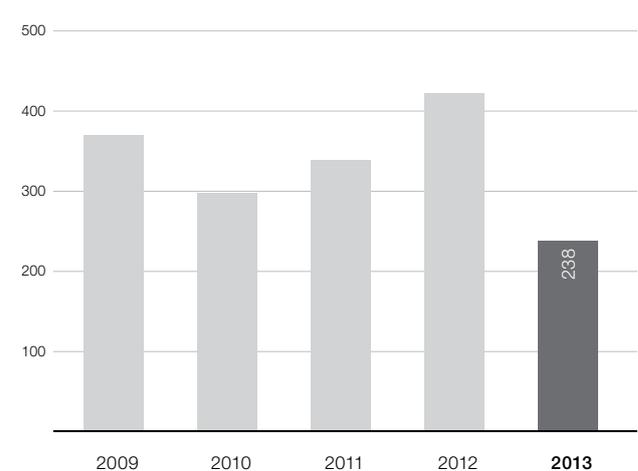
—
La priorité accordée par
la production aux correspon-
dances a porté ses fruits.
—

à 81,4 points, de même que l'indice de satisfaction dans les domaines offre/prestations (-0,4 point à 73,3 points) et ponctualité (-1,4 point) à la suite de diverses perturbations. Nos clientes et clients ne sont pas toujours satisfaits de la capacité en places assises, particulièrement aux heures de pointe. En revanche, le bien-être a été mieux évalué (de 0,2 point à 72,2 points), ce qui sanctionne notre ambition d'accueillir notre client «en route, comme chez soi». La propreté des gares et des trains a également été mieux notée qu'en 2012, en partie grâce aux nouvelles équipes de nettoyage mobiles qui sont venues compléter les mesures appliquées jusqu'ici.

La satisfaction globale de la clientèle de CFF Cargo est restée stable. La division a réussi à expliquer à ses clients les nombreux impacts de son vaste programme d'assainissement et à le mettre en œuvre sans difficulté.

Résultat consolidé.

En millions de francs



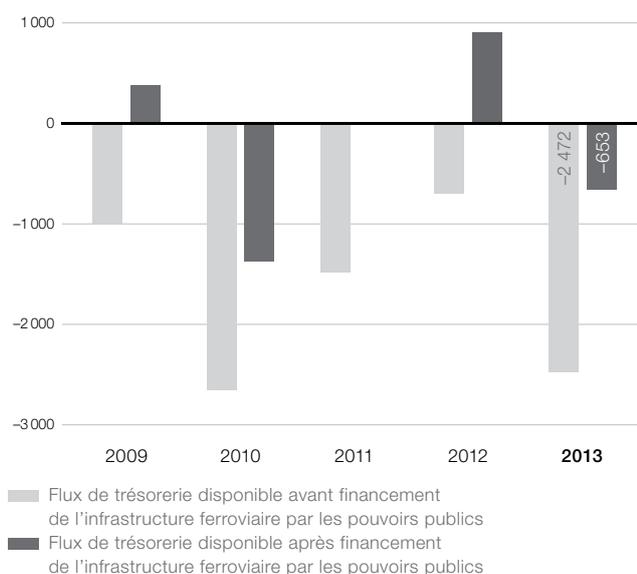
Résultat consolidé en baisse.

N'ayant pas réussi à compenser l'accroissement des charges d'exploitation, les CFF ont clôturé l'exercice sur un résultat en recul de 184,2 millions de francs, à 238,2 millions (2012: 422,5 millions). Les charges d'exploitation ont en effet crû de 332,1 millions de francs en raison, surtout, de la hausse des coûts liés aux sillons (+163 millions) et de la multiplication des travaux d'entretien sur le réseau ferroviaire (+128,6 millions).

Positif en 2012 (905,8 millions), le flux de trésorerie disponible est tombé à -652,9 millions de francs en 2013. Cette dégradation s'explique par la baisse du résultat annuel, par les lourds investissements (3562,2 millions de francs, contre 3206,6 millions en 2012) liés, notamment, à l'acquisition de matériel roulant et aux travaux dans les gares, et par l'absence de faits uniques tels que, en 2012, la cession à la Caisse de pensions CFF de prêts hypothécaires octroyés aux coopératives d'habitation des cheminots, pour un montant de 604 millions de francs. Ces différents éléments ont pesé sur l'endettement net porteur d'intérêts, qui a augmenté de 665 millions de francs, à 7507,4 millions. Le taux de couverture de la dette s'est inscrit à 19,2, en progression de 6,9 par rapport à 2012, en raison de l'augmentation de la dette et de la baisse de l'EBIT.

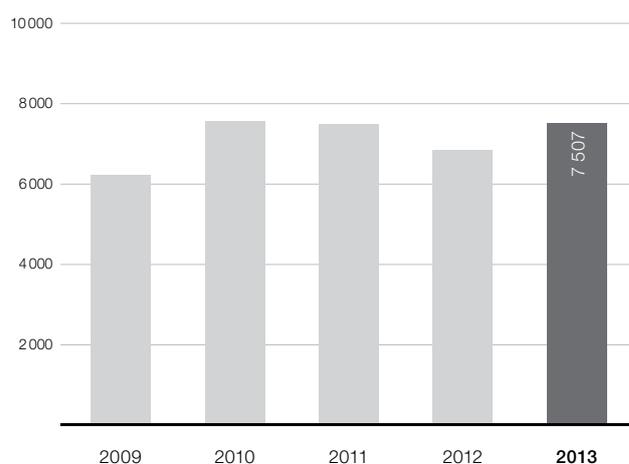
Flux de trésorerie disponible avant et après financement par les pouvoirs publics.

En millions de francs



Endettement net porteur d'intérêts.

En millions de francs



Contributions des pouvoirs publics en baisse.

En 2013, les pouvoirs publics ont commandé des prestations à hauteur de 3224,8 millions de francs, soit quelque 3 % de plus qu'en 2012 (3127,6 millions). Les amortissements et les prestations de la Confédération et des cantons liés à l'infrastructure, qui se sont élevés à 1557,2 millions de francs (1702,8 millions en 2012), en représentent la plus grande partie, suivis par les prêts liés à l'infrastructure (963 millions de francs, contre 719 millions en 2012).

En net recul par rapport à l'exercice précédent, les prestations versées par les pouvoirs publics (Confédération et cantons) pour l'infrastructure comprennent 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 par les autorités, ainsi que les dépenses nécessaires au maintien de la substance du réseau à hauteur des amortissements comptabilisés. Le montant alloué au titre de la Convention sur les prestations a été réduit de 145,6 millions de francs, à 1557,2 millions. Les indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional, qui correspondent à la participation aux coûts prévisionnels non couverts par les voyageurs et générés par l'offre que les pouvoirs publics ont commandée, se sont montées à 591,3 millions de francs (2012:

596 millions). À cela s'ajoutent les indemnités versées par la Confédération pour le trafic marchandises, chiffrées à 23,5 millions de francs (2012: 22,3 millions).

Partie II: perspectives.

Hausse de la demande en services de mobilité.

Notre croissance est le reflet de l'évolution positive de la Suisse. La demande en services de mobilité continuera de progresser et les experts tablent sur un taux de croissance des transports publics pouvant aller jusqu'à 60 % dans les grandes agglomérations d'ici à 2030. Nous nous préparons à cette évolution en réaménageant notre offre, en améliorant l'efficacité du système existant et en proposant des formes de travail flexibles. Dans le même temps, nous apportons notre contribution à la productivité nationale.

Extension de l'offre, garantie de l'entretien.

L'année 2014 sera jalonnée d'étapes importantes, à commencer par la mise en service de la première partie de la ligne diamétrale de Zurich et de la gare de passage souterraine de Löwenstrasse en juin. Le plus grand chantier en centre urbain de Suisse sera ainsi achevé dans les délais impartis. La ligne diamétrale, qui relie Altstetten, la gare centrale de Zurich et

—
L'entretien du réseau
ferroviaire, fortement sollicité,
doit absolument être poursuivi
de manière systématique.
—

Oerlikon, permet de délester le nœud ferroviaire de Zurich, fortement sollicité, et d'améliorer ainsi la stabilité de l'horaire dans toute la Suisse. Notre clientèle bénéficiera d'un RER plus rapide et de liaisons plus fréquentes. À compter de juin, nous stabiliserons l'horaire sur l'axe nord-sud en modifiant notamment les heures d'arrivée des trains en gare de Milan et, dès 2015, en utilisant surtout des trains de type ETR 610.

À l'été 2014, nous lancerons en Suisse romande un grand projet baptisé Léman 2030 afin de répondre à la hausse de la demande en transports publics liée à la croissance économique et démographique de l'Arc lémanique. Les CFF entendent doubler la capacité en places assises entre Lausanne et Genève et introduire à partir de 2020 la cadence au quart

d'heure sur les réseaux RER vaudois et genevois. Le projet inclut également le réaménagement des nœuds de Lausanne et de Genève, qui seront équipés de quais plus longs et d'accès au chemin de fer plus performants. Toujours en Suisse romande, la gare réaménagée de Genève Cornavin sera inaugurée à l'automne prochain.

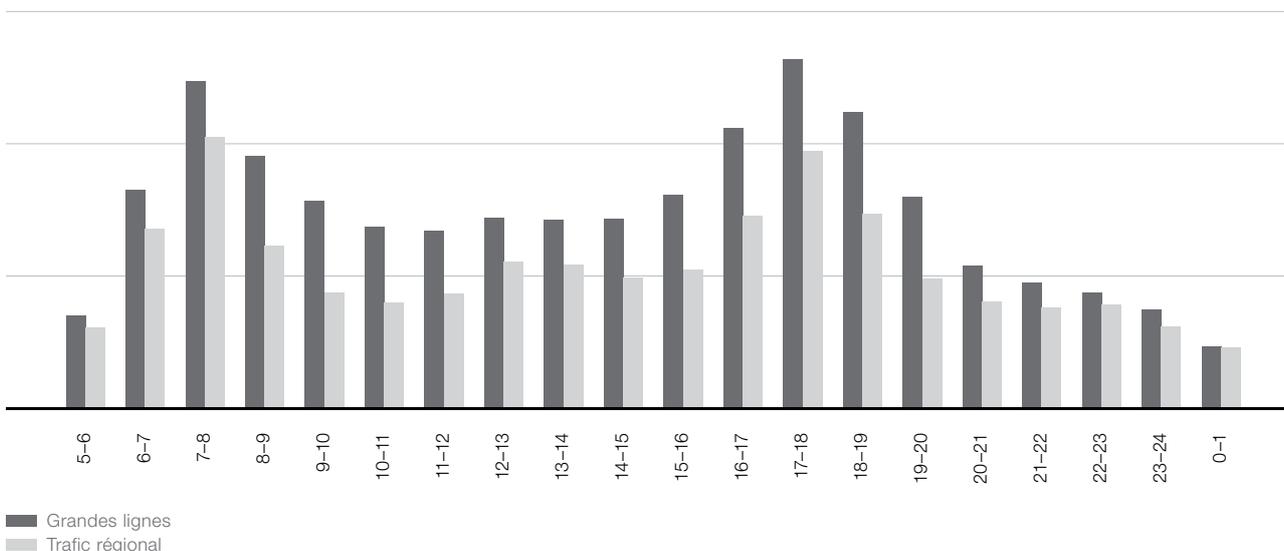
L'entretien du réseau ferroviaire, fortement sollicité, doit absolument être poursuivi de manière systématique. Identifié pour la première fois en 2009 dans le cadre d'un audit du réseau, le besoin de rattrapage s'élevait alors à 1,35 milliard de francs, avant de croître à 2,3 milliards en 2013 en raison de ressources encore insuffisantes. L'entrée en vigueur, en 2016, du fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF) doit permettre de disposer de davantage de moyens pour réduire progressivement ce besoin à néant d'ici à 2030. L'échéance dépendra toutefois des fonds que la Confédération nous allouera dans le cadre des futures conventions sur les prestations.

Amélioration de l'efficacité.

Nous améliorons l'efficacité du chemin de fer pour nos clientes et clients en investissant notamment dans du matériel roulant plus performant et des trains Duplex Regio modernes, confortables et spacieux. Nous étendons également le parc de véhicules grandes lignes, mais la livraison des 59 nouvelles rames duplex pourrait être repoussée à la fin 2015, comme l'ont communiqué dès avril 2012 les CFF et Bombardier. Ces trains d'une longueur maximale de 400 mètres offrent 1300 places assises, soit environ 200 de plus que les trains duplex actuellement utilisés en trafic grandes lignes. Les CFF espèrent une première livraison dans les délais annoncés en 2012. Constatés lors d'un contrôle de qualité interne, les problèmes rencontrés avec la structure de la caisse expliquent en grande partie le retard accumulé dans la fabrication, tout comme les exigences découlant de la loi sur l'égalité pour les handicapés. Nous mettons tout en œuvre pour permettre à notre clientèle de profiter du confort de ces nouveaux trains le plus tôt possible.

Par ailleurs, l'appel d'offres pour le nouveau matériel roulant destiné à l'axe nord-sud s'achèvera dans les délais prévus: le marché sera adjugé au printemps 2014. Entre autres exigences, le plancher surbaissé répond à un besoin essentiel de nos clients à mobilité réduite, ou même de ceux avec des poussettes ou des bagages. Les CFF ont ancré ces exigences dans leur stratégie relative au matériel roulant après avoir étudié dans les moindres détails la loi sur l'égalité pour les handicapés. Au total, nous investissons un milliard de francs par an dans l'achat et la modernisation de matériel roulant.

Taux d'utilisation des trains voyageurs selon l'heure de la journée.



En collaboration avec les autorités, nous explorons aussi de nouvelles pistes pour réduire les temps de montée et de descente des voyageurs. Dans la région de Bâle, nous testons de nouvelles zones multifonctionnelles dans les trains régionaux afin d'accueillir davantage de passagers. Le projet «Capacité

Au total, nous investissons un milliard de francs par an dans l'achat et la modernisation de matériel roulant.

d'accueil des gares en Suisse» que nous y avons lancé à l'été 2013 vise en outre à améliorer la précision d'arrêt du train et, grâce à une information et une orientation précises du client, à lui faciliter le repérage des voitures et des places assises.

L'optimisation de l'accès au chemin de fer contribue à améliorer la performance du système ferroviaire. Les capacités

d'accueil des gares sont de plus en plus souvent saturées, principalement aux heures de pointe. Cette tendance devrait s'accroître avec l'essor de la demande de mobilité. D'après une étude menée en coopération avec un partenaire externe, des aménagements sont à envisager dans près de deux tiers des 745 gares pour améliorer le flux de personnes, allonger les distances de sécurité sur les quais et se conformer à la loi sur l'égalité pour les handicapés. Selon l'étude, la mise en œuvre de ces exigences d'ici à 2040 nécessite entre 6,7 et 10,7 milliards de francs.

Si le taux de fréquentation des trains est particulièrement élevé aux heures de pointe et dans les grandes agglomérations, il s'établit en moyenne à seulement 30,9 % en trafic grandes lignes et à 21,8 % en trafic régional. Encourager les passagers à éviter les heures de pointe restera l'un des grands défis à venir. La mise en place de mesures incitatives telles que la carte 9 heures contribue à lisser les pics de demande aux heures de grande affluence. Par ailleurs, l'information à la clientèle doit encore être améliorée afin de faciliter le repérage des voitures et des places assises par les clients et, partant, d'équilibrer la répartition des voyageurs dans les trains.

Formes de travail flexibles.

L'instauration de formes de travail flexibles et l'étalement des horaires de travail et de scolarité peuvent contribuer à délester le trafic aux heures de grande affluence. C'est pourquoi les CFF entendent adopter différentes mesures pour faciliter la mobilité et la flexibilité. Ainsi, d'ici à la fin 2014, ils achèveront l'installation d'amplificateurs de signaux sur les 1018 voitures du trafic grandes lignes afin de garantir une couverture de réseau optimale. Désireux d'équiper les voitures du trafic régional de la même manière, les CFF ont entamé des discussions avec les prestataires de téléphonie mobile et les commanditaires (Confédération et cantons) pour trouver rapidement des sources de financement. Dans l'intérêt de leur clientèle, ils effectuent des mesures régulières pour contrôler la qualité de réception sur leurs lignes. Le téléchargement d'importants volumes de données est possible dans les plus grandes gares et d'ici à la fin 2015, «SBB-FREE» WiFi sera disponible dans les gares les plus fréquentées. L'accès gratuit à Internet sera offert dès juin en gare centrale de Zurich. En gare de Berne et, à partir de 2014, à Genève Cornavin, les CFF proposent un Businesspoint, qui offre une infrastructure de bureau intégralement équipée.

L'étude «WorkAnywhere» conjointement menée par les CFF, Swisscom et la Haute école spécialisée de la Suisse du Nord-Ouest a mis en évidence les effets positifs des formes de travail flexibles sur le trafic aux heures de pointe. Si tous les pendulaires qui prennent le train et qui disposent d'une certaine latitude dans l'organisation de leur travail décalaient 20 % de leurs trajets, la fréquentation des trains aux heures de grande affluence serait sensiblement réduite.

La flexibilité dans les transports publics, c'est aussi exploiter de manière optimale les atouts des différents modes de transport. La mobilité combinée dans le trafic voyageurs contribue à décharger le système global et à le rendre plus performant. À cet effet, nous collaborons avec Mobility dans le cadre du covoiturage et avec PubliBike pour l'offre de vélos en libre-service, et aménageons en permanence de nouveaux parkings deux-roues et installations P+Rail dans nos gares.

Employeur attrayant et moderne.

Le personnel joue aussi un rôle crucial dans la transformation des CFF en entreprise ferroviaire moderne. Mais lorsque, en plus des changements auxquels ils doivent faire face, les collaborateurs sont confrontés à des événements comme les collisions de Neuhausen et Granges-Marnand ou aux critiques soulevées par l'application des règles de souplesse commerciale, le travail peut s'avérer particulièrement éprouvant. La

motivation du personnel des CFF a toutefois progressé d'un point à 73 points. Comme en 2012, les valeurs sont supérieures à la moyenne des années précédentes.

Nous avons développé l'objectif du groupe «Satisfaction du personnel» et l'avons rebaptisé «Motivation du personnel», cette attitude étant décisive pour la fourniture de prestations

—
 En tant qu'employeur,
 les CFF contribuent aussi
 à la flexibilité du travail.
 —

de qualité à la clientèle. Nous l'avons en outre complété par les critères «engagement et attachement» et «contribution personnelle à la réalisation des objectifs du groupe». La satisfaction du personnel demeure toujours aussi importante et continuera d'être mesurée à l'avenir.

Les CFF font partie des employeurs suisses les plus attrayants aux yeux des étudiants et des actifs. Selon le top 100 publié par le cabinet de conseil Universum, les ingénieurs et informaticiens en cours de formation placent respectivement les CFF aux troisième et huitième rangs du classement. Du côté des professionnels, le groupe apparaît trois fois dans le top 10: il est deuxième chez les ingénieurs, sixième chez les spécialistes de l'informatique et neuvième chez les commerciaux. Par rapport à 2012, il gagne même dix places chez les jeunes ingénieurs et sept places chez les étudiants en sciences économiques. Dans le classement des professionnels, les plus fortes progressions sont observées chez les scientifiques (+7) et chez les ingénieurs et informaticiens (+4).

Les CFF contribuent aussi à la flexibilité du travail. Occupé dès la mi-2014, le nouveau siège des CFF à Berne Wankdorf créera un nouvel univers de travail avec son concept dit multipace. Si ce mode organisationnel favorise la convivialité et la collaboration entre les équipes, il abolit également les barrières hiérarchiques et sectorielles. De pair avec le télétravail, il permet de disposer d'une plus grande latitude dans l'organisation du travail. Ce concept sera également mis en place dans les nouveaux bâtiments de Zurich Altstetten et Olten. Au total, les trois nouveaux sites accueilleront 3300 collaboratrices et collaborateurs dans un environnement de travail moderne. Il convient de mentionner ici les quelque 1000 personnes affectées au siège

de CFF Voyageurs à Berne WylerPark, qui connaissent ce concept depuis 2008.

Le projet «Relier les collaborateurs» vise en outre à équiper l'ensemble du personnel d'un smartphone et d'une mini-tablette d'ici à mi-2015. La connexion des collaborateurs entre eux et avec le monde extérieur nous permet d'exploiter progressivement les possibilités de la communication mobile. Dans

Nous nous devons d'axer davantage nos investissements sur l'intérêt de la clientèle.

un premier temps, la priorité est accordée à la gestion de la qualité et de la sécurité, à la sauvegarde de documents consultés régulièrement et à la réactivité dans l'échange d'informations. Avec ce projet, les CFF entendent combler le fossé numérique entre la clientèle et le personnel, mais aussi entre les collaborateurs eux-mêmes, faciliter la communication et gagner en efficacité.

Recentrage des investissements sur l'intérêt de la clientèle.

Les CFF restent lourdement endettés malgré les efforts consentis ces dernières années. Nous entendons réduire l'endettement net porteur d'intérêts afin de disposer d'une plus grande marge de manœuvre pour pouvoir effectuer des investissements dans l'intérêt de notre clientèle. À l'avenir, nous continuerons malgré tout à investir. Pour pouvoir stabiliser la dette, nous nous devons d'axer davantage nos investissements sur l'intérêt de la clientèle et la rentabilité. Les gains de productivité actuellement réalisés nous soutiennent dans ce sens.

FAIF: l'avenir du rail commence aujourd'hui.

En février 2014, les citoyennes et citoyens suisses ont clairement accepté le projet de financement et d'aménagement de l'infrastructure ferroviaire (FAIF). Estimant les fonds supplémentaires requis à 850 millions de francs au maximum par an, l'audit du réseau de 2009 et l'évaluation des coûts liés aux grands chantiers, achevés dans les prochaines années, ont donné pour ainsi

dire le coup d'envoi au débat politique et à l'élaboration d'une législation permettant d'assurer le financement durable des transports publics.

Le FAIF crée une base sûre et solide pour l'avenir. Il assure notamment l'entretien du réseau ferroviaire, de plus en plus sollicité. Le nouveau fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF) garantit aussi la prise en compte des coûts induits par les nouveaux investissements. Notre clientèle profitera du projet FAIF dès les prochaines années. La première étape d'aménagement, d'ici à 2025, prévoit des projets à hauteur de 6,4 milliards de francs. La seconde étape sera soumise au Parlement d'ici à 2018. Elle inclura probablement l'extension des capacités sur les axes Aarau-Zürich-Winterthour et Lucerne-Zoug-Thalwil.

Une gestion fondée sur les principes de l'économie d'entreprise.

Dans le cadre de notre transformation en société ferroviaire moderne, il est primordial d'adopter une gestion conforme aux principes de l'économie d'entreprise, telle que définie dans la loi sur les Chemins de fer fédéraux. Ce type de gestion consiste à s'appuyer sur un esprit d'entreprise et des méthodes entrepreneuriales pour relever les défis futurs et améliorer la productivité, dans la transparence. Nous avons déjà fait de nets progrès dans notre gestion financière. Nous avons mis en œuvre de vastes plans d'assainissement, notamment au sein de la Caisse de pensions et de CFF Cargo. Actifs dans des secteurs prospères tels que l'exploitation ferroviaire, le trafic voyageurs – rentable depuis dix ans, mais sous pression actuellement – et maintenant le trafic marchandises, nous pouvons réinvestir les bénéfices réalisés dans de nouvelles améliorations pour notre clientèle. En vertu des principes de l'économie d'entreprise, nous devons non seulement gérer scrupuleusement les recettes générées par le trafic et les fonds publics, mais aussi fournir la meilleure prestation possible à notre clientèle.

Afin de pérenniser le succès des transports publics en Suisse, les CFF ont besoin de conditions-cadres fiables et de moyens suffisants. Au vu des contributions annuelles des pouvoirs publics, nous ne sommes pas réellement considérés comme une entreprise, notamment lorsqu'il s'agit de régler la question des bénéfices que nous sommes autorisés à dégager. Les bénéfices ne sont certes pas une fin en soi, mais un moyen d'action. Par bonheur, notre propriétaire ne prétend à aucun dividende et nous demande simplement de contribuer à la qualité de vie et à la compétitivité de notre pays.

Nous réutilisons les bénéfices pour financer du nouveau matériel roulant, de meilleures relations ferroviaires ou des gares

modernes au profit de la clientèle. Nous pouvons ainsi poursuivre notre développement, investir dans des systèmes de distribution modernes, acquérir de nouveaux véhicules, promouvoir les innovations dans l'intérêt de la clientèle, améliorer notre compétitivité, stabiliser l'endettement et contribuer à l'assainissement de notre Caisse de pensions. Chaque franc gagné est réinvesti dans le système ferroviaire. Sans possibilité de bénéfices, les CFF verraient leur performance future restreinte, par exemple en cas de libéralisation des marchés en trafic voyageurs international. L'ensemble des intérêts en jeu manque parfois de cohérence, imposant au groupe des attentes contradictoires: en qualité de propriétaire, la Confédération assigne par exemple aux CFF un objectif de bénéfices, qui n'est pas unanimement reconnu par les groupes d'intérêt politiques, dont le surveillant des prix. Des conditions-cadres fiables sont également indispensables, notamment pour le trafic régional. Il est en effet nécessaire de garantir le financement et d'instaurer une procédure de commande ferme des prestations, lesquelles tendent à aller au-delà des fonds à la disposition des cantons et de la Confédération.

Nous souhaitons que la question de la couverture des coûts dans le trafic ferroviaire soit réglée au niveau politique. Aujourd'hui, le prix du billet payé par le voyageur couvre environ la moitié des coûts. L'autre moitié est supportée par les pouvoirs publics, autrement dit par le contribuable. Selon nous, des

Chaque franc gagné est réinvesti dans le système ferroviaire. Sans possibilité de bénéfices, les CFF verraient leur performance future restreinte.

objectifs clairs doivent être définis par rapport au financement par les utilisateurs, pour ne pas surprendre les clients avec des augmentations de prix, ou la Confédération et les cantons avec des coûts non couverts. Cette question est particulièrement pertinente dans la perspective des prochaines étapes de planification FAIF et de l'optimisation du processus de commande en trafic régional.

Nous avons besoin de conditions-cadres fiables, en particulier pour la mise en œuvre de la législation FAIF et de la

Convention sur les prestations 2017-2020. La loi devra définir clairement les rôles, les tâches et la responsabilité que les CFF exerceront par rapport au système global des transports publics. Cela concerne notamment la planification et la réalisation des prochaines étapes d'aménagement. Il faudra aussi préciser le rôle que nous endosserons lors de l'élaboration de solutions harmonisées pour la tarification, l'assortiment et la distribution ainsi que lors de la mise en place d'une information moderne à la clientèle.

Avec la révision totale de la loi sur le transport de marchandises, sur laquelle le Parlement statuera en 2014, le Conseil fédéral a créé les conditions permettant le développement durable du fret ferroviaire. CFF Cargo élaborera ses offres avec sa clientèle en assumant ses responsabilités entrepreneuriales et continuera à proposer le trafic par wagons isolés, qui conserve son importance. Nous nous concentrerons également davantage sur le domaine prometteur du trafic marchandises combiné – autrement dit l'association de la route et du rail pour le transport de conteneurs – et sur l'extension des terminaux. Dans le cadre du trafic transalpin, le Parlement a approuvé l'aménagement d'un corridor ferroviaire ininterrompu de quatre mètres de hauteur aux angles. D'un point de vue entrepreneurial, CFF Cargo devra exploiter les opportunités du marché et confirmer le résultat de l'exercice 2013.

Atouts du chemin de fer intégré.

Avec le quatrième paquet ferroviaire, la Commission européenne souhaite, d'une part, libéraliser entièrement le trafic voyageurs tout en organisant un accès non discriminatoire au réseau et, d'autre part, séparer strictement les activités de gestionnaire d'infrastructure et de transporteur. Contestées, les propositions de réformes en Europe ont donné lieu à de vifs débats entre les exploitants ferroviaires européens, les États membres de l'UE et la Commission européenne. Certains pays comme la France et les Pays-Bas réfléchissent à des solutions permettant de supprimer les conséquences négatives liées à la désintégration des sociétés SNCF et NS. Conformément à l'accord sur les transports terrestres signé avec l'Union européenne, la Suisse doit créer à terme un cadre légal se rapprochant des règles prévalant en Europe, même si elle n'est pas membre de l'Union européenne. Dans ce contexte, le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) a demandé à des experts de définir si des mesures s'imposent en Suisse. Le groupe d'experts chargé de réexaminer l'organisation de l'infrastructure ferroviaire (EOIF) a remis en 2013 son rapport final, dans lequel il souligne la réus-

site du modèle ferroviaire intégré en Suisse et émet différentes recommandations. Il conseille notamment de renforcer le rôle du régulateur dans le domaine ferroviaire et d'organiser les CFF selon un modèle de holding. Il confirme également le caractère

—
Des objectifs clairs doivent
être fixés au niveau politique
pour ce qui concerne
les coûts non couverts.
—

non discriminatoire de l'accès à l'infrastructure ferroviaire suisse. Si les CFF sont favorables à un renforcement du cadre régulateur, ils se montrent très sceptiques à l'égard d'une structure de holding. Il n'existe aucune obligation directe du point de vue du droit européen et un tel modèle impliquerait des charges d'encadrement et d'organisation supplémentaires, au

détriment de l'orientation clientèle et d'une utilisation efficace des fonds publics.

Dans ce contexte, il s'agit également d'étudier les conséquences de l'acceptation de l'initiative populaire fédérale contre l'immigration de masse, notamment sur le développement du trafic transfrontalier et de la coopération, sur la reprise des directives européennes en matière de développement ferroviaire, à l'exemple du projet d'interopérabilité, et sur la participation aux fonds européens d'encouragement en trafic ferroviaire. Employant quelque 4000 collaboratrices et collaborateurs de nationalité étrangère issus de 88 pays, dont 92 % d'États membres de l'Union européenne, les CFF sont directement concernés par l'évolution des conditions de recrutement transfrontalières. Notre position est claire: à de rares exceptions près, nous ne recrutons pas de manière ciblée au-delà des frontières suisses. Toutes les candidatures qui répondent aux exigences du poste mis au concours sont les bienvenues, qu'elles viennent de Suisse ou d'ailleurs. Nous apprécions beaucoup nos collaborateurs étrangers, car ils apportent aussi une contribution précieuse au bien-être de nos clientes et clients.

Depuis la réforme des chemins de fer 1, le secteur ferroviaire s'est développé. Ainsi, un service d'attribution des sillons

Une approche globalement durable.

Les CFF s'engagent à garantir un développement durable sur les plans écologique, économique et social. Le groupe a adopté dès 2010 une stratégie en la matière, associant respect de l'environnement et de la société et prise en compte de facteurs économiques. La même année, la viabilité écologique a été définie comme l'un des neuf objectifs stratégiques du groupe. En 2013, les CFF ont étendu leur plan de développement durable en analysant leurs performances de durabilité et en complétant des programmes existants pour en dégager des orientations stratégiques. Cela, dans le but de devenir le premier choix des clientes et clients à la recherche de solutions de mobilité s'inscrivant dans une démarche de développement durable, et ainsi de contribuer à leur satisfaction. Les cinq orientations stratégiques sont axées sur la chaîne de création de valeur. Les CFF entendent effectuer des achats responsables, préserver leur atout écologique par rapport à la route, donner l'image d'un employeur responsable, rendre leurs prestations sûres et accessibles à tous, permettre l'utilisation la plus durable possible de leurs produits. Ils promeuvent l'économie circulaire, gèrent les ressources de manière rationnelle et recyclent le plus possible.

a été créé, tandis que les exigences en matière de surveillance, d'homologation du matériel roulant ou de contrôle de la concurrence en trafic marchandises ont été sensiblement relevées. Les compétences de la Commission d'arbitrage dans le domaine des chemins de fer ont également été élargies. Le groupe d'experts EOIF a jugé nécessaire de modifier la concentration et la délimitation des différents rôles de la Confédération dans le domaine ferroviaire. Il a recommandé de définir les rôles et compétences de la Confédération en tant que propriétaire, commanditaire, régulateur et autorité de surveillance pour éviter tout chevauchement, de préciser les attentes et de prévenir, dans la mesure du possible, les conflits d'intérêts.

Les tâches et la responsabilité que les CFF exerceront pour le système global des transports publics doivent être définis clairement. Cela vaut également pour la mise en œuvre du projet FAIF, notamment pour la planification et la réalisation des prochaines étapes d'extension, ainsi que pour l'élaboration de solutions harmonisées en matière de tarification, d'assortiment, de marketing, de distribution et de facturation, ou encore pour la mise en place d'une information moderne à la clientèle. Il faudra étudier si les transports publics doivent être organisés

—

Nous accordons la priorité à notre clientèle et cherchons à innover pour elle.

—

de manière autonome ou conformément à un mandat fédéral. Dans de nombreux cas, des solutions sectorielles permettront de perpétuer la tradition faisant le succès des transports publics en Suisse et de privilégier la collaboration entre les entreprises de transport.

Des jalons posés pour 2016 et au-delà.

À l'été 2016, le monde entier s'intéressera à la Suisse et à l'inauguration du tunnel de base du Saint-Gothard, plus long tunnel ferroviaire du monde et chef-d'œuvre d'ingénierie et de construction. Cet ouvrage, ainsi que le tunnel de base du Ceneri à partir de 2019, apportera une nouvelle dynamique sur l'axe nord-sud. S'ils contribuent aux objectifs de transfert de la route vers le rail fixés par la Confédération pour le trafic marchandises,

ces aménagements permettront aussi de se rendre de Zurich à Milan en moins de trois heures.

Entreprise ferroviaire moderne, les CFF poseront d'ici à 2016 d'autres jalons pour la mobilité de demain. Dans toutes nos activités, nous accordons la priorité à notre clientèle et cherchons à innover pour elle. En tant que plus grande entreprise de transport de Suisse, nous voulons rendre le chemin de

—

Nous voulons répondre aux attentes de nos clients afin qu'ils soient fiers de l'attention que nous leur portons et qu'ils bénéficient de prestations sûres, propres et ponctuelles à un juste prix.

—

fer plus simple et plus convivial. En 2013, nous avons adopté une nouvelle charte axée sur la satisfaction du client. Il s'agit d'un outil qui nous permettra de compter parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle d'ici à 2016. Nous voulons répondre aux attentes de nos clients afin qu'ils soient fiers de l'attention que nous leur portons et qu'ils bénéficient de prestations sûres, propres et ponctuelles à un juste prix.

Des étapes importantes nous attendent. Nous poursuivrons le réaménagement de notre offre pour le trafic régional et le trafic grandes lignes, par exemple avec de nouveaux trains duplex ou avec le RER transfrontalier reliant Genève et Annemasse (CEVA). Nous continuerons également à transformer les gares en centres de services modernes. De nouveaux services et offres accompagneront notre clientèle tout au long de la chaîne de voyage. Avec plus de quatre millions de téléchargements annuels, l'application des CFF pour smartphones fait déjà partie des applications préférées en Suisse. La nouvelle application de navigation des transports publics, que nous lancerons en 2014, permettra de visualiser sur son smartphone le chemin le plus rapide pour se rendre à un train en correspondance, un arrêt de tram ou un commerce. Par ailleurs, nous poursuivrons la réalisation des projets immobiliers d'envergure tels que l'Europaallee à Zurich, le SüdPark à Bâle ou La Praille

à Genève. Nos projets de développement de sites s'inscrivent dans une perspective globale, comme nous l'avons démontré en 2013 dans la région bâloise. Nous valorisons et développons durablement l'offre, les installations et les sites ferroviaires au profit de la population locale. Notre meilleur atout reste ici l'avantage environnemental du rail. Cette approche caractérise aussi les projets d'extension concernant la région de Berne, la Suisse centrale et l'Arc lémanique.

En 2013, la hausse permanente du nombre de voyageurs nous a d'autant plus réjouis que l'année a été délicate: nous pouvons compter sur la confiance de nos clients même dans les périodes mouvementées. Nous tenons donc à leur adresser nos remerciements les plus chaleureux. Nous mettons tout en œuvre pour ne pas les décevoir, notamment en ce qui concerne la gestion des données personnelles.

Leur fidélité en toutes circonstances nous est très précieuse. Malheureusement, les incidents sont parfois inévitables, surtout dans une entreprise qui compte plus de cinq millions de clients et transporte quotidiennement plus d'un million de voyageurs sur le réseau ferroviaire le plus sollicité du monde. Cependant, nous voulons cerner encore mieux les attentes de notre clientèle, tirer les leçons de chacune de nos erreurs et nous améliorer jour après jour.

Nous remercions encore les citoyennes et citoyens de leur soutien: le résultat du scrutin FAIF nous conforte sur la voie du système de mobilité de demain. Notre reconnaissance va aussi à la Confédération et aux cantons pour leurs commandes et les moyens qu'ils mettent à notre disposition. Sans leur soutien financier, nous ne serions pas en mesure de proposer une offre d'une telle qualité. Nous remercions également le Conseil fédéral et le Parlement pour leur politique visionnaire en matière de transport. Celle-ci nous confère une assise indispensable. Enfin, nous tenons à remercier tout particulièrement nos quelque 31 000 collaboratrices et collaborateurs, qui, forts d'un engagement sans faille et de solides compétences, fournissent des prestations remarquables à notre clientèle 24 heures sur 24, sept jours sur sept, 365 jours par an.



Ulrich Gygi

Président du Conseil d'administration de CFF SA



Andreas Meyer

CEO de CFF SA

Les neuf objectifs du groupe.

Les neuf objectifs permettent de mesurer la réussite du groupe et de rendre sa performance transparente et mesurable. La pondération entre les objectifs financiers et non financiers garantit un juste équilibre entre les tâches de pilotage et de gestion de l'entreprise. Nous axons notre activité sur la réalisation de nos objectifs, que nous mesurons en permanence.



Satisfaction de la clientèle.

- > **Objectif:** évaluer la réponse aux attentes des voyageurs, clients du trafic marchandises, usagers des gares, commanditaires de sillons et de prestations en trafic régional.
- > **Résultat:** les valeurs élevées des années précédentes n'ont pas pu être égalées. Les incidents survenus sur le réseau ferroviaire et les perturbations de l'exploitation ont pesé sur la satisfaction de la clientèle en matière de ponctualité et de sécurité. Les voyageurs se montrent également moins satisfaits de l'information à la clientèle. En revanche, les mesures visant à améliorer la convivialité, par exemple l'introduction du billet de dernière minute et la révision des règles de souplesse commerciale, ont eu un effet positif sur la satisfaction de la clientèle.
- > **Ambition:** nous sommes satisfaits si notre clientèle l'est. D'ici à 2016, nous entendons compter parmi les meilleures entreprises de Suisse en matière de satisfaction de la clientèle.



Image du groupe.

- > **Objectif:** bénéficier d'une bonne image, ce qui assure le soutien des politiques et de la population aux CFF. La réputation de ponctualité, de fiabilité et de confort est un facteur de réussite.
- > **Résultat:** l'année 2013 a été difficile et l'image du groupe s'en est ressentie. L'accident de Granges-Marnand, les perturbations de l'exploitation dans la région de Zurich ou les critiques à propos des règles de souplesse commerciale ont nui à l'image des CFF au cours des neuf premiers mois de l'année. La situation s'est en revanche stabilisée au dernier trimestre.
- > **Ambition:** peu d'entreprises sont sur le devant de la scène publique et politique comme les CFF. Une bonne image représente donc un enjeu capital pour établir et entretenir durablement une relation basée sur la confiance et la loyauté.



Satisfaction/motivation du personnel.

- > **Objectif:** assurer la satisfaction et la motivation de nos quelque 31 000 collaboratrices et collaborateurs, qui sont à la base de la réussite des CFF. Un personnel satisfait et motivé est garant de la qualité des produits et des prestations.
- > **Résultat:** en 2013, la satisfaction du personnel a reculé d'un point, à 61 points, mais la motivation a progressé d'un point, à 73 points. Autrement dit, le résultat est resté globalement stable, même si l'année s'est révélée difficile.
- > **Ambition:** nous avons développé l'objectif «Satisfaction du personnel» et rebaptisé «Motivation du personnel». En effet, la motivation est décisive pour fournir des prestations de qualité à la clientèle. D'ici à 2016, les CFF entendent compter parmi les meilleures entreprises de Suisse en matière de satisfaction de la clientèle.



Ponctualité des voyageurs.

> **Objectif:** mesurer la ponctualité, qui compte parmi les prestations de base essentielles des CFF. En particulier, connaître la manière dont elle est vécue par les clients, en recensant le nombre de trains arrivant à l'heure ou avec moins de trois minutes de retard et en tenant compte des correspondances.

> **Résultat:** après la valeur record de 88 % en 2012, 87,5 % des voyageurs sont arrivés à l'heure en 2013. Par contre, malgré les grands chantiers menés actuellement sans interruption de l'exploitation, les CFF ont obtenu leur deuxième meilleur résultat pour le taux de correspondances assurées (97,3 %) depuis les premières mesures de la ponctualité.

> **Ambition:** la ponctualité faisant partie, à juste titre, des attentes de la clientèle, les CFF font tout leur possible pour la maintenir à un niveau élevé. Ils enregistrent les meilleurs taux en comparaison internationale.



Sécurité.

> **Objectif:** acheminer les voyageurs et les marchandises en toute sécurité. La sécurité est à la fois un objectif central et un principe de base des CFF

> **Résultat:** nous n'avons pas réussi à égaler le niveau élevé atteint en 2012, en raison des collisions de Neuhausen (ZH) et Granges-Marnand (VD) et d'une série d'incidents atypiques survenus sur le réseau ferroviaire au début 2013. L'accident de Granges-Marnand est la première collision à avoir fait une victime depuis dix ans.

> **Ambition:** une forte culture de la sécurité est primordiale. Nous entendons la développer sans relâche. Chaque événement fait l'objet d'une enquête poussée, afin d'en tirer les enseignements. Après les collisions de Neuhausen et de Granges-Marnand, nous avons mis en œuvre une série de mesures afin d'améliorer encore la sécurité.



Résultat annuel.

> **Objectif:** réaliser un résultat positif, condition indispensable pour que les CFF puissent continuer à fournir des prestations de qualité à leur clientèle.

> **Résultat:** en 2013, le résultat du groupe a reculé à 238,2 millions de francs (2012: 422,5 millions) en raison de l'augmentation des coûts liés aux sillons et de la multiplication des travaux d'entretien sur le réseau ferroviaire.

> **Ambition:** sans possibilité de bénéfice raisonnable, les CFF verraient leur avenir compromis. Les bénéfices ne sont certes pas une fin en soi, mais ils sont utilisés pour financer du nouveau matériel roulant, des relations ferroviaires performantes ou des services au profit de la clientèle. Chaque franc gagné est réinvesti dans le système des transports publics.



Flux de trésorerie disponible.

- > **Objectif:** disposer d'un flux de trésorerie positif afin de permettre à l'entreprise de se développer sans s'endetter davantage. Les fonds disponibles sont un préalable aux investissements.
- > **Résultat:** positif en 2012 (905,8 millions de francs), le flux de trésorerie disponible a chuté à -652,9 millions de francs en 2013. Ce lourd endettement limite la marge de manœuvre de l'entreprise.
- > **Ambition:** le flux de trésorerie disponible des CFF est négatif depuis plusieurs années, à quelques exceptions près. Les CFF entendent générer plus de recettes et réduire les coûts d'exploitation. En ce qui concerne les prestations fournies au titre du service public, nous devons indiquer les conséquences financières de manière transparente et exiger l'indemnisation des coûts non couverts.



Part de marché.

- > **Objectif:** assurer le développement de l'entreprise à long terme et, partant, ses quelque 31 000 emplois, par un positionnement solide sur le marché.
- > **Résultat:** en 2013, la demande s'est inscrite en légère hausse en trafic voyageurs, comme en trafic marchandises. L'important contrat passé avec DB Schenker n'est pas étranger au bon résultat de CFF Cargo. Sur le marché de l'immobilier, les CFF ont continué à consolider leur position.
- > **Ambition:** en notre qualité de première entreprise de transport de Suisse, nous visons une assise solide dans tous les segments: trafic voyageurs, trafic marchandises, infrastructure, immobilier. Nous dominons le marché des transports publics en Suisse.



Viabilité écologique.

- > **Objectif:** maintenir notre avantage écologique en nous fixant des objectifs exigeants en termes d'émissions de CO₂ et de consommation énergétique.
- > **Résultat:** les CFF ont économisé davantage d'énergie en 2013. L'empreinte carbone est plus importante en raison de l'augmentation des prestations d'exploitation, des chantiers et des travaux d'entretien. Le bon résultat de l'année précédente n'a donc pas pu être égalé.
- > **Ambition:** le chemin de fer est le moyen de transport le plus écologique, qu'il s'agisse de consommation d'énergie ou de ressources. Nous voulons renforcer cet avantage. Grâce aux fortes précipitations en 2013, les CFF ont réussi pour la première fois à couvrir entièrement leurs besoins en courant de traction à partir des énergies renouvelables.

Trafic voyageurs.

Hausse du nombre de voyageurs, recul du résultat.

En 2013, les clients des CFF ont été encore plus nombreux à profiter d'une offre voyageurs en constante expansion. Chaque jour, plus d'un million de passagers ont voyagé à bord des trains CFF, soit 3,7 % de plus qu'en 2012. En recul à 96,1 millions de francs (-64 %), le résultat du trafic voyageurs n'a toutefois pas évolué dans le même sens. En effet, le produit du trafic n'a pas permis de compenser entièrement la hausse des coûts, liée notamment à l'augmentation du prix du sillon. Soucieux de poursuivre sur la voie du succès, les CFF entendent améliorer leur service clientèle tout en continuant à répondre aux exigences de base en matière de ponctualité, de sécurité et de propreté.

En 2013, les CFF ont transporté plus d'un million de passagers chaque jour (+3,7 %) et le nombre de voyageurs-kilomètres a atteint 17,8 milliards (+1,3 %). Cette progression s'explique en premier lieu par l'élargissement de l'offre en Suisse romande, notamment les liaisons au départ de Lausanne vers Genève et le Valais, mais aussi par l'ouverture de la ligne TGV Lyria Genève-Marseille et l'introduction de la cadence semi-horaire entre Zurich et Schaffhouse. Elle souligne par ailleurs le bon accueil que la clientèle réserve aux nouveautés de l'offre des CFF.

Après une légère baisse en 2012, le trafic de loisirs s'est stabilisé. Le constat est le même pour la part de marché du rail dans les transports de Suisse, qui s'est établie à 25,0 % en 2013 (24,9 % en 2012). Misant sur une hausse de la mobilité pouvant atteindre 50 % d'ici à 2030, voire 100 % dans les agglomérations urbaines, les CFF envisagent d'étendre encore leur offre et leur parc de véhicules.

Hausse du produit du trafic et des coûts.

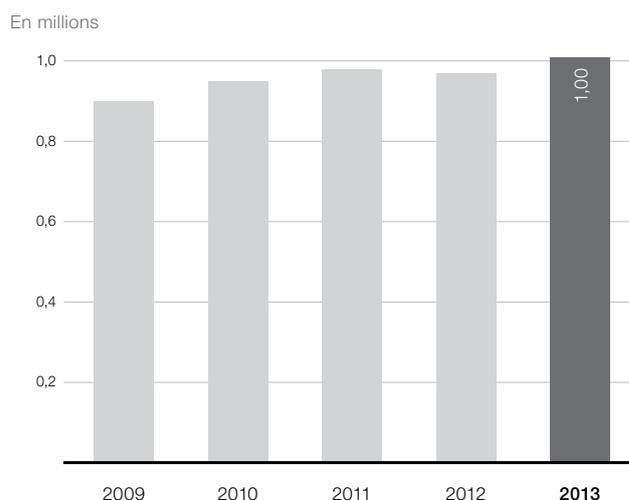
En 2013, le résultat du trafic voyageurs a reculé de 64 %, à 96,1 million de francs. Cette baisse s'explique par le relèvement du prix du sillon (coûts supplémentaires: 163 millions de francs) et dans une moindre mesure par le développement de l'offre,

—
 Bien que le réseau ferroviaire suisse soit déjà le plus densément exploité du monde, les CFF poursuivent l'amélioration de leur offre.
 —

notamment en Suisse romande et entre Zurich et Schaffhouse, ainsi que par l'augmentation des coûts salariaux. Les CFF ont réagi, entre autres en stabilisant les coûts indirects et en planifiant des actions supplémentaires de promotion des ventes.

Le produit du trafic a crû de 129 millions de francs grâce à la hausse des tarifs de 5,2 % introduite en décembre 2012 et à des gains d'efficacité équivalant à 26 millions de francs. Mais cette croissance n'a pas entièrement compensé la hausse des coûts. Fin 2013, le secteur a renoncé à de nouvelles mesures tarifaires. Or, le trafic voyageurs doit être capable de générer des recettes pouvant être réinjectées dans le système ferroviaire.

Voyageurs par jour.



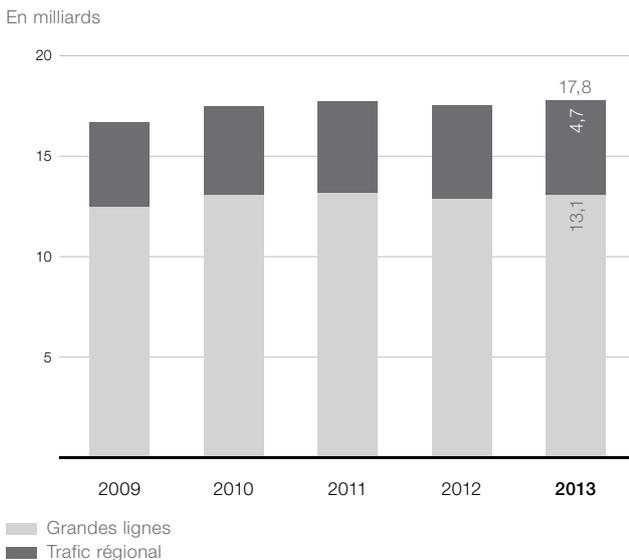
Par exemple, le trafic grandes lignes doit réussir à dégager les milliards de francs nécessaires à l'acquisition de trains modernes. De ce point de vue, le recul du résultat n'est pas de bon augure.

Optimisation constante de l'offre.

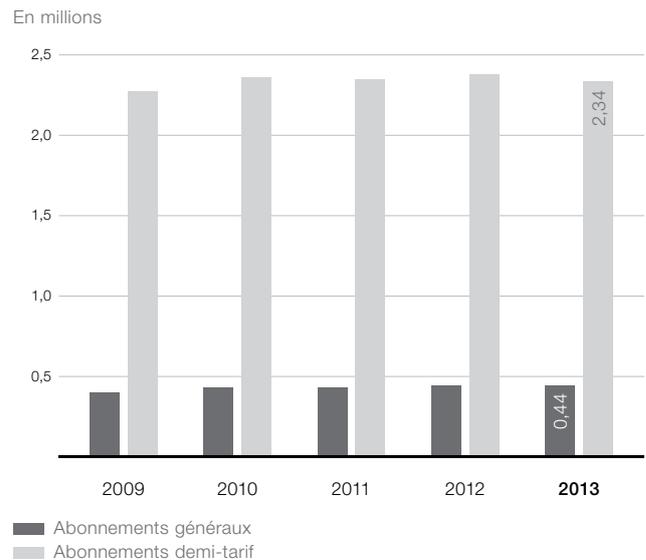
Bien que le réseau ferroviaire suisse soit déjà le plus densément exploité du monde, les CFF poursuivent l'amélioration de leur offre. Depuis le changement d'horaire de décembre 2013, les clients profitent de lignes et de places assises supplémentaires. En attestent l'introduction du RER Saint-Gall qui assure une cadence semi-horaire quasi permanente en Suisse orientale et l'adoption d'un concept de trains à destinations multiples en Suisse romande, qui permet d'optimiser les liaisons Bienne-Sonceboz-Moutier et Bienne-La Chaux-de-Fonds.

Dès mi-2014, une fois la ligne diamétrale de Zurich mise en service, les liaisons EuroCity Zurich-Milan seront plus ponctuelles grâce à une réserve de temps de parcours augmentée de 20 minutes. Au départ de Zurich, les trains seront décalés d'une demi-heure et ne partiront donc plus aux heures pleines. À Milan, les passagers auront ainsi deux fois plus de temps pour embarquer à bord des trains à grande vitesse italiens. Entre Zurich et Lugano, enfin, une meilleure répartition des

Voyageurs-kilomètres.



Abonnements généraux et demi-tarif.



liaisons EuroCity et InterCity permettra d'assurer en partie la cadence semi-horaire.

Des tarifs en phase avec les attentes du client.

Pour poursuivre sur la voie du succès, les CFF doivent continuer à satisfaire aux exigences de base en matière de ponctualité, de sécurité et de propreté. Ils entendent aussi renforcer leur orientation clientèle. L'an passé, les transports publics ont essuyé des critiques justifiées portant sur la rigidité de l'application des règles d'obligation de posséder un titre de transport et sur la lisibilité des tarifs, parfois sujette à caution. Le dialogue mené au printemps avec les clients, leurs représentants et le personnel des trains a souligné la nécessité de rendre à nouveau l'ensemble du système des transports publics plus simple et plus convivial.

Étant la plus importante des 249 entreprises de transports publics de Suisse, les CFF portent ici une responsabilité particulière. Les tarifs et les offres des transports publics n'ont cessé de se développer au fil des années pour satisfaire les clients. Or, cette évolution s'est faite au détriment de la simplicité du système. Introduite fin 2011, l'obligation de posséder un titre de transport en trafic grandes lignes est bien acceptée, même si le durcissement de certaines règles en matière de

souplesse commerciale a suscité le mécontentement de la clientèle par le passé.

En juin, les CFF ont pris des mesures. Il en est résulté une baisse considérable du nombre de clients devant s'acquitter d'un supplément pour cause de billet partiellement valable. Enfin, le billet de dernière minute, lancé en juillet, permet aux personnes prises de court d'acheter leur titre de transport juste avant le départ des trains accompagnés, contre un supplément de dix francs.

Développement du service à la clientèle.

Les CFF collaborent avec les opérateurs de téléphonie mobile pour améliorer la qualité de réception dans les trains. D'ici à fin 2014, ils installeront des amplificateurs de signaux de dernière génération sur les 1083 voitures et 51 compositions climatisées du trafic grandes lignes. 95 % des voitures sont déjà équipées de prises électriques. Les CFF entendent progresser en trafic régional aussi; pour ce faire, ils négocient avec les opérateurs de téléphonie mobile et les commanditaires.

L'accès gratuit à Internet dans les gares, la location de salles de réunion en gare de Berne – puis de Genève dès 2014 – et le service de prise en charge des bagages à domicile (projet pilote) sont autant de mesures visant l'optimisation de l'offre.

En 2013, les CFF ont achevé la rénovation des 40 voitures-familles de leur parc de véhicules. Soucieux de mieux répondre aux besoins des clients en matière de restauration, le groupe mise tant sur la nouveauté que sur les valeurs sûres: depuis novembre 2013, une nouvelle voiture Starbucks parcourt la Suisse, tandis que l'Équipe nationale des cuisiniers élabore les plats servis à bord des voitures-restaurants des CFF. De plus, pour améliorer la propreté des voitures pendant les trajets, les CFF ont lancé à l'automne un nettoyage mobile des trains du trafic grandes lignes en complément des mesures existantes, qui comprennent déjà trois à cinq nettoyages par jour.

La clientèle régulière, pierre angulaire des CFF.

Avec 41 % de la population suisse adulte titulaire d'un abonnement général ou demi-tarif, les CFF peuvent compter sur leur nombreuse clientèle régulière. En 2013, 441 892 abonnements généraux (+0,1 %) étaient en circulation. Le nombre d'abonnements demi-tarif connaît certes un léger recul, mais se maintient à un niveau élevé avec 2 335 441 unités (-1,9 %).

Les transports publics sont de plus en plus utilisés pour les déplacements professionnels en Suisse. Cela se traduit tant dans le chiffre d'affaires que dans le nombre de titres de transport écoulés. La satisfaction de la clientèle d'affaires est en

—
Il faut rendre à nouveau
l'ensemble du système
des transports publics plus
simple et plus convivial.
—

hausse. L'application Mobile Business d'achat de titres de transport par smartphone est particulièrement appréciée, de même que les possibilités offertes pour la gestion et le contrôle des titres de transport. Plus de 5000 entreprises suisses sont clientes de la plate-forme de réservation en ligne cff.ch/business.

De la place aux heures creuses.

Les CFF doivent consentir d'importants efforts financiers pour faire face aux pics de fréquentation du matin et du soir. En effet, ce sont les heures de pointe qui sont déterminantes pour le

dimensionnement du système. 50 % des coûts concernent 25 % du temps que dure une journée. C'est pourquoi les CFF entendent lisser les courbes de fréquentation. Le taux moyen d'occupation des trains est resté stable avec 21,8 % en trafic régional (filiales comprises) et 30,9 % en trafic grandes lignes. Les trains ont surtout été empruntés entre les grandes agglomérations et aux heures de pointe, le matin et le soir. En moyenne journalière, le nombre de places assises a été insuffisant dans cinq trains grandes lignes sur 1588 en circulation.

Désireux d'encourager les voyageurs à prendre le train aux heures creuses, le secteur des transports publics et Suisse Tourisme, entre autres, ont lancé des offres attrayantes et variées lors de la campagne de loisirs. À l'exemple du passeport vacances et du billet accompagnant/e, elles ont emporté l'adhésion des clients.

Simplification de l'achat de billets.

Les clients des CFF n'ont jamais autant utilisé les canaux de vente en libre-service: en 2013, 60 millions de billets ont été délivrés aux distributeurs automatiques, en ligne ou via l'application smartphone (2012: 58 millions). Le taux d'achat en libre-service continue de progresser: de 2011 à 2013, il est passé de 69,1 % à 72,8 %. C'est pourquoi les CFF s'efforcent d'améliorer la convivialité des canaux de vente électronique, par exemple en développant la hotline mise en service dans la communauté tarifaire de Zurich. Simultanément, ils étendent l'offre de billetterie internationale print@home, notamment pour l'Italie, et mettent en place de nouveaux équipements de vente. Les effectifs du personnel de vente restent stables; leur activité évolue de la simple vente vers des missions de conseil et de prise en charge.

Les CFF réalisent de grands projets pour le secteur des transports publics, sur mandat du Service direct. Le SwissPass, une carte à puce destinée, à partir du second semestre 2015, à simplifier l'accès aux transports publics de Suisse en regroupant les abonnements généraux, demi-tarif et, à terme, communautaires, est le premier fruit de ces travaux. Cette même carte permettra à son titulaire d'accéder aux offres PubliBike et SuisseMobile ainsi qu'à différents domaines skiables, l'objectif étant de regrouper sur un seul et même support un maximum de prestations telles que l'offre Carsharing. Sur mandat du secteur des transports publics également, CFF Voyageurs a développé une nouvelle banque de données appelée à remplacer les systèmes de distribution de base actuels, qui arrivent en fin de vie, et planifie le développement de l'assortiment et des tarifs.

Au cours de l'année 2013, les CFF ont développé leur appli Mobile CFF: téléchargée 4 038 868 de fois, c'est l'une des plus répandues du pays.

Priorité à la satisfaction de la clientèle.

Les CFF accordent une grande importance à la satisfaction de la clientèle. Ils ordonnent régulièrement diverses mesures quantitatives et qualitatives afin d'évaluer la satisfaction de leurs clients. L'étude continue voyageurs (ECV) est un élément clé

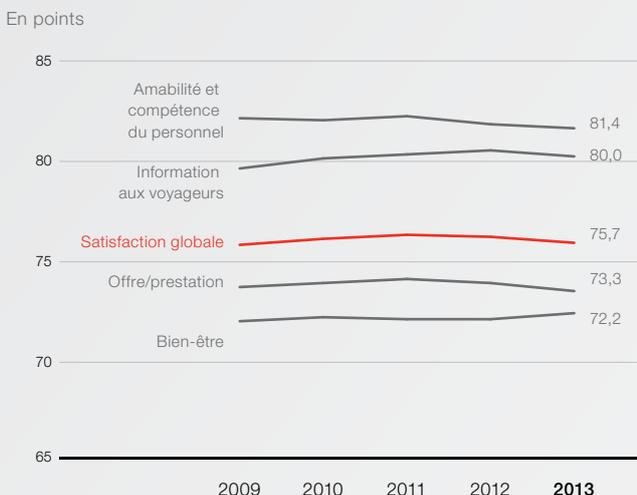
de cette évaluation (voir encadré ci-dessous). Celle-ci a établi que globalement, la satisfaction de la clientèle a connu un léger recul par rapport à 2012. Importants pour le client, les aspects de ponctualité, de disponibilité des places assises, d'information à la clientèle en cas de perturbation ou de services de téléphonie mobile sont prioritaires pour les CFF, qui s'engagent à tenir leur promesse en matière de service.

Les réactions de la clientèle ont atteint le nombre record de 60 300 en 2013, ce qui représente le double du volume de réactions reçues en 2009. La plupart de ces réactions adres-

L'indicateur de satisfaction de la clientèle.

Déterminés à tenir leurs engagements, les CFF évaluent régulièrement la satisfaction de la clientèle. L'étude continue voyageurs (ECV) est un élément clé de mesure qualitative et quantitative. Depuis 1983, l'ECV mesure la mobilité et la satisfaction des Suisses vis-à-vis du rail. Chaque mois, l'institut d'études de marché Link réalise des enquêtes téléphoniques auprès d'environ 2000 personnes pour le compte des CFF. En 2013, la satisfaction globale des clients interrogés a accusé un recul de 0,3 point, à 75,7. Le graphique montre que les différents indicateurs ont connu des évolutions divergentes.

Satisfaction de la clientèle en trafic voyageurs.



sées au service clientèle portaient sur la ponctualité et les correspondances et, au dernier trimestre, sur la nouvelle appli MobilBonus. L'introduction de nouvelles règles de souplesse commerciale ont permis de minimiser le nombre de ces réactions. Des spécialistes analysent chacun de ces messages afin d'améliorer en permanence la qualité des prestations. Les mesures adoptées vont de la réparation de véhicules à la révision des processus, en passant par la modification de l'horaire.

Conseil clientèle: la parole aux clients.

De l'automne 2012 à l'été 2013, les 27 membres du Conseil clientèle ont parlé sécurité, propreté, distribution, information, soutien et contact personnel avec les représentants des CFF. Leurs demandes et suggestions ont été intégrées à des projets et mesures: le Conseil clientèle est ainsi à l'origine du projet pilote de nettoyage mobile et a fixé les exigences relatives à l'achat de billets électroniques. Actuellement, la priorité est donnée à la culture du service et aux prestations complémentaires.

En 2013, la Communauté de transport zurichoise (ZVV) a évalué pour la huitième fois les prestations des CFF sous l'angle de la ponctualité, de l'information en cas de perturbation et de la propreté. Le bonus résultant de l'enquête auprès des clients et le malus en matière d'information à la clientèle n'ont pas

—
 Les réactions de la clientèle
 ont atteint un chiffre record. Elles
 représentent le double du nombre
 de réactions reçues en 2009.
 —

évolué par rapport à 2012. La propreté obtient une évaluation neutre, alors que la ponctualité est sanctionnée par le malus maximal. Au final, les CFF doivent s'acquitter d'un malus de 1,8 million de francs (0,1 million en 2012). En janvier 2014, le réseau express régional bâlois a aussi adopté un système de bonus/malus.

Mobilité de porte à porte.

Une complémentarité entre les transports publics et le trafic individuel étant essentielle à l'attrait du rail, les CFF s'associent à leurs partenaires pour proposer des prestations de transport efficaces pour les premier et dernier kilomètres (trajets jusqu'à la gare et depuis la gare). Pour le premier kilomètre, 384 places de stationnement P+Rail ont été construites et 480 modernisées dans l'enceinte de 15 gares en 2013. Dans dix gares, 940 places pour deux-roues (Bike+Rail) ont vu le jour et 315 ont fait peau neuve.

Avec leur partenaire «park it», les CFF ont introduit le paiement du stationnement par smartphone dans 25 gares P+Rail. Pour le dernier kilomètre, le réseau de bicyclettes en libre-service PubliBike a été étendu et compte désormais 1100 vélos et vélos électriques et 112 stations. À Berne, un réseau professionnel en libre accès a été créé avec huit stations PubliBike installées près de sites des CFF et de la Poste.

Des milliards de francs investis dans les véhicules et la maintenance.

Les grands projets en cours, comme la ligne diamétrale de Zurich, avec le 4^e complément partiel du RER zurichois, ou la mise en service, fin 2016, du tunnel de base du Saint-Gothard, exigent plus de matériel roulant. Forts de ce constat, les CFF continuent de renouveler leur parc de véhicules en investissant un milliard de francs par an dans des trains modernes ces prochaines années. Au cours de l'année 2013, de nouvelles rames Duplex Regio et Flirt ont été mises en circulation dans différentes régions du pays et le parc existant a été modernisé (VU IV, voitures EuroCity, Bpm 51, trains Domino et trains navettes à deux niveaux du RER zurichois).

La production des 59 nouveaux trains duplex pour le trafic grandes lignes a pris deux ans de retard. Les CFF disposeront de suffisamment de matériel roulant lors de la mise en service du tunnel de base du Saint-Gothard à la fin 2016. Ils ont commandé une deuxième série de huit ETR 610 en août 2012 déjà. Ils acquerront en outre 29 rames automotrices supplémentaires pour le trafic nord-sud. L'adjudication du marché est prévue pour mai 2014. Pour répondre aux attentes de nombreux clients, ces véhicules seront équipés d'accès surbaissés. Dans tous leurs projets d'acquisition, les CFF appliquent la loi sur l'égalité pour les handicapés.

Les passagers bénéficieront ainsi d'un confort accru et d'un plus grand nombre de places assises. Les CFF entendent répondre aux exigences des passagers et des mandants en améliorant la qualité du service, en particulier pour les familles

Filiales.

elvetino AG (100 %).

Les principaux clients de cette filiale spécialisée dans la restauration ferroviaire sont les CFF, Lyria, Società Viaggiatori Italia et Zentralbahn. Ayant remporté l'appel d'offres international lancé par Lyria pour le service à bord de ses trains, cette filiale se charge également des repas sur la ligne reliant Genève, Marseille et Nice. La restauration en gare constitue son deuxième cœur d'activité: en collaboration avec Segafredo, elvetino exploite 14 points de vente dans les gares de Suisse.

SBB GmbH (100 %).

Sise en Allemagne, SBB GmbH exploite les tronçons allemands du RER bâlois, la ligne du «Seehaas», dans la région du lac de Constance, et, depuis décembre 2013, le RER de Schaffhouse (Schaffhouse–Erzingen). Cette filiale des CFF a transporté 13,3 millions de voyageurs en 2013, soit 2,1 % de plus qu'en 2012.

Thurbo AG (90 %).

Thurbo assure l'essentiel du trafic régional à voie normale en Suisse orientale. En 2013, ses prestations de transport sont restées au même niveau qu'en 2012, avec près de 440 millions de voyageurs-kilomètres. L'introduction du RER Saint-Gall au changement d'horaire a été prioritaire en 2013. Pour ce faire, 15 nouveaux trains de type GTW 2/8 ont été livrés conformément au calendrier; un concept de révision en fonction des composants et une planification économe du personnel ont également été introduits.

RailAway AG (86 %).

En coopération avec quelque 800 prestataires du tourisme et de l'événementiel, RailAway AG commercialise des offres de loisirs combinées avec les transports publics. En 2013, ce prestataire de loisirs a amélioré ses ventes de 5,7 % en écoulant 1,66 millions d'offres (+78 000). Les ventes en ligne, via cff.ch/loisirs, ont dépassé les 80 000 offres.

RegionAlps SA (70 %).

En 2013, RegionAlps SA a accru ses prestations de transport de 24 %, à 68,1 millions de voyageurs-kilomètres. Fin 2012, cette société de transport régional valaisanne a introduit la cadence semi-horaire aux heures de pointe.

zb Zentralbahn AG (66 %).

zb Zentralbahn a lancé l'offre 2014 avec succès, en achevant la mise en service des trains Adler et Fink et au prix de vastes investissements dans les infrastructures. Distinguée par le «Swiss Arbeitgeber Award» dans la catégorie des PME, l'entreprise a élaboré la nouvelle stratégie «Zentralbahn 2020». Elle a amélioré son produit du trafic de 10 % par rapport à 2012 et obtenu des résultats exceptionnels lors de sondages sur la satisfaction de ses clients et mandants.

Swiss Travel System AG (60 %).

Regroupant cinq entreprises de transport concessionnaires et Suisse Tourisme, cette société assure la commercialisation internationale des prestations de transports publics suisses. Pour son troisième exercice, elle a de nouveau dépassé ses objectifs en matière de recettes, atteignant un record de vente de billets dans le monde. Ce résultat s'explique par le renforcement de la collaboration avec ses partenaires internationaux de distribution et de communication.

TILO SA (50 %).

TILO SA exploite le RER tessinois et ses lignes transfrontalières S10 et S30, qui assurent la liaison entre le Tessin et la Lombardie, à destination de la gare de Milan et de l'aéroport de Milan Malpensa. En 2013, cette entreprise commune des CFF et de Trenord S.r.l. a transporté quelque 8,5 millions de passagers, soit 6 % de plus qu'en 2012.

Lyria SAS (26 %).

Lyria SAS est une filiale des CFF et de la SNCF. En 2013, elle a transporté 5,9 millions de passagers (5,1 millions en 2012) et enregistré 449 millions de francs de recettes (2012: 387 millions). Le bilan des liaisons directes proposées depuis décembre 2012 entre Genève et Marseille et entre Paris et Interlaken est très satisfaisant, avec respectivement 170 000 et 13 000 personnes transportées.

Rheinalp GmbH (50 %)

Sise à Fribourg-en-Brisgau, cette filiale des CFF et de la Deutsche Bahn est chargée de la prospection du marché en trafic transfrontalier. Elle entend développer et rendre plus attrayante l'offre internationale du trafic grandes lignes entre l'Allemagne et la Suisse. L'année 2013 a été marquée par l'élaboration d'un modèle commun de contrôle qualité et par l'ouverture d'un nouveau site d'exploitation en Suisse.

avec des enfants, les personnes en voyage d'affaires ou les groupes. Cette mission n'est pas des plus simples, car ce qui semblait exceptionnel hier (climatisation, prises électriques, écrans d'information de la clientèle) paraît tout naturel aujourd'hui.

La complexité du matériel roulant augmente à mesure que les exigences des clients et de l'exploitation se multiplient et que les normes et lois se durcissent. Cette réalité oblige à optimiser les concepts de maintenance. Outre les investissements destinés au parc de véhicules, les CFF consacreront jusqu'en

mieux équilibrée permet d'alléger la pression à la hausse sur les tarifs.

Tout en s'employant à améliorer sa productivité, le trafic voyageurs se concentre sur les trois objectifs majeurs du groupe: sécurité, ponctualité et satisfaction de la clientèle. Une analyse doit être menée avec les politiques pour déterminer les conséquences de nouvelles mesures tarifaires sur les recettes et le comportement des clients.

Grâce aux investissements,
les passagers bénéficient d'un
confort accru et d'un plus grand
nombre de places assises.

2023 près d'un milliard de francs à la modernisation et à la construction d'installations dans tout le pays, et dépenseront plusieurs centaines de millions pour leur maintenance. Désireux d'améliorer encore la sécurité et la ponctualité des trains, ils installeront en outre le système européen de contrôle de la marche des trains ETCS sur les véhicules du trafic régional.

Performances, productivité et meilleure répartition du trafic.

La concentration sur la clientèle et la transparence des processus commerciaux représentent deux conditions indispensables pour garantir durablement la productivité et les performances du trafic voyageurs, dans la perspective des grands projets à venir tels que le remplacement des systèmes de distribution et l'élaboration d'une nouvelle stratégie de maintenance axée sur les rames automotrices plutôt que sur les compositions locomotives-voitures.

L'année 2013 a été marquée par une hausse des coûts liés aux sillons (+163 millions de francs). Tous les acteurs (CFF, Confédération, cantons et voyageurs) doivent contribuer à l'avenir du rail. Dans le même temps, les CFF ont pour mission d'équilibrer l'utilisation des trains aux heures creuses et aux heures de pointe par une planification adéquate des offres et des campagnes marketing ciblées. En effet, une occupation

Immobilier.

Hausse des revenus grâce à un élargissement de l'offre.

Les CFF continuent de développer résolument les services proposés dans les gares, devenues des espaces urbains prisés et très fréquentés. L'élargissement de l'offre au profit de la clientèle s'est poursuivi avec la modernisation de nombreuses gares, l'ouverture de commerces et le lancement de nouveaux services. L'année 2013 a été marquée par l'inauguration du WestLink Plaza à Zurich Altstetten, qui abrite 80 appartements à louer, des restaurants, des commerces et 720 postes de travail CFF. En hausse de 18,9 millions de francs, le résultat de CFF Immobilier, avant versement d'indemnités compensatoires, a atteint 211,3 millions de francs en 2013.

Éléments clés de la chaîne de mobilité, les gares, en particulier les grandes, répondent aux besoins des voyageurs, passants et riverains en proposant toujours plus de services et de commerces. CFF Immobilier y développe donc sans cesse l'offre, mais aussi la qualité d'accueil. Elle en assure également la propreté et la sécurité, conformément à ce que la clientèle est en droit d'attendre.

CFF Immobilier possède et gère quelque 4000 terrains et 3500 bâtiments, dont plus de 800 gares. Les CFF ont l'un des portefeuilles immobiliers les plus importants de Suisse. CFF Immobilier poursuit le développement des gares, des objets de placement et des bâtiments destinés à l'administration, à l'exploitation ou à la production, renforçant ainsi la capacité de rendement des CFF.

En 2013, le résultat de CFF Immobilier avant versement d'indemnités compensatoires s'est établi à 211,3 millions de francs (+9,8 %). Comme en 2012, le bénéfice a permis de verser 150 millions de francs à CFF Infrastructure, réduisant d'autant la contribution des pouvoirs publics et de la clientèle au financement de l'infrastructure ferroviaire. Le solde a été consacré à l'assainissement de la Caisse de pensions.

Principale source de revenus, les produits locatifs de tiers se sont montés à 394,5 millions de francs (2012: 378,8 millions) grâce à la forte demande enregistrée en particulier dans les grandes gares, à un développement constant de l'offre et à la nette augmentation du chiffre d'affaires réalisé avec des tiers. La vente de biens immobiliers a, quant à elle, généré 81,1 millions de francs de recettes (2012: 65,0 millions).

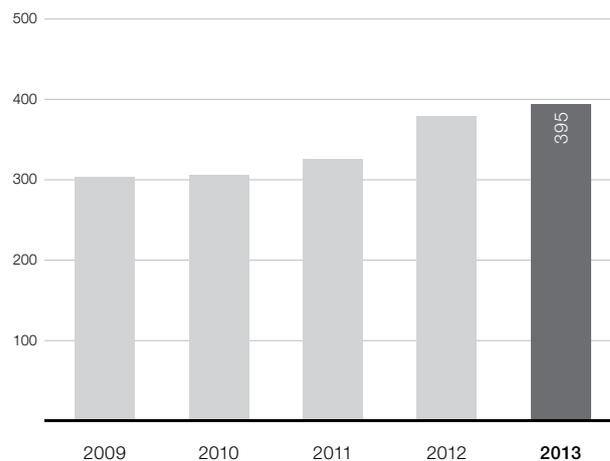
Une offre étendue, accessible sept jours sur sept.

Centres de services attrayants au cœur des grandes villes, les neuf principales gares du pays proposent un large éventail de commerces, services et restaurants 365 jours par an, sept jours sur sept jusque tard le soir. CFF Immobilier les modernise en permanence afin de répondre aux besoins de la clientèle et de faire face à la hausse continue du nombre de pendulaires. Voici trois exemples:

- En gare de **Genève**, dont la façade est classée monument historique, de nouveaux espaces abritant des commerces, des salles d'attente, un salon d'affaires et d'autres services sont prévus d'ici au troisième trimestre 2014. Les travaux de modernisation du hall historique se sont achevés à l'automne 2013 et un nouveau café a été inauguré. À présent, les voyageurs entrent par la nouvelle et imposante porte principale pour accéder au bâtiment, dont les peintures murales et l'horloge d'origine ont été conservées.

Produits locatifs de tiers.

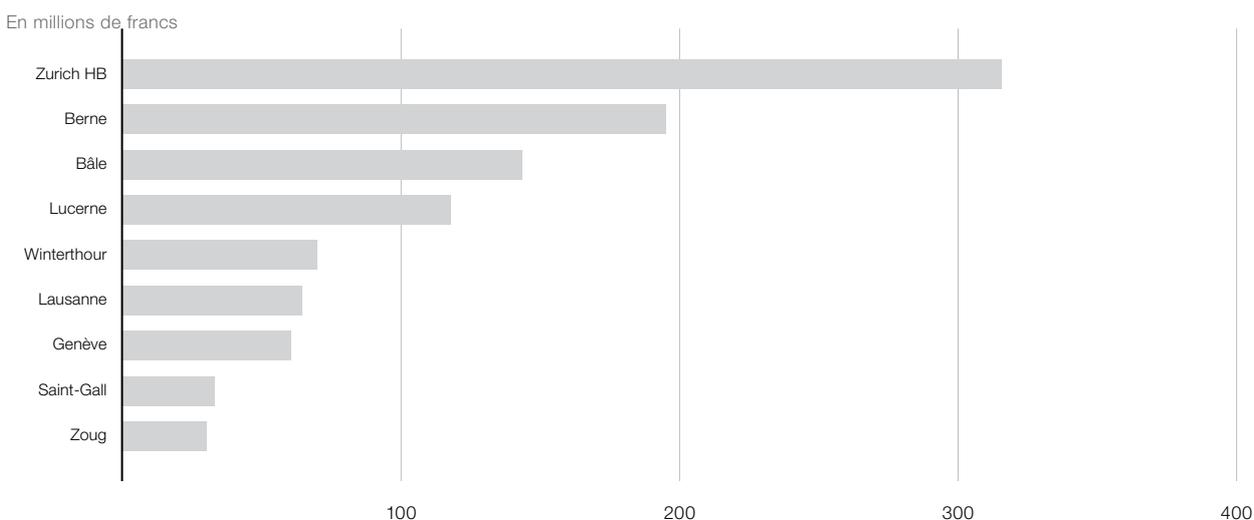
En millions de francs



Dans l'aile est, tous les accès aux trains ont été modernisés et sont à nouveau ouverts au public.

- En gare de **Berne**, les CFF ont ouvert, près de la zone libre-service, une nouvelle salle d'attente avec café-bar intégré, une première en Suisse. Une boulangerie a été déplacée pour pouvoir élargir de neuf mètres les escaliers menant au sous-sol et, ainsi, augmenter de 40 % l'espace disponible pour accueillir le flux de voyageurs souhaitant accéder à la gare RBS.
- En gare de **Lucerne**, des travaux d'agrandissement ont été réalisés dans la filiale Coop, qui propose désormais un assortiment plus vaste dans un environnement spacieux. Les CFF ont aussi retiré les stands de vente mobiles des extrémités des voies et du hall transversal afin de gagner de la place. Le kiosque et l'enseigne de restauration à emporter du hall transversal devraient être réunis dans un nouveau pavillon en 2014 pour améliorer encore la circulation dans le hall.

Chiffre d'affaires de tiers net dans neuf gares.



Les 23 autres grandes gares proposent aux voyageurs un ensemble de services comprenant non seulement magasins de proximité et kiosques, mais aussi cafés, restaurants, drogueries, commerces, coiffeurs ou encore fleuristes. En 2013, un institut de beauté, un fleuriste et un restaurant supplémentaire ont ouvert leurs portes en gare de Neuchâtel. Un restaurant, une boulangerie et un magasin Aperto sont venus compléter l'offre de la gare de Sion. Dans la gare historique de Lugano, un nouveau centre de vente voyageurs CFF a vu le jour dans le cadre des vastes travaux d'assainissement et de modernisation lancés en 2012. Ce chantier, dans lequel les CFF ont investi près de 19 millions de francs, devrait s'achever mi-2014. Chaque transformation de gare est axée sur la protection du patrimoine et l'amélioration de l'efficacité énergétique.

Grâce à l'optimisation du mix locataires et en dépit des nombreux travaux de modernisation, les 32 grandes gares ont amélioré leur chiffre d'affaires réalisé avec des tiers de 1,9 % par rapport à 2012, dépassant ainsi de deux points l'indice du commerce de détail suisse. Ce résultat s'explique par la hausse continue de la fréquentation des gares et par la structure de l'offre proposée: celle-ci, largement axée sur la couverture des besoins quotidiens, n'est guère sensible aux fluctuations conjoncturelles et à la concurrence.

Des accès aux trains pratiques.

Les 570 autres gares et les quelque 200 arrêts sont avant tout destinés à garantir un accès confortable et sûr aux trains. Certaines gares régionales abritent également des magasins de proximité, des kiosques et des cafés. En 2013, les CFF ont modernisé la gare de Münsingen, qui propose désormais un nouveau point de vente CFF, une boutique avec et des toilettes rénovées. Prévu au printemps, le raccordement au réseau de chauffage à distance permettra d'améliorer considérablement l'efficacité énergétique du bâtiment. Un marché Spar, deux cabinets médicaux et de nouvelles places de stationnement de courte durée complètent à présent l'offre de la gare de Horgen. Les gares de Payerne, Brigue, Coppet, Wettingen, Siebnen-Wangen, Liestal et Hindelbank ont elles aussi été modernisées et leurs services développés.

WiFi gratuit en gare.

Les voyageurs peuvent désormais surfer sur Internet à Wetzikon, Berne Wankdorf, Berthoud, Morges, Nyon, Montreux, Vevey, Zurich Altstetten, Bülach, Weinfelden, Thalwil, Pfäffikon SZ et Stettbach et, ainsi, mettre à profit leur attente en gare grâce à «SBB-FREE» WiFi. Le déploiement de ce service se pour-

suit à un rythme soutenu: d'autres gares seront connectées en mars 2014.

Les CFF encouragent la mobilité combinée en augmentant continuellement le nombre de parkings deux-roues et d'installations P+Rail. En 2013, CFF Immobilier a doté les gares de Benken, Coppet, Dagmersellen, Elgg, Giubiasco, Jestetten,

Les CFF augmentent continuellement le nombre d'installations P+Rail et de parkings deux-roues.

Lottstetten, Müllheim-Wigoltingen, Rümmlang et Lenzbourg de nouveaux équipements Bike+Rail. Au total, quelque 1200 emplacements pour deux-roues ont été créés, ce qui porte leur nombre total à 87 600. Depuis fin 2013, les installations P+Rail comptent quelque 26 250 places de stationnement, soit 384 de plus qu'en 2012.

Pour des clients satisfaits.

Chaque année, CFF Immobilier mesure la satisfaction de la clientèle. Celle-ci dépend fortement de la propreté, de la sécurité ressentie, de l'offre de places et de la liberté de mouvement. Soucieux d'assurer la propreté et la sécurité des gares, les CFF

ont imaginé une hotline pour les gares, joignable 24 heures sur 24 et progressivement mise en service dès le 1^{er} janvier 2014. En 2013, les 6400 usagers des grandes gares interrogés ont évalué le niveau de satisfaction à 76,3 points (2012: 77,4). La hausse du flux de pendulaires et les travaux de transformation expliquent largement le recul de la satisfaction de la clientèle.

En 2013, une analyse approfondie menée en gare de Bienne a permis d'identifier des solutions susceptibles d'augmenter durablement la satisfaction de la clientèle. Elle tient compte des réactions des clients et des enseignements tirés lors des projets de construction et de transformation. Une fois les résultats évalués par le management des gares, une démarche sera définie pour optimiser les sites en introduisant des mesures de gestion ciblées au profit des clients.

CFF Immobilier occupe 802 collaboratrices et collaborateurs, dont la moitié est active dans le nettoyage. Chaque jour, les équipes de RailClean nettoient une surface de plus de 2,3 millions de m², assurent la propreté de 4800 m² de toilettes et vident plus de 7000 poubelles. L'élimination des graffitis, les tâches de conciergerie et le service d'hiver comptent également parmi les missions de RailClean, qui contribue à faire des gares des lieux conviviaux, accueillants et sûrs.

Rien qu'en gare de Zurich, 1,2 tonne de déchets sont récoltés en moyenne chaque jour. Comptant sur la participation de la clientèle, les CFF ont imaginé un nouveau concept de tri sélectif qu'ils ont testé à la gare de Berne fin 2012 en installant 128 points de recyclage et 70 cendriers. Les premiers résultats sont réjouissants avec 95 % de matériaux correctement éliminés et plus de 30 % de déchets recyclables. Lauréat du

Les gares reprennent leur nom.

Véritables centres de mobilité, les grandes gares de Suisse proposent une certaine gamme de services, selon leur taille. Faire ses achats en gare est devenu plus simple que jamais. Les marques «RailCity» et «Gare et plus» disparaîtront progressivement d'ici à l'été 2014. Dans les gares de Bâle CFF, Berne, Lucerne, Genève Cornavin et Zurich, un emblème rouge représentant un cabas attire déjà l'attention des passants sur la diversité de l'offre proposée. De nouveaux supports d'information améliorent la visibilité des commerces et facilitent l'orientation. D'ores et déjà introduit à Berne, Bâle et Lucerne, ce concept sera mis en place à Zurich et Genève à partir de mi-2014.

prix national de l'environnement «Green Can Award» décerné par la coopérative suisse pour le recyclage de l'aluminium IGORA, les CFF ont décidé d'étendre ce concept à d'autres gares dès 2014.

Développement du management des gares.

Depuis 2012, le management des gares est responsable de la sécurité, de la propreté et des services dans le périmètre des gares. En charge de l'exploitation opérationnelle et de la gestion des gares ainsi que de l'entretien des accès ferroviaires (hors installations de quai) et de l'amélioration de la qualité d'accueil, il a assuré en 2013 certains travaux de maintenance au niveau des accès ferroviaires, des passages souterrains et des escaliers pour le compte de CFF Infrastructure.

À l'instar de l'ancien chef de gare, le manager de gare est l'interlocuteur unique pour tout problème rencontré par la clientèle. Il se tient à la disposition des représentants des villes et

des communes pour les questions relatives à «leur» gare et entretient le dialogue avec eux. Toujours en cours de mise en place, le management des gares a défini plusieurs priorités en 2013: gestion des partenaires, maintenance, orientation des clients et sécurité. Désormais, les unités concernées de l'entreprise élaborent et coordonnent ensemble les concepts de traitement des déchets, les plans d'affectation, l'affichage et le marquage. Les managers de gare garantissent un échange régulier avec les parties prenantes, dont ils sont les interlocuteurs opérationnels.

De nouveaux quartiers au centre des villes.

CFF Immobilier valorise non seulement les gares, mais aussi leurs abords. Cela profite aux communes et à leur population: chacun tire parti des nouveaux quartiers et de centres urbains attrayants, dynamiques, où il est possible de travailler, de se loger, de se former, de faire ses courses ou de se distraire. C'est

Bureaux modernes pour le personnel des CFF.

Début novembre, les CFF ont franchi une étape clé de développement avec l'inauguration officielle du WestLink Plaza à Zurich Altstetten. Outre des restaurants, des commerces de détail et 80 appartements à louer, ce bâtiment abrite des postes de travail modernes pour 720 collaborateurs des CFF. Le service de gestion de l'immobilier de l'entreprise a élaboré des standards contraignants pour les bureaux des CFF. Conformément au concept multispace, des surfaces ouvertes alternent avec des espaces de retrait, de repos et de réunion ainsi qu'avec diverses zones de rencontre.

Ces directives sont appliquées pour la première fois dans les bureaux WestLink à Zurich Altstetten, au nouveau siège des CFF de Berne Wankdorf et au site Aarepark à Olten, où s'installera CFF Cargo. Parfaitement desservis par les transports publics, ces nouveaux locaux regrouperont des postes de travail, au préalable répartis entre différents sites. Dès l'été 2014, Berne Wankdorf accueillera près de 1700 collaborateurs, lesquels ont déjà pu découvrir leur futur environnement de travail lors d'une journée portes ouvertes organisée en décembre 2013.

En proposant des bâtiments modernes et polyvalents au personnel, CFF Immobilier contribue au développement de l'image d'employeur attrayant, prônant une culture d'entreprise motivante.

pourquoi ces zones sont développées en étroite collaboration avec les autorités municipales et cantonales.

Le projet Europaallee à Zurich, qui fait partie des principaux chantiers de développement des CFF, constitue ici un parfait exemple. Accolé à la gare centrale de Zurich, un nouveau quartier voit actuellement le jour: d'ici à 2020, il proposera 2500 places d'études, 6000 postes de travail, 400 logements, un hôtel design et plus de 50 commerces et restaurants, sans compter l'Europaallee même, bordée de ginkgos, l'Europaplatz et la Gustav-Gull-Platz. L'espace public, soit un quart des

78 000 m² de la surface totale, sera cédé à la ville de Zurich à titre gracieux. En novembre 2013, les électeurs zurichoïses ont accepté à 61,8 % l'élargissement de la Lagerstrasse le long de l'Europaallee. Pour disposer de la place nécessaire à la construction de ce boulevard, la ville rachètera aux CFF une parcelle d'environ 300 m de long. Les travaux débuteront en 2014 et dureront trois ans. Par ailleurs, de nouveaux commerces et restaurants ont ouvert mi-décembre sur la parcelle E, complétant ainsi le mix locataires du rez-de-chaussée.

Développement durable des sites et des gares.

CFF Immobilier poursuit l'aménagement des gares et des sites voisins en fonction des besoins et dans le souci d'un développement durable. Les communes et les CFF profitent tous deux de la valorisation de ces espaces. Les CFF sont actuellement actifs sur une centaine d'emplacements. Le graphique présente une sélection de projets importants.



- | | |
|--|---|
| 1 Bâle, Südpark B (immeuble Meret Oppenheim) | 7 Zurich, Europaallee |
| 2 Bâle, aile ouest de la gare | 8 Zurich HB, gare de Löwenstrasse (DML) |
| 3 Genève La Praille, Pont-Rouge | 9 Genève, gare de Cornavin |
| 4 Fribourg, tour de l'Esplanade | 10 Berne, siège du Wankdorf |
| 5 Zurich, WestLink Tower/Kubus | 11 Olten, Aarepark |
| 6 Zurich, Letzibach | 12 Lugano, Campus SUPSI |

En Suisse romande, les CFF ont dévoilé les avant-projets de la gare de Lausanne. Le concours d'architecture pour l'esplanade des Eaux-Vives à Genève est terminé alors qu'un autre vient d'être lancé pour Morges Gare Sud et Renens Gare.

À Lucerne, les CFF et la ville entendent développer progressivement, dans le souci du long terme, le quartier de Rössli-matt, situé près de la gare. Lors d'une conférence de presse tenue en octobre, les partenaires ont présenté le projet d'étude urbanistique qu'ils ont retenu pour les anciennes halles à marchandises, et dont la réalisation devrait démarrer à la mi-2016: un complexe de bureaux haut de gamme s'étendant sur quelque 20 000 m². Là aussi, le peuple a dû se prononcer sur la révision du règlement sur les constructions et l'aménagement pour permettre le reclassement des terrains.

Au total, CFF Immobilier gère une centaine de projets de développement dans toute la Suisse.

Une voie durable vers l'avenir.

CFF Immobilier poursuit ses objectifs stratégiques dans le respect de la viabilité écologique, économique et sociale. En 2011, les CFF ont été le premier maître d'ouvrage à rejoindre la Société suisse pour un marché immobilier durable (SGNI). Ils ont tout d'abord testé, pour leurs nouvelles constructions, le système d'évaluation de la Société allemande pour une construction durable (DGNB). Dans un premier temps, les critères de durabilité et le système d'évaluation DGNB sont appliqués à 25 grands projets de développement. CFF Immobilier est également membre du Comité directeur du Réseau Construction durable Suisse.

Le développement de la parcelle H du quartier zurichois Europaallee, projet témoin pour une construction durable, tient compte de cette certification. Les bâtiments, édifiés d'ici à 2016 conformément au standard «Gold» de la DGNB, revêtent un caractère pionnier à cet égard. En matière énergétique, la norme Minergie-P/Eco sera appliquée. Dans ce quartier, le concept de mobilité favorise les déplacements en transports publics, à vélo et à pied. Un complexe cinématographique Arthouse et de petits commerces, qui seront gérés par les enseignes déjà présentes dans le quartier, assureront l'intégration sociale de l'Europaallee au quartier de la Langstrasse.

Soucieuse d'obtenir la certification «Gold» pour les parcelles B, D et F et pour le projet Pont-Rouge de Genève, CFF Immobilier examine systématiquement la possibilité d'équiper ses nouvelles constructions d'installations photovoltaïques. Une halle du centre de réparation de Zurich Altstetten et une extension du centre d'entretien de Herdern, par exemple, en sont

dotées. Cependant, le respect de CFF Immobilier envers l'être humain et la nature ne se manifeste pas seulement à travers des constructions nouvelles et de grands projets de développement. CFF Immobilier applique des mesures d'efficacité énergétique pertinentes lors de transformations ou de réhabilitations de sites, ou de travaux effectués sur des bâtiments de petite et moyenne tailles. Le remplacement, à moyen ou long terme, du chauffage au mazout par des systèmes de chaleur à distance ou alimentés aux pellets de bois ou au gaz dans les bâtiments de petite et moyenne tailles en est un bel exemple.

Un patrimoine en expansion.

Les CFF entendent étendre leur portefeuille de biens immobiliers et d'objets de placement sur des sites de premier ordre, afin de s'assurer une valeur ajoutée durable. En fin de compte, cette stratégie, garante de revenus réguliers, est avantageuse pour les contribuables et la clientèle. L'offre proposée dans les gares

Au total, CFF Immobilier gère
une centaine de projets de développement dans toute la Suisse.

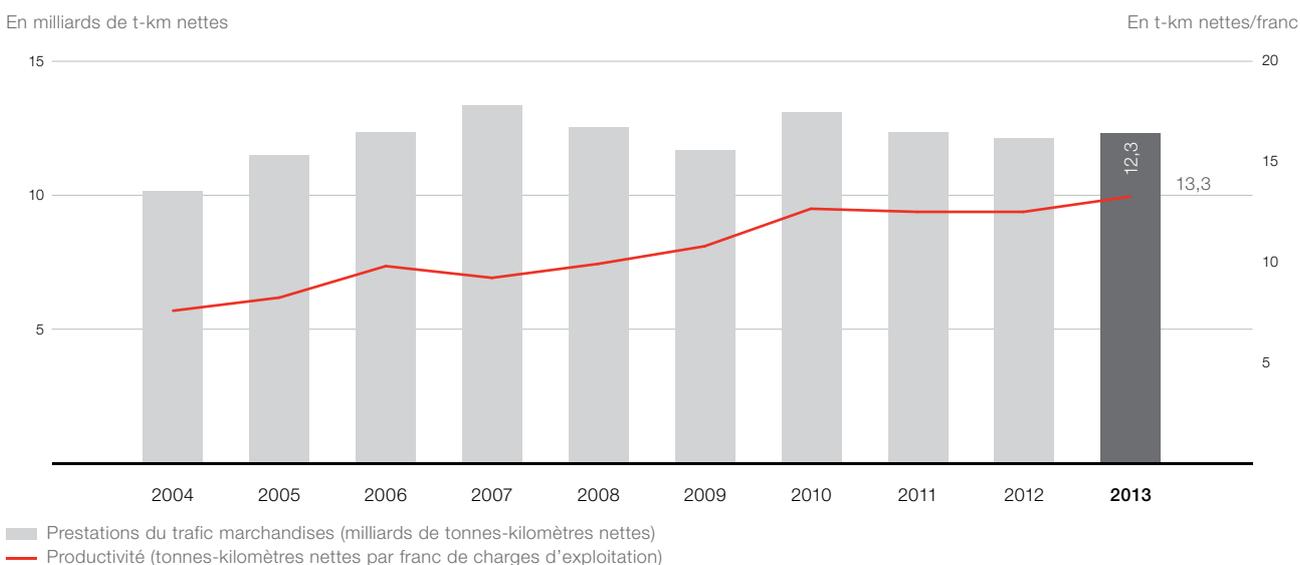
sera de plus en plus attrayante dans les années à venir: les bâtiments sont constamment modernisés pour devenir des centres de mobilité tournés vers l'avenir, dont profitent les voyageurs et les commerces. Les zones environnantes se développent et donnent naissance à de nouveaux espaces de vie urbains.

Trafic marchandises.

Assainissement: une étape franchie.

CFF Cargo a bouclé l'exercice 2013 sur un résultat positif de 14,7 millions de francs, en progression de 65,9 millions de francs par rapport à l'année précédente. La division a ainsi atteint son ambitieux objectif d'équilibre des comptes, mettant un terme aux pertes financières qui sont son lot depuis les années 1970. Le résultat d'exploitation s'inscrit en hausse de 3,4 %, alors que les prestations de transport, exprimées en tonnes-kilomètres nettes, ont augmenté de 1,5 %. Mais CFF Cargo devra encore améliorer sa capacité de rendement dans les prochaines années pour pouvoir réinvestir dans du matériel roulant et des installations de fret.

Prestations du trafic marchandises et productivité.



En 2013, CFF Cargo a résolument poursuivi le développement stratégique des activités trafic international, trafic par wagons isolés et trafic combiné. Grâce à l'introduction d'un système de pilotage financier optimisé et transparent, la division a réussi à mettre en œuvre un important train de mesures d'assainissement dans tous les secteurs de l'entreprise et à consolider son positionnement sur le marché.

Ce résultat est le fruit de la remarquable performance du personnel comme de la direction de CFF Cargo, qui, tout au long de ces dernières années, ont appliqué les mesures d'assainissement avec un engagement et une ténacité sans faille. Afin de stabiliser durablement l'activité, les dirigeants garderont l'œil rivé sur l'évolution des coûts au cours des prochaines années.

Construire sur un résultat stable.

La conjoncture reste délicate, la pression concurrentielle de la route est élevée et les perspectives économiques du nord de l'Italie sont moroses. Dans ces conditions, le maintien des chiffres positifs constitue une tâche ardue.

En 2013, CFF Cargo a vu son volume affrété légèrement augmenter, malgré le nouveau durcissement de la concurrence entre les entreprises ferroviaires et la stagnation du marché. Dans ce contexte de concurrence accrue, les clients sont tou-

jours plus exigeants vis-à-vis de la production ferroviaire sur le marché suisse, où la hausse du prix du sillon a pesé sur la compétitivité du fret ferroviaire. Les clients attendent notamment des transports par trains complets la même flexibilité que celle offerte par les transports par camions, pour pouvoir à leur tour répondre aux besoins de marchés volatils.

En équilibrant ses comptes, CFF Cargo entre dans une nouvelle ère. Elle doit désormais confirmer les résultats obtenus et s'armer pour les évolutions futures du marché de la logistique. De manière générale, le volume de marchandises acheminées en Suisse depuis l'outre-mer tend à croître. Sur le marché intérieur et en Europe, l'heure est à la flexibilisation des modes de transport et à la multiplication des livraisons à flux tendus. En effet, les entreprises vont toujours plus loin dans leur volonté d'optimiser leurs chaînes de production et de livraison. Dans ce contexte, le secteur logistique associé à l'approvisionnement et à l'élimination gagne en importance, alors que l'industrie lourde, traditionnellement décisive pour le transport ferroviaire, est en perte de vitesse. La taille des envois connaît par ailleurs une tendance à la baisse. CFF Cargo relève le défi avec le trafic combiné, en misant sur de nouveaux marchés et sur une croissance à long terme.

La division marchandises des CFF vise à atteindre à moyen terme une capacité de réinvestissement qui lui permette de

financer en toute autonomie diverses acquisitions telles que des installations de fret ou du matériel roulant. Au cours des prochaines années, elle entend poursuivre son développement et renforcer son efficacité et sa position sur le marché, par exemple via le réaménagement de l'offre dans le trafic par wagons isolés ou la mise en place d'un système de gestion des capacités. Au niveau fédéral, le projet de concept global du fret ferroviaire sur tout le territoire et la construction d'un corridor d'une hauteur de quatre mètres aux angles contribuent également au développement à long terme de l'entreprise.

Résultat solide dans le secteur d'activité Suisse.

Le produit du trafic dans le secteur d'activité Suisse a augmenté de 14,6 millions de francs, s'établissant à 653,5 millions de francs (2012: 638,9 millions). Les prestations de transport se sont montées à 5176 millions de tonnes-kilomètres nettes en 2013, contre 5044 millions en 2012.

Si la situation économique a continué d'évoluer favorablement en Suisse, la faiblesse conjoncturelle a perduré dans de nombreux pays européens et particulièrement en Italie. En outre, le cours relativement faible de l'euro pèse encore sur les activités des entreprises suisses tournées vers l'exportation. En

2013, la hausse des volumes sur le marché intérieur a fait contraste avec le recul du secteur d'exportation et l'évolution critique des transports internationaux. Sur l'axe nord-sud, la

—
 À moyen terme, CFF Cargo
 vise à atteindre une capacité
 de réinvestissement.
 —

conjoncture est restée délicate en raison des difficultés persistantes que rencontre la zone euro, notamment en Italie. Par rapport à 2012, CFF Cargo a vu ses prestations de transport augmenter de 2,6 %, le trafic combiné affichant la plus forte croissance.

Outre la très bonne marche des affaires dans le secteur de la construction et la nette progression des activités dans le commerce de détail, les prestations de transport dans le domaine des hydrocarbures et des matériaux de construction ont entraîné une hausse notable du nombre de tonnes-

L'Ae 6/6 tire sa révérence.

Après un demi-siècle, l'ère de l'Ae 6/6 touche à sa fin: les derniers exemplaires ont été mis au rebut en 2013. Au total, les CFF avaient acheté 120 locomotives de ce type. La première a été mise en service en 1952. Utilisée sur l'axe du Saint-Gothard, la locomotive universelle est très rapidement devenue la «loc du Gothard». Les baguettes chromées sur la caisse et la croix suisse bien visible à l'avant et à l'arrière lui conféraient une allure unique.

Dans les années 1950 et 1960, les CFF utilisaient l'Ae 6/6 aussi bien pour le trafic voyageurs que pour le fret. Devenue trop lente pour acheminer les voyageurs, elle tractait principalement des trains de marchandises depuis les années 1990. Avec une moyenne d'âge de 55 ans, le parc Ae 6/6 ne répond plus aux exigences actuelles d'un trafic marchandises rentable. Son utilisation a été progressivement réduite au cours des dernières années. Les dernières machines ont été mises à la ferraille début 2014. CFF Historic en conserve quelques exemplaires au titre du patrimoine historique des CFF.

kilomètres nettes, du fait du poids élevé des marchandises transportées. La situation n'a guère évolué dans les domaines de l'industrie et de la sidérurgie, où CFF Cargo a enregistré à nouveau une légère baisse des recettes. Par ailleurs, la morosité conjoncturelle qui a frappé notamment l'industrie du papier, le ralentissement de l'activité dans le secteur de l'élimination et la maigre récolte de betteraves sucrières due à un printemps froid ont eu un effet négatif sur l'évolution des prestations de transport.

Important contrat avec DB Schenker.

En 2013, CFF Cargo a conclu l'un des contrats les plus importants de son histoire: DB Schenker Rail lui a confié ses prestations d'exploitation et de traction sur les tronçons Bâle/Singen-Gallarate/Chiasso et Bâle-Domodossola. La division a fourni sa première prestation à l'occasion du changement d'horaire en décembre 2013. Ce contrat avec la branche fret de la Deutsche Bahn lui permet de mieux exploiter ses capacités de production.

En automne 2013, les CFF ont décidé d'instaurer un nouveau concept de dépôt sur l'axe nord-sud. Celui-ci prévoit l'affectation des dépôts du personnel des locomotives du Saint-Gothard et du Lötschberg/Simplon selon le principe de l'utilisateur principal. À l'avenir, l'employeur désigné pour chaque dépôt sera soit CFF Cargo soit SBB Cargo International, sa filiale opérant dans le trafic de transit. Ce faisant, les deux entreprises se positionnent dès à présent de manière optimale en vue de l'ouverture du tunnel de base du Saint-Gothard. Le nouveau concept, dont l'introduction est prévue au 1^{er} avril 2014, permettra à SBB Cargo International d'engager, en Suisse également, son propre personnel de locomotives.

Le réseau de desserte revu fonctionne.

En 2012 déjà, CFF Cargo a jeté les bases pour un développement solide et rentable du trafic par wagons isolés. Des solutions ont été élaborées avec notre clientèle et nos partenaires afin d'assainir les points de desserte peu fréquentés, dans le cadre d'un processus de longue haleine, bénéficiant d'un vaste soutien et auquel tous les cantons et clients concernés ont été invités à participer. À la fin 2013, après un an d'exploitation, il apparaît que le réseau de desserte assaini fonctionne très bien, tout en permettant des économies de 35 millions de francs par an.

Malgré les ajustements nés de cet assainissement, 98 % du volume de transport est resté au chemin de fer parce que

CFF Cargo a été en mesure de trouver des solutions avec ses clients et partenaires. L'offre existante sera complétée par un développement échelonné du trafic combiné pour le marché intérieur suisse. Les routes seront déchargées partout où il est possible de faire jouer les atouts du chemin de fer, à savoir pour des transports groupés et réguliers sur des distances moyennes

—
SBB Cargo International a consolidé son assise sur le marché, augmenté son efficacité et stabilisé ses finances.
—

à longues. Le parc de véhicules et l'administration ont également été réorganisés. En se concentrant résolument sur les dépenses, CFF Cargo a réussi à diminuer considérablement ses coûts, au point d'enregistrer un résultat équilibré, mais qu'elle doit dorénavant confirmer, d'autant que l'avenir, promis à une forte concurrence, lui réserve encore d'importants défis.

CFF Cargo a adopté début 2013 un système entièrement repensé de pilotage financier (FITS), qui couvre l'ensemble de la chaîne de valeur. Les comptes rendus et chiffres obtenus à l'aide de cette nouvelle solution basée sur SAP servent de support pour définir le pilotage opérationnel et permettent d'identifier les écarts par rapport aux objectifs et les activités non rentables.

Situation stable à l'international.

Au cours de sa troisième année d'existence, SBB Cargo International a consolidé son assise sur le marché, augmenté son efficacité et stabilisé ses finances, contribuant à l'évolution positive de l'ensemble du secteur marchandises. En 2013, malgré une situation économique difficile, l'entreprise a réalisé un résultat de -2,8 millions de francs, en progression de plus de 8 millions (2012: -11,2 millions). Les prestations de transport ont représenté 7806 millions de tonnes-kilomètres nettes (+6,2 %). Les recettes du trafic s'élèvent à 247,4 millions de francs, en hausse de 19,9 millions par rapport à 2012. En raison de la conjoncture délicate dans la zone euro, notamment au nord de l'Italie, la stagnation des transports a touché tous les acteurs du marché en début d'année. Les dérangements dus

aux intempéries et à l'infrastructure ont également plombé la situation; il en est résulté une contraction des prestations de transport en début d'année. Les volumes transportés ont en revanche connu une forte progression au second semestre 2013: durant cette période, SBB Cargo International a acheminé en moyenne 15 % de trains de plus qu'au premier semestre. Cette tendance positive a été confirmée par l'acquisition de nouveaux transports et par la reprise de prestations de traction. Toutefois, la situation demeure tendue sur l'axe nord-sud, en raison de la morosité des perspectives conjoncturelles en Italie et dans certaines régions de la zone euro et de la forte concurrence entre transporteurs.

Une stratégie durable pour relever les défis futurs.

En 2013, CFF Cargo a investi dans le secteur de croissance stratégique du trafic combiné en ouvrant deux nouvelles lignes en Suisse et en accomplissant les premiers travaux de prépa-

ration pour une autre. La nouvelle ligne en direction du Tessin contribue à la réalisation des objectifs de la Confédération en matière de transfert du transport transalpin de la route vers le rail. En juin 2013, CFF Cargo a lancé un train de ligne circulant les jours ouvrables entre Dietikon et Cadenazzo (TI), avec prolongement jusqu'à Lugano Vedeggio. La navette nord-sud, qui transporte des caisses mobiles et des semi-remorques, permet d'éviter les embouteillages sur la route et de tenir les délais de livraison. Les camions assurent ensuite la distribution capillaire à partir des centres de transbordement.

Soucieux d'étendre progressivement le réseau du trafic combiné, CFF Cargo assurait déjà depuis 2012 une liaison régulière entre Dietikon et Renens et entre Neuendorf et Gossau. Dès janvier 2014, CFF Cargo et Rail Cargo Group Österreich proposeront une nouvelle offre de trafic combiné associant leurs deux réseaux intérieurs. Cette décision représente une étape majeure dans le développement du trafic marchandises combiné transfrontalier, en constante croissance.

La nécessité de nouveaux terminaux confirmée.

En 2013, l'Office fédéral des transports (OFT) et les représentants de la branche des transports et de la logistique se sont accordés à dire que de grands terminaux pour l'importation et l'exportation de conteneurs sont nécessaires. Ces acteurs jugent également réaliste l'hypothèse d'un taux de croissance du nombre de conteneurs en trafic import-export dépassant de 1 à 2 % la croissance économique. CFF Cargo salue les résultats de cette médiation.

Les deux grands terminaux de Bâle Nord et de Limmattal doivent être développés en fonction des quantités attendues. Le terminal de Bâle Nord, réalisé en priorité, sera aménagé comme prévu pour une utilisation trimodale: il assurera les transbordements entre rail, route et navigation sur le Rhin. La solution pour le terminal de Limmattal reste à définir: elle sera mise en œuvre par étapes en fonction des besoins du marché.

Pour CFF Cargo, il est primordial que les représentants de la branche se prononcent en faveur d'une solution adaptée aux besoins de l'économie et respectueuse des intérêts des sociétés ferroviaires. Dans les prochains mois, la division intégrera les conclusions du processus de médiation dans le futur concept de terminaux et en définira le développement ultérieur en étroite collaboration avec la branche.

Parc de véhicules de CFF Cargo.

Misant sur le développement durable et la longévité de ses véhicules, CFF Cargo a défini une stratégie précisant ses besoins à moyen et long terme. Avec la mise en service de la 30^e et dernière locomotive hybride Eem 923, la plus moderne du monde, CFF Cargo fait figure de pionnier sur le marché européen du fret ferroviaire. Fabriqué à Winterthur par Stadler Rail, ce véhicule est capable d'alterner rapidement motorisation électrique et diesel, si bien qu'il garantit des prestations plus efficaces, plus économiques et plus respectueuses de l'environnement. En optant pour l'Eem 923, CFF Cargo réduit ses émissions de CO₂ de plus de 4000 tonnes par an.

Ces deux dernières années, la division a par ailleurs assaini et remis en service l'ensemble du parc Snps, soit 200 wagons plats à quatre essieux destinés au transport de grumes, de tuyaux et de piliers en béton armé. L'assainissement a prolongé leur durée de vie de 20 ans. Les contrôles techniques et l'analyse des dommages constatés par les ateliers ont montré que les wagons rencontraient toujours les mêmes problèmes. Les techniciens du parc de véhicules ont alors développé un concept d'assainissement que les ateliers industriels de Bellinzona ont ensuite réalisé.

Mesure et certification de la qualité offerte aux clients.

En septembre, l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS) a effectué l'audit de suivi de CFF Cargo. Elle a ainsi renouvelé ses certificats relatifs à la qualité (ISO 9001), à l'environnement (ISO 14001), à la protection au travail et de la santé (OHSAS 18001), à la sécurité des denrées alimentaires (ISO 22000) et à la maintenance dans le domaine du soudage (EN 3834 et EN 15085). Les résultats de l'audit ont confirmé que CFF Cargo est sur la bonne voie. En novembre, l'Office fédéral des transports (OFT) a par ailleurs effectué l'audit annuel de surveillance de la sécurité: au moyen de sondages, il a contrôlé le système de management de la sécurité et les processus liés. L'OFT n'a identifié aucune lacune en matière de sécurité et a attesté le respect des conditions nécessaires à la sécurité au travail.

À partir de janvier 2014, les CFF mesureront la ponctualité des trains de marchandises dans le trafic intérieur en autorisant une marge de retard maximal de trois minutes, par souci d'harmonisation avec le trafic voyageurs. Applicable à toutes les entreprises de transport ferroviaire, cette mesure se fera en différents points répartis sur le réseau de CFF Cargo. Avec cette nouvelle disposition, la division renforce son orientation clientèle.

En effet, la ponctualité à la minute près des trains intérieurs est un facteur de succès décisif auprès des clients. Les CFF prévoient également des retombées positives sur la stabilité de l'ensemble de l'horaire. L'alignement sur la mesure de la ponctualité du trafic voyageurs relève les exigences liées à la priorité du trafic marchandises sur le réseau ferroviaire.

Mesurée sur une échelle de 1 à 10, la satisfaction globale de la clientèle de CFF Cargo a légèrement progressé, de 6,95 à 6,98. Ce résultat peut être qualifié de positif. La division a réussi à expliquer à ses clients les nombreux effets de son vaste programme d'assainissement et à mettre celui-ci en œuvre sans difficulté. Les mesures prises incluent entre autres le nouveau concept de production applicable au trafic par wagons isolés, introduit à l'occasion du changement d'horaire en décembre 2012.

Une présence collective.

C'est sous la nouvelle appellation faïtière «SwissMovers» que CFF Cargo et différents partenaires du secteur logistique suisse ont participé pour la première fois au salon «transport logistic 2013» de Munich. En se regroupant, CFF Cargo et SBB Cargo International, CFF Voyageurs Operating, l'Office fédéral des

—
 Malgré ses nombreux effets, CFF Cargo a réussi à mettre en œuvre son vaste programme d'assainissements sans difficulté.
 —

transports, Innofreight, le Logistikcluster Basel, l'Université de Saint-Gall et myclimate ont mis en avant les atouts de la Suisse sans oublier de souligner la coopération entre les acteurs logistiques du pays et leur efficacité.

En mars 2013, le Musée Suisse des Transports de Lucerne a inauguré l'exposition temporaire «Cargo – Fascination Transport» illustrant à l'aide d'exemples le fonctionnement de chaînes logistiques complètes. CFF Cargo a saisi l'occasion pour démontrer le caractère indispensable du trafic par wagons isolés et du trafic combiné pour l'économie nationale comme pour les habitants du pays. La liste des exposants comptait, outre CFF

Cargo, les Ports Rhénans Suisses, Swissterminal, les Douanes ainsi que des entreprises logistiques telles que Planzer.

Toutes les locomotives hybrides Eem 923 ont été officiellement inaugurées et remises aux équipes régionales de Cargo. Chacune des 23 locomotives mises en service en 2013 a été baptisée du nom d'une montagne proche et parrainée par un représentant politique régional. Les baptêmes, qui ont remporté un franc succès, ont fourni un cadre propice aux échanges spontanés entre clients, politiques et représentants de CFF Cargo.

Le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire jouent un rôle crucial pour le fret ferroviaire. Outre le concept global de promotion du fret ferroviaire, le projet de corridor d'une hauteur de quatre mètres aux angles sur l'axe du Saint-Gothard est important pour assurer à long terme la viabilité commerciale et l'efficacité du trafic marchandises.

Faciliter l'accès aux trains, promouvoir le transfert de la route vers le rail.

Dans le concept global de promotion du fret ferroviaire sur tout le territoire, qui sera discuté au Parlement à l'été 2014, les CFF défendent cinq orientations pour un transport ferroviaire de marchandises tourné vers l'avenir.

- De manière générale, l'accès au réseau doit être amélioré. CFF Cargo se concentre à long terme sur les atouts du transport ferroviaire de marchandises et gère l'offre de trafic par wagons isolés dans le cadre de sa responsabilité d'entreprise et selon des critères économiques.
- CFF Cargo vise une croissance générée par le développement du trafic combiné et des installations de transbordement nécessaires à cet effet, en collaboration avec des partenaires à long terme. La Confédération doit exploiter les atouts de CFF Cargo.
- La Confédération veille à ce que le transport ferroviaire de marchandises en Suisse constitue une option intéressante pour la clientèle comme pour les sociétés ferroviaires, en garantissant des conditions-cadres sur lesquelles le trafic marchandises ferroviaire peut s'appuyer, même dans le cas de la concurrence intermodale.
- La Confédération et les cantons renforcent le rail au moyen d'encouragements financiers au niveau de l'accès à l'infrastructure, des investissements dans les installations et des innovations, ainsi que par la réservation de sillons horaires avantageux.
- Des commandes doivent être possibles dans les cas où l'entreprise ne peut fournir des solutions de transport ferroviaire de marchandises rentables, mais où les pouvoirs publics souhaitent néanmoins les voir se concrétiser.

Infrastructure.

Un réseau ferroviaire alliant sécurité et qualité au service de la clientèle.

La sollicitation croissante du réseau ferroviaire met CFF Infrastructure au défi de garantir durablement la sécurité et la qualité de l'exploitation, pour nos clientes et nos clients. L'entretien des voies ferrées a entraîné un surcroît de charges à l'origine du résultat négatif de 72,3 millions de francs enregistré en 2013, contre +37,1 millions de francs en 2012. Parallèlement à la maintenance des réseaux ferroviaire, énergétique et de télécommunications, les CFF multiplient les efforts pour renforcer les capacités sur les lignes et dans les gares. La mise en service de la première partie de la ligne diamétrale de Zurich constituera le point d'orgue de l'année 2014.

Destinés à améliorer la desserte et l'accès au chemin de fer, les nombreux projets de construction de CFF Infrastructure profitent directement aux voyageurs. Les CFF ont ainsi inauguré le nouveau RER Saint-Gall en décembre et réalisé des avancées sur la ligne diamétrale de Zurich, sur le nouvel axe nord-sud avec le tunnel de base du Saint-Gothard et dans le cadre du désenchevêtrement du nœud ferroviaire de Genève. CFF Infrastructure a également accompli des progrès considérables dans l'analyse et le diagnostic de la voie ferrée. Les travaux d'entretien urgents ont été lancés immédiatement, parallèlement aux projets d'infrastructure planifiés. Avec le nouveau système du prix du sillon et le projet FAIF, largement accepté en votation en février 2014, la Confédération a créé en 2013 les conditions nécessaires au financement durable de la construction et de l'entretien de l'infrastructure ferroviaire. Les résultats du scrutin FAIF du 9 février confirment que les citoyennes et les citoyens tiennent au développement et à la qualité de l'entretien du réseau ferroviaire suisse.

L'année a été assombrie par une série d'événements et d'accidents survenus au premier semestre: collision de deux rames RER à Neuhausen en janvier, déraillement d'un train RER entre Schwerzenbach et Uster en février, collision frontale entre une rame RER et un RegioExpress à Granges-Marnand en juillet. Dès l'accident survenu à Neuhausen, les CFF ont soumis la sécurité des trains à des études externes qui ont confirmé le bien-fondé de leur stratégie en matière d'arrêt automatique des trains. Sa mise en œuvre doit être poursuivie et même accélérée.

Davantage de mesures d'entretien pour maintenir la qualité du réseau.

Le réseau des CFF a été fortement sollicité en 2013 aussi, le nombre de sillons-kilomètres vendus augmentant de 165,6 à 170,0 millions (+2,7 %). La demande de sillons a crû tant en trafic voyageurs (+2,1 % à 141,3 millions de sillons-kilomètres) qu'en trafic marchandises (+5,5 % à 28,8 millions de sillons-kilomètres). En moyenne, 99,3 trains y ont circulé par voie principale et par jour, soit 2,7 % de plus qu'en 2012 (96,7).

À la fin de l'année, CFF Infrastructure a dégagé un résultat de -72,3 millions de francs (2012: 37,1 millions). Le secteur d'activité Réseau a enregistré un déficit de 128,6 millions de francs (2012: -44,4 millions), imputable au surcroît de charges de maintenance afin de répondre aux exigences de sécurité, de qualité et de ponctualité des voyageurs. En particulier, le recours à un matériel roulant plus performant met l'infrastructure à rude épreuve. Le secteur d'activité Réseau a donc exécuté

des travaux d'entretien pour un montant de 592,8 millions de francs, soit 41,3 millions de plus qu'en 2012. L'entretien du réseau ferroviaire a par ailleurs présenté un besoin de rattrapage. Les produits du trafic ont progressé de 22,1 % à 1105,0 millions de francs grâce à une hausse de la redevance d'utilisation de l'infrastructure ferroviaire. Il est à noter que la contribution d'exploitation de la Confédération a diminué d'autant.

En 2013, CFF Immobilier a de nouveau versé 150 millions de francs à CFF Infrastructure à titre de paiements compensatoires. Il est à relever que 115,8 millions de francs ont été consacrés au financement de prestations d'entretien complémentaires afin de maintenir la qualité et la sécurité, soit 7 % de plus qu'en

—
Le recours à un matériel roulant plus performant met l'infrastructure ferroviaire à rude épreuve.
—

2012. Le secteur d'activité Énergie a dégagé un résultat de 56,3 millions de francs (contre 81,5 millions en 2012, dont 15 millions dus à la dissolution d'une provision). Ce résultat s'explique principalement par des conditions de production très avantageuses dues à des afflux d'eau exceptionnels, qui ont par ailleurs permis à la production d'énergie renouvelable de couvrir entièrement les besoins de courant de traction.

Dans le cadre de son programme de renforcement de l'efficacité, CFF Infrastructure a réalisé depuis 2009 des gains à hauteur de 217 millions de francs (186 millions fin 2012). En 2013, la standardisation d'installations techniques, l'augmentation de la part de prestations internes ainsi que l'optimisation de processus d'exploitation et de maintenance de la voie ferrée, des équipements électriques et de télécommunication ont permis de libérer des moyens, réinvestis dans l'entretien et le maintien de la substance.

Des nouveautés en trafic voyageurs et en trafic marchandises.

Que les mesures de construction prises par CFF Infrastructure visent à améliorer la stabilité de l'horaire ou à élargir l'offre ferroviaire, les clients sont les premiers à en bénéficier.

- Inauguré en novembre 2013 après deux ans et demi de travaux, le saut-de-mouton de Hürlistein reliant Wallisellen à Effretikon permet d'améliorer la stabilité de l'horaire et la ponctualité.
- Depuis le changement d'horaire de décembre 2013, les voyageurs de la région de Saint-Gall disposent d'un nouveau RER avec une cadence intégralement semi-horaire et partiellement au quart d'heure. Pour y parvenir, CFF Infrastructure a réaménagé de nombreuses gares, agrandi des installations de voies et modifié la signalisation. Dans la foulée, la plupart des gares ont été adaptées aux personnes à mobilité réduite.
- La ligne du pied du Jura compte trois nouvelles haltes, dont deux (Biel/Bienne Bözingenfeld/Champs-de-Boujean et Solothurn Allmend) desservent des zones urbaines en plein essor. Construite au cœur de Bellach, la troisième halte remplace l'arrêt situé en dehors du village. Une nouvelle halte a également été inaugurée au Tessin, à Mendrisio San

Martino; une autre est entrée en service à Lyss Grien, dans le Seeland bernois.

- Les clients du trafic marchandises disposent d'une gare de triage modernisée à Bâle: entre 2010 et 2013, CFF Infrastructure a remplacé les dispositifs de freinage ainsi que trois appareils d'enclenchement, et rénové 25 kilomètres de voie.

Améliorer l'accès au chemin de fer.

L'utilité pour la clientèle ne se résume pas à la création de nouveaux arrêts. Elle comprend aussi la qualité de l'accès au chemin de fer. Or, les capacités d'accueil des gares sont de plus en plus souvent saturées, principalement aux heures de pointe. Cette tendance devrait s'accroître avec la hausse du nombre des utilisateurs des gares, estimée à plus de 70 % d'ici à 2040. En 2013, les CFF se sont associés à un partenaire externe pour examiner, dans 745 gares, l'impact de cette évolution sur les installations d'accès au chemin de fer. L'étude a conclu à la nécessité de modifier environ deux tiers des sites.

Outre l'amélioration du flux de personnes et l'agrandissement des distances de sécurité, les CFF entendent se conformer à la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand) d'ici à la fin 2023, dans les délais impartis. Actuellement, près d'une gare

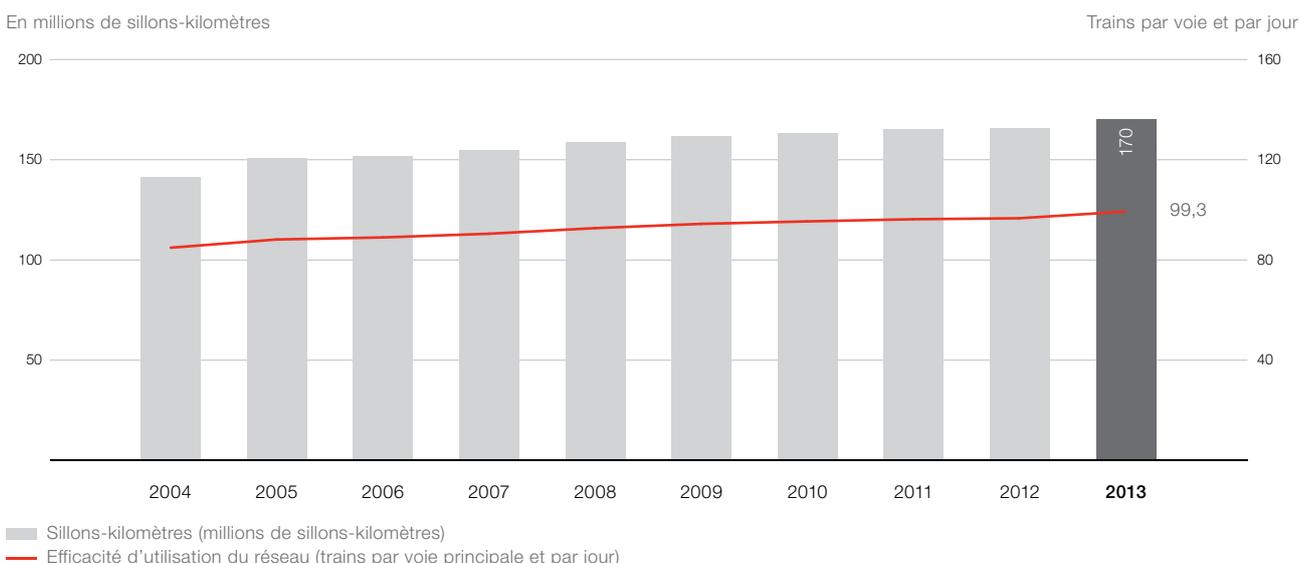
Satisfaction des commanditaires en hausse.

CFF Infrastructure mène chaque année un sondage auprès des cantons, commanditaires de l'offre de trafic régional et des améliorations de l'infrastructure y afférentes.

Les résultats pour 2013 sont réjouissants: les cantons se montrent plus satisfaits de la division que les années précédentes. La satisfaction globale a progressé de 2,2 points à 72,0 points sur 100, contre 70,0 points en 2011 et 69,8 points en 2012. De manière générale, CFF Infrastructure obtient de meilleurs résultats qu'en 2012 dans plus de la moitié des catégories.

Elle enregistre ses meilleurs scores dans le domaine des compétences spécifiques (79,6 points), des coûts de projet (75,7 points) et de la qualité de la prestation (75,0 points). Les cantons sont plus critiques en ce qui concerne le rapport prix-prestation (62,5 points). La division s'est particulièrement améliorée dans le domaine de la transparence (+3,8 points au total), de l'orientation clientèle (+2,1 points) et de la prise en compte des intérêts (+1,8 point).

Sillons-kilomètres et efficacité d'utilisation du réseau.



CFF sur deux est adaptée aux personnes handicapées. La transformation des autres gares représente un défi technique et financier majeur pour le groupe. Selon une étude externe, les investissements nécessaires d'ici à 2040 pour réaliser les travaux d'aménagement et de transformation liés à la mise en œuvre de la LHand et à l'accès au chemin de fer sont compris entre 6,7 et 10,7 milliards de francs. L'estimation précise des coûts dépendra des modalités d'application du principe de proportionnalité. Toutes les gares concernées feront donc l'objet d'une analyse d'ici à fin 2015 dans le cadre d'un programme spécifique.

L'adaptation des équipements existants peut améliorer l'utilisation de l'espace dans les gares à court terme. À cet effet, les CFF ont lancé en 2013 le projet «Capacité d'accueil des gares en Suisse» dans cinq gares du Laufonnais afin de tester les possibilités d'optimisation des flux de personnes, de l'échange de voyageurs et des temps d'arrêt. Les mesures appliquées dans les gares prototypes se concentrent sur la précision du découpage du quai en secteurs et sur l'information des voyageurs. Elles visent à accélérer l'échange de voyageurs et, partant, à augmenter la stabilité de l'horaire et la ponctualité. Les premiers résultats sont attendus pour mi-2014. En coopération avec l'École polytechnique fédérale de Lausanne, les CFF procèdent aussi à l'analyse du comportement des voyageurs

sur la base de mesures effectuées avec des capteurs de mouvement dans les gares de Lausanne et de Bâle ainsi qu'avec des lunettes vidéo dans cette dernière. Les conclusions seront prises en compte dans la planification et le dimensionnement futurs des gares.

Le besoin de rattrapage du réseau ferroviaire désormais manifeste.

L'utilisation et la sollicitation du réseau ferroviaire ont fortement augmenté au cours des dernières années. Des trains plus nombreux, des vitesses supérieures, du matériel roulant plus performant, de plus en plus de véhicules duplex sont autant d'éléments qui mettent l'infrastructure à rude épreuve et accélèrent l'usure de la voie ferrée.

Ce phénomène de détérioration est encore accentué par le faible volume d'entretien des dernières décennies, dont les effets se manifestent à présent. Un entretien insuffisant peut se traduire par des défauts, puis des ruptures de rail. Une réduction de la durée d'utilisation et une accumulation du besoin de rattrapage peuvent être une autre conséquence. Il y a besoin de rattrapage lorsque les installations sont exploitées au-delà d'une durée acceptable en termes de rentabilité et d'exploitation. Celui-ci a fortement augmenté en 2013 à la suite d'une

réévaluation basée sur une méthode plus stricte. Dans le domaine de la voie ferrée, il représentait fin 2013 quelque 600 kilomètres (2012: 427 kilomètres), soit 1275 millions de francs (2012: 868 millions). Afin de réduire le besoin de rattrapage d'ici à 2030, les travaux de rénovation et d'entretien seront progressivement intensifiés ces prochaines années.

Depuis l'audit réalisé en 2009, les CFF communiquent l'état de leur réseau de manière transparente, en publiant chaque année des analyses actualisées. Après la parution du rapport 2012 signalant des incertitudes quant à l'évolution à long terme de l'état de la voie ferrée, CFF Infrastructure a décidé d'introduire différentes mesures, notamment d'utiliser un train ultrasons qui ausculte plus précisément les rails et permet de disposer de données détaillées. Au vu des résultats obtenus, les CFF ont préféré remplacer de manière anticipée les rails de certaines lignes fortement sollicitées telles que le tronçon Mattstetten–Rothrist. En 2013, CFF Infrastructure a investi au total 94 millions de francs de plus que ce que prévoyait le budget initial pour l'entretien de la voie ferrée. Les charges supplémentaires ont été financées au moyen de prêts internes au groupe.

Pour assurer la longévité souhaitée de la voie ferrée, il est indispensable d'intensifier encore les travaux d'entretien dans les domaines du bourrage (idéal: 925 kilomètres, effectif 2013: 420 kilomètres) et du meulage (idéal: 1725 kilomètres, effectif 2013: 800 kilomètres). En 2013, CFF Infrastructure a évalué les futurs besoins de renouvellement et d'entretien de la voie ferrée dans le cadre de son projet interne de gestion et de planification du réseau ferroviaire. Ses conclusions ont été largement confirmées par une étude externe. Les résultats et les prochaines étapes font l'objet de discussions avec la Confédération.

La sécurité avant tout.

Après les collisions survenues à Neuhausen et à Granges-Marnand, tous les aspects des systèmes d'arrêt automatique des trains ont fait l'objet d'examen approfondis. Début 2013, les CFF ont commandé une étude externe sur l'équipement du réseau ferroviaire, qui a conclu que le groupe avait identifié à temps les risques possibles et pris des mesures adaptées. Dès la fin 2011, les CFF avaient décidé d'investir 50 millions de francs afin de doter 1700 signaux supplémentaires d'un dispositif de surveillance de la vitesse. Ce «programme des 1700 points» sera achevé en 2018, deux ans avant la fin planifiée. En divisant par deux le risque résiduel de collisions dans les années à venir, il contribue largement à renforcer la sécurité du réseau.

D'ici à fin 2017, les systèmes actuels d'arrêt automatique des trains seront intégralement remplacés par la technologie

ETCS «Level 1 Limited Supervision». Le programme suit son cours avec plus de 1600 emplacements en service sur un total de 11 000. En parallèle, la préparation de la mise en service des autres tronçons ETCS Level 2 au Saint-Gothard et dans la vallée du Rhône bat son plein. Enfin, les CFF envisagent d'avancer l'introduction de la technologie ETCS Level 2 sur l'ensemble du réseau ferroviaire, initialement prévue à partir de 2025.

À la suite du déraillement de Schwerzenbach, CFF Infrastructure a adopté un programme en 12 points visant à améliorer à long terme la sécurité et la qualité de la production. Il inclut entre autres l'approfondissement des connaissances de

—
Le programme des
1700 points sera achevé
en 2018. Il contribue à
renforcer la sécurité du réseau.
—

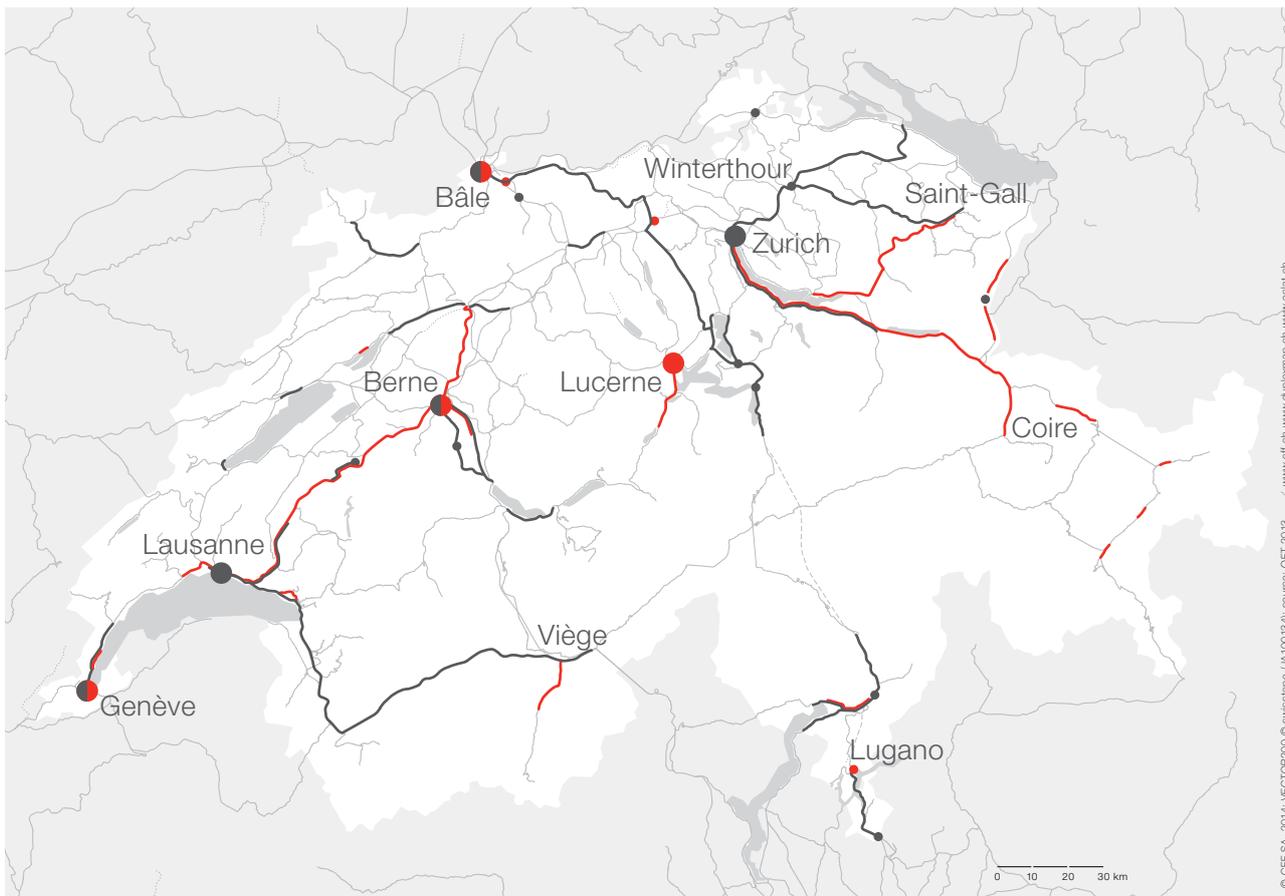
base sur l'apparition, l'évolution et l'élimination des défauts de rail, l'examen du processus global de surveillance et l'intensification de la collaboration avec les fournisseurs dans le domaine de la sécurité. Le programme sera finalisé mi-2014.

Soucieuse d'améliorer la qualité de la production ferroviaire et, partant, la satisfaction de la clientèle, CFF Infrastructure a lancé le programme «Construction, entretien et exploitation». Celui-ci fournit une vision globale des activités sur le réseau et permet d'identifier rapidement les risques dans le but d'augmenter la ponctualité et d'informer promptement la clientèle en cas de restriction d'exploitation prévisible. De premiers résultats sont attendus au printemps 2014.

Du nouveau sur l'axe est-ouest.

Le programme «Léman 2030» était encore en cours d'élaboration en 2013. Une étude sur l'agrandissement de la gare de Genève Cornavin en souterrain a été présentée au cours de l'été. Cette solution, appuyée par tous les partenaires du programme, est toutefois tributaire du financement de la Confédération (FAIF) et de la contribution supplémentaire des autorités genevoises. Depuis fin novembre, un pavillon d'information mis en place par les CFF, l'Office fédéral des transports et le canton

Aménagements ZEB et FAIF.



—● Aménagements ZEB
 —● Étape d'aménagement FAIF 2025

de Vaud permet au public de s'informer sur le projet «Léman 2030».

En 2013, tous les chantiers de la ligne Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA) ont avancé. La tranchée couverte du Val d'Arve, qui relie le futur pont sur l'Arve et le tunnel de Pinchat, est achevée. Ailleurs, les travaux viennent de débuter, comme sur les deux dernières sections de la tranchée couverte entre le chemin de Grange-Falquet, à Chêne-Bougeries, et la frontière. Le public a pu suivre en direct les étapes les plus

spectaculaires des chantiers, tels le poussage du pont sur l'Arve ou le déplacement de l'ancien bâtiment de la gare de Chêne-Bourg. Les journées portes ouvertes organisées en 2013 ont attiré 18 000 visiteuses et visiteurs.

Le projet «Avenir Gare de Berne» (ZBB) vise à préparer la gare de Berne aux exigences futures. Deux grandes phases d'extension sont prévues: la première permettra, d'ici à 2025, de développer la gare souterraine RBS et de construire un passage piétonnier côté ouest, avec une deuxième entrée prin-

cipale au Bubenbergzentrum. La seconde phase inclura l'extension latérale de la gare CFF sous la Grosse Schanze et l'aménagement de quatre voies supplémentaires.

Les travaux de la nouvelle gare de Löwenstrasse et du tunnel du Weinberg à Zurich étaient presque achevés à la fin 2013, après la pose de la voie de roulement fixe sur les deux sites dès septembre. La première partie de la ligne diamétrale de Zurich entrera en service le 15 juin 2014. Les deux ponts reliant la gare centrale de Zurich et Altstetten seront ouverts en décembre 2015, tandis que la nouvelle gare d'Oerlikon sera inaugurée à l'automne 2016.

Nouveaux jalons sur l'axe nord-sud.

Le tunnel de base du Saint-Gothard, plus long tunnel du monde et clé de voûte de l'axe nord-sud, sera mis en service fin 2016. Afin que cet ouvrage et, en 2020, le tunnel de base du Ceneri offrent à la clientèle une utilité maximale, les CFF aménagent aussi leurs lignes d'accès respectives. Les infrastructures indispensables à leur mise en service, tels que les centres de maintenance et d'intervention de Biasca et d'Erstfeld, sont en

construction. Alors qu'AlpTransit Gotthard AG construit les deux tunnels de base, les CFF sont responsables de la mise en service, par l'entremise de leur organisation du projet de l'axe nord-sud du Saint-Gothard. Le tunnel de base du Saint-Gothard sera remis aux CFF en mai 2016. Le Conseil national et le Conseil des États ont par ailleurs approuvé le projet d'un corridor d'une hauteur de quatre mètres aux angles sur l'axe du Saint-Gothard. Cette infrastructure permettra de transporter des semi-remorques de grande taille entre Bâle et le Tessin, et même jusqu'en Italie, et renforcera la compétitivité de cet axe. Les CFF effectueront les travaux sur mandat de la Confédération d'ici à 2020.

La nouvelle liaison entre Mendrisio et Varèse (Italie) sera ouverte en décembre 2014 jusqu'à Stabio. La section entre Mendrisio et la frontière progresse au rythme prévu: en 2014, les CFF doivent achever l'installation de la technique ferroviaire et réaliser encore des travaux de génie civil, qui seront suivis de la réception et de courses d'essai. Sur le tronçon italien, la construction et la mise en service accusent un retard d'environ un an.

Nouvelle étape d'aménagement.

Le réseau ferroviaire suisse est sur le point d'éliminer un goulet d'étranglement majeur. La préparation de l'aménagement à quatre voies du tronçon Olten–Aarau a débuté en 2013: au printemps, les plans pour Olten, Däniken, Dulliken, Gretzenbach, Schönenwerd, Eppenberg-Wöschnau et Aarau ont été publiés dans le cadre de la procédure d'approbation des plans prévue par la loi sur les chemins de fer. Chiffré à 800 millions de francs, le tunnel de l'Eppenberg, long de trois kilomètres et doté de deux voies, constitue la pièce maîtresse du projet. À cela viendront s'ajouter les aménagements de grande envergure liés à son raccordement. Les travaux devraient durer de 2015 à 2020.

L'aménagement à quatre voies s'inscrit dans le programme d'aménagement «Futur développement de l'infrastructure ferroviaire» (ZEB) de la Confédération. Celui-ci vise à augmenter le nombre de liaisons et de places assises tout en maintenant la ponctualité à un niveau élevé. Il regroupe plus d'une centaine de projets d'infrastructure pour un budget de 5,4 milliards de francs. L'aménagement à quatre voies sur le tronçon Olten–Aarau et à Liestal, ainsi que le développement du nœud ferroviaire de Lausanne, font partie des principaux projets. Les CFF entendent mettre progressivement les nouvelles installations en service d'ici à 2025.

Dernière ligne droite pour les centres d'exploitation.

À partir de 2016, le trafic ferroviaire des CFF sera géré depuis quatre centres d'exploitation, situés à Lausanne, Olten, Pollegio et Zurich Aéroport. Alors que les centres Ouest et Est sont progressivement entrés en service en mai et décembre 2010, le centre Sud est en cours de finalisation, si bien que les tests dans le tunnel de base du Saint-Gothard y seront pilotés dès 2014. Quant au centre d'Olten, il sera graduellement mis en service entre 2014 et 2016.

Financement durable de l'infrastructure ferroviaire.

Le train accueille de plus en plus de voyageurs et de marchandises: d'ici à 2030, le trafic voyageurs augmentera de 60 %, et le trafic marchandises de 70 %. La Suisse a donc besoin d'un réseau ferroviaire à la fois moderne et performant. Pour ce faire, les aménagements et l'entretien doivent être financés sur une base durable, en partie via le prix du sillon. Le nouveau système du prix du sillon, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2013, rapporte 1,1 milliard de francs par an à CFF Infrastructure, ce qui permet de couvrir 30 % des coûts d'infrastructure (exploitation, entretien). Le reste du financement est assuré par des fonds de la Confédération et par les paiements compensatoires de CFF Immobilier.

En acceptant le projet de financement et d'aménagement de l'infrastructure ferroviaire (FAIF), le peuple suisse a posé les jalons d'un financement à long terme de l'offre ferroviaire. Cela permettra entre autres de relever progressivement les défis posés par l'entretien, que les CFF ont mis au jour dans le cadre de l'audit de réseau 2009 et des rapports annuels consécutifs. Le projet FAIF comprend le fonds d'infrastructure ferroviaire (FIF) de durée illimitée, destiné à financer l'exploitation, l'entretien et l'aménagement du réseau, ainsi que le programme de développement stratégique de l'infrastructure ferroviaire (PRODES), servant de cadre aux différentes étapes d'aménagement de l'infrastructure ferroviaire. Par leur vote favorable à FAIF, les citoyennes et citoyens ont par ailleurs accepté une proposition pour la première étape d'aménagement PRODES à hauteur de 6,4 milliards de francs d'ici à 2025.

La nouvelle législation FAIF, dont l'entrée en vigueur est prévue au 1^{er} janvier 2016, implique des modifications significatives de la prochaine Convention sur les prestations 2017-2020. Ainsi, les investissements d'extension seront à l'avenir régis via des conventions de mise en œuvre dans le cadre de PRODES. Par ailleurs, la Convention sur les prestations sera

directement conclue entre les CFF et l'Office fédéral des transports, sans passer par le Parlement.

CFF Infrastructure prépare déjà les négociations de la Convention sur les prestations 2017-2020 avec la Confédération. En 2014, la division devra évaluer rapidement et coordonner d'une part les fonds nécessaires à l'exploitation, à l'entretien et au maintien de la substance, et d'autre part les besoins en matière d'investissements d'extension.

Enjeux principaux.

Les mesures en faveur de la qualité et de la sécurité restent prioritaires en 2014. Le maintien, voire l'amélioration, du niveau actuel de sécurité implique une intensification des travaux d'entretien, en particulier dans le domaine de la voie ferrée. Les charges devant croître en conséquence, le résultat du secteur d'activité Réseau ne devrait pas évoluer au cours des prochaines années. En ce qui concerne les grands projets, plusieurs jalons seront posés en 2014, dont la mise en service d'une première partie de la ligne diamétrale de Zurich et, sans doute, l'achèvement du projet Ferrovia Mendrisio-Varese, du moins du côté suisse. Par ailleurs, des améliorations sont prévues en matière d'économies d'énergie et de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Enfin, les réflexions porteront aussi sur la solidité du financement de CFF Infrastructure.

Pour la sécurité et la qualité. Sécurité et ponctualité au rendez-vous malgré une année difficile.

L'année 2013 a été assombrie par le plus grave accident ferroviaire des dix dernières années, survenu à Granges-Marnand. Le bilan sécuritaire global des CFF se maintient néanmoins à un bon niveau grâce aux efforts fournis au cours des dernières années. À la suite des événements de l'année 2013, le programme de sécurité a été revu et certains de ses points complétés. Malgré de nombreux chantiers et diverses perturbations majeures, 87,5 % des voyageurs sont arrivés à destination avec moins de trois minutes de retard; les CFF ont obtenu leur deuxième meilleur résultat pour le taux de correspondances assurées depuis les premières mesures.

La sécurité, autrement dit l'absence d'accident dans le trafic ferroviaire et l'intégrité physique de la clientèle, du personnel et des tiers, constitue une priorité pour les CFF et fait partie des trois grands objectifs du groupe. Elle est systématiquement inscrite à l'ordre du jour des séances de la Direction du groupe, et l'unité Sécurité et qualité est directement subordonnée au CEO. Conscients que la sécurité est à réinventer jour après jour, les CFF engagent de nombreuses actions pour le renforcement de la sécurité au sein du personnel.

Constamment développé au fil des ans, le système de management de la sécurité soutient cet effort. Il comprend entre autres un système de mesure prenant en compte non seulement les accidents, mais aussi un large éventail de risques. Chaque année, l'état et l'évolution des risques sont évalués avec le concours de partenaires externes, et le programme de sécurité est actualisé et validé par la Direction du groupe.

La culture de la sécurité, un élément central.

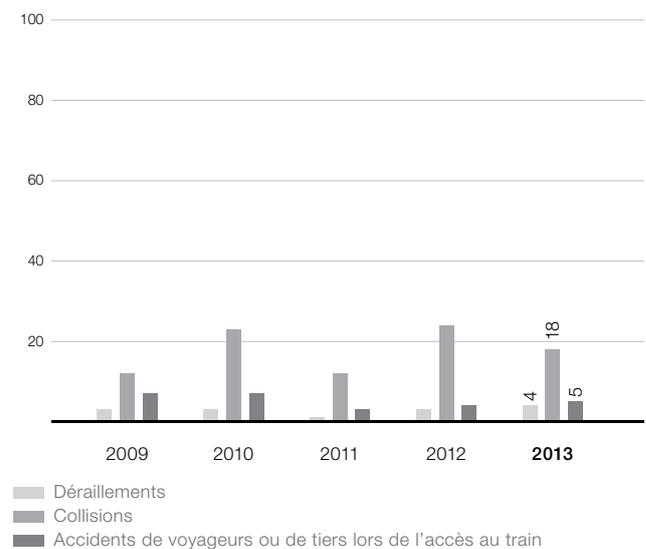
La stratégie actuelle des CFF vise à améliorer encore le bon niveau de sécurité atteint au fil des ans, en s'appuyant sur la culture de la sécurité, sur la gestion des différents facteurs non mesurables et sur l'emploi ciblé de moyens techniques. Dans le cadre des réflexions sur ce dernier point, la Direction du groupe a décidé en 2011 d'étendre l'installation du système d'arrêt automatique des trains en fonction de la vitesse, qui empêche tout franchissement de signal par inadvertance. Enfin, les accidents et les risques critiques sont étudiés par le Service d'enquête suisse sur les accidents et font parallèlement l'objet d'un examen systématique en interne, donnant lieu à des mesures de correction ponctuelles ou générales.

Comme on a pu le constater en 2013, un réel engagement en faveur de la sécurité n'exclut pas une accumulation d'accidents ou la survenance d'événements occasionnant des dommages considérables. Pourtant, l'ensemble des paramètres pour 2013 n'indique pas de baisse du niveau de sécurité: d'après les critères définis par la Confédération pour les événements liés à l'exploitation ferroviaire, les CFF affichent un bilan satisfaisant. En 2013, le nombre de collisions et de chocs présentant un risque moyen ou important a reculé de 25 %, alors que les déraillements se sont maintenus au niveau des années précédentes. D'autres indicateurs se sont également améliorés: outre les accidents professionnels, les cas de signaux imputables aux CFF sont passés de 81 en 2012 à 69 en 2013.

Ces résultats prouvent que les efforts constants fournis par les CFF en faveur de la sécurité portent leurs fruits.

Accidents d'exploitation ferroviaire.

Nombre d'accidents ferroviaires du point de vue du gestionnaire de l'infrastructure



Événements liés à l'exploitation.

En 2013, 18 collisions et chocs présentant un risque moyen ou important ont été recensés, soit 25 % de moins qu'en 2012 (24) ou 0,11 événement par million de sillons-kilomètres. Ce résultat se situe dans la moyenne des quatre dernières années (0,11) et reste clairement inférieur à l'objectif de 0,19 événement par million de sillons-kilomètres fixé par la Confédération.

Pendant la même période, quatre déraillements ayant causé des dégâts uniquement matériels ont été recensés, contre trois en 2012. Équivalant à 0,02 déraillement par million de sillons-kilomètres, ce résultat correspond à la moyenne des quatre dernières années et se situe nettement en deçà de la valeur limite de 0,05 fixée par la Confédération. En 2013, l'exploitation ferroviaire a été marquée par différents événements:

- À Neuhausen, la collision frontale de deux trains de voyageurs à la suite d'un cas de signal a fait 26 blessés.
- À Granges-Marnand, la collision frontale de deux trains de voyageurs liée à un cas de signal a coûté la vie à un mécanicien de locomotive et fait 47 blessés.
- En gare badoise de Bâle, un train de locomotive a percuté un train de marchandises à la suite d'un cas de signal (dégâts matériels).

- À Martigny, un train en manœuvre a heurté un train de marchandises entrant en gare après avoir ignoré deux signaux nains à l'arrêt (dégâts matériels).
- À Stäfa, une rame RER a percuté latéralement un train de chantier en manœuvre à cause d'une erreur lors de l'établissement de l'itinéraire (dégâts matériels).
- À Zurich Oerlikon, une grue sur rails a basculé contre un train InterRegio (dégâts matériels et un collaborateur légèrement blessé).
- Quatre collisions ont été causées par des éléments naturels.
- À Schwerzenbach, une rame RER a déraillé à la suite d'une rupture de rail.
- Sept collisions ont été provoquées par des usagers de la route en tort. Trois se sont produites à des passages à niveau, une collision avec un semi-remorque ayant entraîné le déraillement du train.

Chaque accident fait l'objet d'une analyse systématique donnant lieu, le cas échéant, à des mesures. En 2013, plusieurs mesures ont ainsi été mises en œuvre et certains points du programme de sécurité complétés. Parallèlement, les CFF ont requis des avis externes sur des aspects précis.

Accidents aux passages à niveau ou impliquant des trains en marche.

En 2013, on a dénombré 17 accidents (contre 20 en 2012) aux passages à niveau, dont trois présentaient un risque moyen ou important. À huit reprises, des véhicules routiers se sont retrouvés coincés entre les barrières. Dans quatre autres cas, le conducteur a franchi le passage à niveau malgré les feux clignotants. Par trois fois, un train en manœuvre a percuté un véhicule routier. Ces accidents ont fait un mort et cinq blessés légers.

En 2013, 15 passages à niveau ont été sécurisés. Sur les 65 sites dangereux recensés à la fin 2010, 15 seulement doivent encore être modifiés. Leur mise en conformité, prévue dans les prochains mois, achèvera la sécurisation de toutes les installations dangereuses d'ici à la fin 2014.

Selon les critères du propriétaire, cinq accidents impliquant des voyageurs ou d'autres individus en relation avec des trains en marche dans les gares ou aux arrêts ont été recensés en 2013. Deux personnes sont décédées et quatre blessées, dont une grièvement. Un accident est lié à la fermeture des portes sur un train assez ancien.

Même s'ils ne sont pas comptabilisés dans l'objectif fixé par le propriétaire, il faut y ajouter 20 accidents dus à l'imprudence des victimes, qui ont par exemple traversé les voies ou

Accidents impliquant des trains en marche: l'action des CFF.

Il arrive que des voyageurs se retrouvent mêlés à des accidents impliquant des trains en marche, souvent par leur propre faute. Les CFF réduisent en permanence le risque pour leur clientèle en améliorant constamment le matériel roulant ancien ou en le remplaçant par des équipements modernes. Sensibilisation dans les écoles, aménagements spécifiques dans les gares, présence de la police des transports sur les sites où l'interdiction de traverser les voies est souvent enfreinte, voici quelques-unes des mesures les plus porteuses que le groupe a introduites ces dernières années. Afin de diminuer davantage le nombre d'actes risqués aux abords des voies, les CFF lanceront au premier semestre 2014 une campagne de sensibilisation ciblée dans le cadre du programme de sécurité 2014. Toutes ces mesures ne permettent toutefois pas de pallier l'inconscience de certains usagers, comme le montrent les quatre accidents à haute tension lors desquels des tiers sont montés sur des wagons sans aucune autorisation.

sont montées sur des wagons (décharge électrique). L'issue a été le plus souvent fatale. Les CFF estiment qu'il est de leur devoir de sensibiliser leur clientèle et les tiers aux dangers ferroviaires et lancent une campagne à cet effet en 2014 (voir encadré page 56).

Nombre d'accidents professionnels en baisse.

L'intégrité physique des collaboratrices et collaborateurs des CFF comme du personnel des sociétés tierces qu'ils mandatent est au cœur de la sécurité. Le groupe affiche un nombre d'accidents professionnels en baisse constante depuis plusieurs années. La tendance s'est maintenue en 2013, avec 1,7 accident suivi de jours d'absence pour 100 collaborateurs. Cependant, les CFF déplorent le décès d'un mécanicien de locomotive lors de la collision de Granges-Marnand. Grâce aux efforts

—
Le groupe affiche un nombre d'accidents professionnels en baisse constante depuis plusieurs années.
—

soutenus en matière de sécurité sur les chantiers, le secteur de la construction n'a connu aucun accident mortel en 2013, contrairement à 2012. Trois collaborateurs du groupe ou de sociétés tierces ont toutefois été grièvement blessés, dont deux lors d'accidents liés au courant à haute tension. Un autre collaborateur pris en sandwich entre les tampons lors d'une manœuvre a subi de graves blessures.

L'amélioration durable de la sécurité sur les chantiers est un défi de taille pour les CFF et les sociétés tierces. Le déploiement des mesures introduites en 2012, systématiquement poursuivi en 2013, vise notamment à impliquer fortement les entreprises externes dans le travail de promotion de la sécurité.

Conséquences des accidents ferroviaires.

Les CFF ont pris très au sérieux la succession d'accidents et les collisions de Neuhausen et de Granges-Marnand, qui les ont conduits à examiner différentes questions de sécurité avec transparence et sans tabou. L'analyse poussée de ces accidents

n'a pas mis en évidence de cause commune. Si certains points du programme de sécurité ont été complétés, ses grands axes ont été confirmés.

La culture de la sécurité doit être développée en permanence. Elle couvre toutes les activités liées à la sécurité, de la réalisation opérationnelle aux décisions des cadres supérieurs. Les CFF entendent l'établir à un très haut niveau dans toutes les unités. Trois facteurs sont essentiels:

- la capacité d'identifier les erreurs et le potentiel d'amélioration,
- la confiance permettant de les étudier dans un climat d'équité et
- une forte volonté commune d'amélioration.

Mise en avant à la suite des nombreux accidents, la formation à la conscience du risque sera au cœur des ateliers de sécurité organisés en 2014 dans l'ensemble du groupe.

Après les collisions de Neuhausen et de Granges-Marnand, les CFF ont décidé d'accélérer l'installation d'un dispositif de surveillance de la vitesse et d'empêchement au départ sur 1700 signaux supplémentaires. Adopté en 2011, ce programme d'équipement était déjà mis en œuvre et devait s'étendre jusqu'à 2020. D'ici à la fin de l'installation en 2018, certaines gares feront l'objet de mesures transitoires (principe du double contrôle, accélération du déploiement d'un système de surveillance de la vitesse et d'empêchement au départ d'ici à la fin 2015).

Le groupe a mandaté des experts externes pour évaluer la stratégie de contrôle de la marche des trains et l'environnement de travail du mécanicien de locomotive. Les spécialistes ont jugé adéquat le développement du contrôle de la marche mené depuis plusieurs années et recommandé d'introduire rapidement la norme ETCS Level 2 sur l'ensemble du territoire. L'étude portant sur l'environnement de travail du mécanicien de locomotive a conclu à une forte culture de la sécurité au sein des CFF et largement attesté du bien-fondé des mesures adoptées. Les recommandations concernent des aspects déjà traités par les CFF.

Augmentation des suicides.

Avec 123 cas, le nombre de suicides sur le réseau des CFF est supérieur à la moyenne des années précédentes (112 entre 2009 et 2012). Ce chiffre n'inclut pas les 64 tentatives, qui se sont parfois soldées par de graves blessures. S'inspirant d'initiatives prises à l'étranger, le groupe entend renforcer son engagement pour la prévention du suicide. Il a, en particulier, prévu

de multiplier, au cours des prochaines années, les affiches de «La Main Tendue» (numéro 143) dans les gares. En outre, il a mandaté un expert externe pour définir d'autres mesures de prévention, qui feront l'objet d'un projet pilote dès 2014.

La protection des voyageurs et du personnel, toujours plus exigeante.

En 2013, le nombre total d'incidents dits de sûreté a reculé de 10 %. Ce résultat n'est pas le fruit du hasard: depuis plusieurs années, les CFF multiplient les efforts pour garantir le bien-être de leur clientèle dans les trains et dans les gares, et cherchent à protéger leur personnel, le matériel roulant, les installations et les immeubles contre les faits délictueux.

Alliant police des transports, services de sécurité privés, vidéosurveillance et programme de prévention de la violence (RailFair), le faisceau de mesures prises s'avère efficace. Il est continuellement adapté en fonction des incidents. Le nombre d'agressions à l'encontre du personnel est resté globalement stable. Lors des contrôles de billets, notamment, le personnel des trains est confronté à des agressions verbales (insultes, menaces) et physiques (empoignade, bousculade, crachats). Les mesures suivantes ont été intensifiées en 2013:

- adaptation continue des tactiques d'intervention de la police des transports à la situation, présence renforcée de ses agents dans les gares et les trains,

- maintien de l'accompagnement à deux agents et de l'intervention du personnel de sécurité dans les trains problématiques,
- assistance au personnel des locomotives lors du remisage des trains,
- ancrage et développement des cercles de sécurité régionaux (amélioration de la collaboration train/gare, implication du personnel des locomotives, renforcement de l'échange d'informations).

Vol de cuivre et éblouissement au laser.

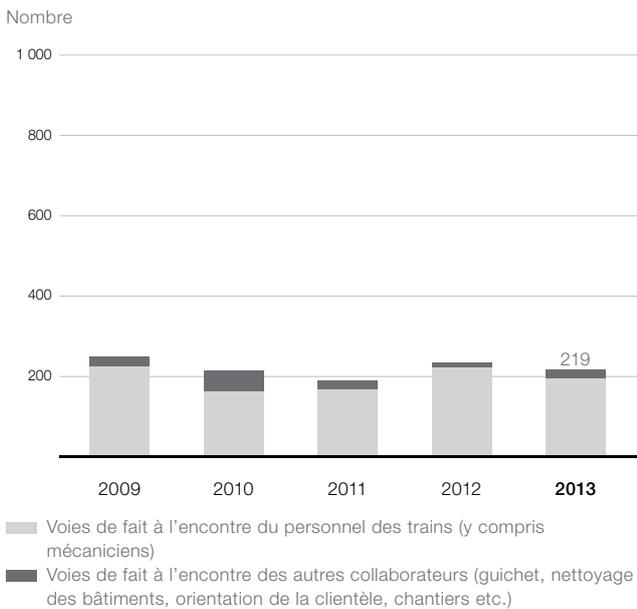
À l'instar d'autres entreprises ferroviaires et industrielles européennes, les CFF sont la cible de vols de cuivre commis par des bandes opérant à l'international. Au second semestre 2013, ces vols ont fortement augmenté. Le cuivre est dérobé dans les entrepôts, sur les chantiers ou en pleine voie. En réponse, le groupe a élaboré un ensemble de mesures incluant le renforcement de la sécurité des entrepôts et des chantiers ainsi que le recours à des câbles de mise à la terre en aluminium (coût du matériau inférieur de 75 %). Le vol de câbles servant à la mise à la terre engendre des frais supplémentaires considérables et peut mettre en péril les auteurs du délit comme le personnel d'entretien.

L'éblouissement au moyen de pointeurs laser est un danger, en particulier pour le personnel de sécurité et les mécaniciens. Depuis 2011, les CFF constatent une hausse de ces attaques durant le troisième trimestre. Elles peuvent occasion-

Les transports de supporters restent problématiques.

L'acheminement de supporters s'accompagne d'incidents aux conséquences négatives pour les CFF et pour leur clientèle. En interne, les CFF ont centralisé les compétences: un service unique est désormais chargé de l'élaboration des offres, de la coordination des transports de supporters et du contact avec les clubs et les associations de fans. Un matériel roulant adapté à ces convois a été mis en service pendant l'été 2013, mais cela n'exclut pas des incidents récurrents, comme le lancer de pétards ou autres objets depuis le train, l'activation abusive du frein d'alarme ou encore la traversée des voies. Ces faits mettent en évidence les risques liés aux transports de supporters. La question fait actuellement l'objet de débats au niveau politique.

Voies de fait à l'encontre du personnel.



Ponctualité en comparaison internationale.



Ponctualité en trafic grandes lignes selon le standard de l'UIC: part des voyageurs arrivant en avance, à l'heure ou avec moins de quinze minutes de retard.
Source: UIC 2011

ner des lésions oculaires et perturber l'exploitation ferroviaire. Aucune protection technique répondant aux exigences spécifiques des chemins de fer n'est actuellement disponible.

Davantage de graffitis sur les trains.

Le nombre d'inscriptions à la bombe à l'intérieur des véhicules sur rails reste stable. En revanche, les déprédations sur les surfaces extérieures sont en hausse de 29 % par rapport à 2012. Les auteurs agissent le plus souvent en groupe, ce qui leur permet de couvrir aisément trois à cinq véhicules par composition. Désormais, toutes les régions sont touchées. L'ensemble des dommages liés au vandalisme sur le matériel roulant se monte à plus de 5,5 millions de francs pour 2013.

Léger recul de la ponctualité.

En 2013, les CFF ont encore une fois enregistré les meilleurs taux de ponctualité en comparaison internationale, alors que, contrairement à la plupart des autres entreprises ferroviaires étrangères, ils pondèrent la mesure de la ponctualité en fonction des voyageurs et définissent le seuil de retard à trois minutes seulement. En 2013, ils ont obtenu leur deuxième meilleur résultat pour le taux de correspondances assurées depuis l'instau-

ration des mesures en 2008, malgré la nouvelle pondération en fonction des voyageurs. La ponctualité des voyageurs – part des voyageurs arrivés à destination à l'heure ou avec moins de trois minutes de retard et obtenant toutes leurs correspondances – s'est inscrite à 87,5 %, un résultat légèrement inférieur à celui de 2012 (88,0 %) et de 1,5 point en deçà de l'objectif de 89 % fixé par le propriétaire.

Le recul de 0,5 point, peu réjouissant pour la clientèle, s'explique par la multiplication des chantiers sur le réseau ferroviaire en 2013. Le grand projet de la ligne diamétrale de Zurich a ainsi été mené au cœur du système ferroviaire suisse sans interruption de l'exploitation. Nous aurions dû informer la clientèle plus tôt des risques de perturbation liées à ce chantier. La nouvelle ligne diamétrale, qui relie Altstetten, la gare centrale de Zurich et Oerlikon, permet de délester cette dernière et d'améliorer la stabilité de l'horaire dans l'ensemble du pays. Les travaux, effectués dans toute la région zurichoise, touchent 44 voyageurs quotidiens sur 100.

La mise en service intégrale de la ligne diamétrale de Zurich est prévue pour la fin 2015. Par conséquent, la stabilité de l'horaire reste un défi en 2014. Les CFF mettent tout en œuvre pour garantir la ponctualité des voyageurs malgré les difficultés rencontrées et pour éviter de restreindre l'offre. Parallèlement, ils font appel à la compréhension de la clientèle et renforcent

leur communication. Les premières retombées positives sur la ponctualité des voyageurs dans le reste de la Suisse sont attendues dès juin 2014, avec l'ouverture d'une première partie de la ligne diamétrale de Zurich.

D'autres chantiers ont pesé sur la ponctualité des voyageurs. Ainsi, le besoin accru de maintien de la substance a eu pour conséquences une accumulation des chantiers et des tronçons de ralentissement, ainsi que des suppressions et des détournements de trains. De nombreuses perturbations majeures aux heures de pointe ou à des lieux névralgiques,

La priorité accordée par la production aux correspondances a porté ses fruits.

comme dans le tunnel du Zürichberg en juillet, ont notablement affecté la clientèle. Par ailleurs, les conditions météorologiques ont une incidence. En témoignent les dérangements aux infrastructures et au matériel roulant au nord des Alpes et en Valais, dus à des températures nettement inférieures à la moyenne et à de fortes précipitations au début 2013. Enfin, les tentatives de suicide sur le réseau ferroviaire ont causé 3,4 % des retards.

La ponctualité, un objectif clé.

À l'instar de la sécurité, la ponctualité des voyageurs fait l'objet d'une grande attention de la part des dirigeants: elle figure toujours à l'ordre du jour des séances de la Direction du groupe. Cette dernière a confié la gestion stratégique de la ponctualité, jusqu'alors placée sous la responsabilité de la division Infrastructure, à l'unité centrale Sécurité et qualité. Cette réorganisation permet d'ancrer la gestion intégrée de la ponctualité dans l'ensemble de l'entreprise et d'exploiter des synergies avec la sécurité et la gestion de la qualité. En 2013, les CFF ont établi un programme de ponctualité assorti d'un catalogue de mesures, dont l'état est régulièrement contrôlé, afin de satisfaire une clientèle qui attend un niveau élevé de fiabilité et de ponctualité.

Une amélioration s'est dessinée à la fin 2013, si bien qu'en décembre, la ponctualité des voyageurs s'est établie à 88,7 %, un record depuis les premières mesures en 2008. Cette progression s'est confirmée début 2014.

Priorité aux correspondances.

Avec un taux de correspondances assurées de 97,3 %, les CFF enregistrent leur deuxième meilleur résultat depuis les premières mesures en 2008. Dans le cadre de l'orientation clientèle, les suppressions de trains sont systématiquement comptabilisées comme une rupture de correspondance. La garantie des correspondances est essentielle pour la clientèle comme pour les CFF. Désormais, elle fait l'objet d'un calcul plus strict dans la mesure où elle est pondérée en fonction du nombre effectif de voyageurs changeant de train. La priorité accordée par la production ferroviaire aux correspondances, notamment à celles concernant un grand nombre de voyageurs, a porté ses fruits et sera maintenue en 2014.

Les événements survenus en 2013 ont pesé sur la satisfaction de la clientèle en matière de ponctualité, qui s'établit à 81,7 points, bien en deçà du record établi en 2012 (83,1). Les CFF entendent redresser cette valeur en prenant des mesures ad hoc, en améliorant l'information ou l'orientation du client en cas de perturbation et en prévenant les dérangements.

Centralisation de la gestion de la qualité.

La qualité et sa gestion sont essentiels pour l'orientation clientèle et service des CFF. L'accumulation d'incidents survenus en 2013 (p. ex. dérangements aux appareils d'enclenchement, aux lignes de contact, au matériel roulant, vices de construction) et les problèmes de ponctualité en sont la preuve.

La gestion de la qualité existe depuis longtemps aux CFF. Son objectif est de fournir des prestations susceptibles de satisfaire la clientèle à long terme, et d'assurer la pérennité financière de l'entreprise. N'ayant pas obtenu le résultat escompté, la Direction du groupe a restructuré les tâches y afférentes et mis en place une organisation spécifique garantissant une qualité optimale dans l'ensemble du groupe et répondant aux besoins des différentes unités de l'entreprise. Dans cette perspective, la gestion de la qualité a été rattachée à l'unité centrale Sécurité et qualité. La redéfinition des rôles, tâches et responsabilités a permis de répondre aux attentes de la clientèle.

La réorientation stratégique, le plan de développement et les mesures qui en découlent pour 2014 posent les bases nécessaires à une amélioration continue et durable de la qualité. Les CFF veulent aussi éliminer au plus vite les défauts de qualité ayant une incidence sur la clientèle et réduire le nombre d'événements négatifs et leurs conséquences.

Pour l'environnement. Une mobilité durable avec les CFF.

Grâce au chemin de fer, nos clientes et nos clients voyagent en ménageant l'environnement. Les transports publics contribuent largement au développement durable de la Suisse. Alors que le chemin de fer ne représente que 5 % de la consommation d'énergie du secteur des transports, il assure 17 % des prestations en trafic voyageurs et 36 % en trafic marchandises. D'ici à 2025, les CFF entendent réduire leur consommation annuelle estimée de 20 % – ce qui équivaut à la consommation d'électricité de 150 000 ménages – et alimenter leurs trains exclusivement en courant issu de sources renouvelables. Enfin, les CFF sont aussi actifs dans la gestion des déchets.

Après avoir opté en 2011 pour un abandon progressif du nucléaire avec l'aval du Parlement, le Conseil fédéral a présenté le 4 septembre 2013 le message relatif au premier train de mesures. L'objectif consiste à restructurer par étapes l'approvisionnement énergétique de la Suisse d'ici à 2050, notamment en réduisant la consommation et en développant de manière rentable et moderne les sources d'énergie renouvelables.

En tant qu'entreprise liée à la Confédération, les CFF y contribuent activement: d'ici à 2025, ils entendent réduire leur consommation d'énergie de 600 GWh par an et alimenter leurs trains exclusivement en courant issu de sources renouvelables. En raison de conditions particulièrement favorables, il a d'ailleurs été possible, en 2013 déjà, de répondre à l'ensemble des besoins de courant de traction à partir d'énergies renouvelables.

Ambitions en matière d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables.

L'engagement du groupe n'a pas échappé au WWF, qui a publié en juin les résultats de son étude sur l'approvisionnement électrique. Au terme d'un sondage auprès des 50 plus grandes entreprises suisses, l'organisation considère les CFF comme l'un des huit pionniers en matière d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables.

En 2013, le groupe a poursuivi la mise en œuvre de son ambitieux plan d'économie d'énergie. Les mesures prises en 2010 ont permis de porter les économies d'électricité de 55 GWh à 73,3 GWh par an, ce qui correspond à la consommation moyenne de courant de quelque 18 000 ménages. Les CFF prévoient un large éventail de mesures en matière de technique, de comportement et d'offre pour atteindre les objectifs de leur nouvelle stratégie énergétique (voir encadré ci-dessous).

Économie d'énergie: les petits ruisseaux font les grandes rivières.

Les CFF assurent leur efficacité énergétique à l'aide de diverses mesures en matière de technique, de comportement et d'offre. Voici trois exemples tirés du programme d'économie d'énergie actuel:

- Centrale hydroélectrique d'Amsteg (UR): la commande optimisée des buses des trois turbines Pelton qui, à la sortie de la conduite forcée, dirigent l'eau vers les roues des turbines, permet d'augmenter le rendement de l'installation d'environ 0,6 % et d'accroître la production annuelle de 2,6 GWh, ce qui correspond au besoin en électricité de 650 ménages.
- Modernisation des voitures Bpm 51: outre les mesures à long terme visant des économies de plusieurs GWh, diverses contributions mineures apportent leur pierre à l'édifice. Ainsi, proposée par le personnel des ateliers industriels d'Oltén, l'amélioration de l'isolation des cadres des fenêtres de 45 voitures Bpm 51 permettra à l'avenir d'économiser 160 MWh par an. L'investissement sera amorti en l'espace de seulement 16 mois.
- Régulation adaptative (ADL): l'introduction généralisée de l'ADL devrait générer de vastes économies d'énergie à l'été 2014. Cette technologie traduit la stratégie de conduite calculée en recommandations aisées à appliquer, directement transmises au mécanicien en cabine de conduite. L'ADL évite les arrêts inutiles, optimise la stabilité de l'horaire et permet une conduite plus efficace.

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 et pour l'alimentation des réseaux tiers, les CFF consomment environ 2440 GWh par an, soit l'équivalent de la consommation annuelle moyenne de près de 610 000 foyers. Malgré l'objectif d'économie de 600 GWh à l'horizon 2025, les CFF devront acheter davantage d'électricité dans les années à venir. Cela s'explique par la baisse de leur production due au durcissement, dans plusieurs cantons, des

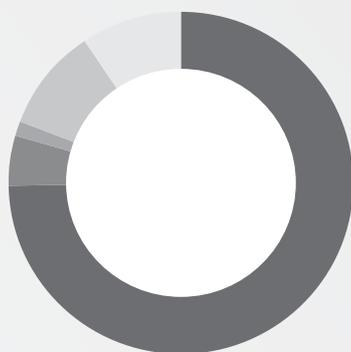
dispositions régissant les débits résiduels dans les concessions, et l'augmentation de la consommation résultant du réaménagement de l'offre lié à la mise en service de la ligne diamétrale de Zurich et du tunnel de base du Saint-Gothard. Les CFF couvriront ces besoins supplémentaires, estimés à 400 GWh, à partir d'énergies renouvelables uniquement. L'approvisionnement en électricité repose sur des projets sûrs et rentables recourant à l'énergie éolienne et hydraulique.

Les CFF ménagent le climat grâce à l'énergie hydraulique.

Le courant 16,7 Hz destiné à la traction des trains représente les trois quarts de la consommation énergétique des CFF. Sa part dans les émissions de CO₂ des CFF en 2013 n'était toutefois que de 5 % parce que les besoins ont été largement couverts par de l'énergie hydraulique, respectueuse de l'environnement. Le plus important potentiel de réduction des émissions de CO₂ est donc ailleurs: bâtiments, véhicules routiers et de manœuvre.

Consommation d'énergie des CFF et émissions de CO₂.

Répartition de la consommation d'énergie



Répartition des émissions de CO₂



- Courant de traction
- Traction diesel
- Carburant (non-traction)
- Courant pour bâtiments et installations
- Chauffage des bâtiments

Une part élevée de traction hydroélectrique garantie, le photovoltaïque en sus.

En 2013, déclarée année internationale de l'eau par l'ONU, les centrales hydroélectriques ont couvert entièrement les besoins des CFF en courant de traction, grâce à la présence de quantités d'eau exceptionnellement fortes. À l'avenir, la part de courant de traction d'origine hydraulique dépassera les 80 % même les années de plus faible production. Signé début 2012, un contrat avec la société Électricité de France SA (EDF) permet aux CFF de s'approvisionner auprès de la centrale hydroélectrique de Kembs, sur le Rhin. En outre, les CFF moderniseront leurs centrales hydroélectriques, en augmenteront les capacités et les raccorderont au réseau 50 Hz afin de pouvoir produire et stocker aussi bien du courant de traction que du courant 50 Hz. Un renforcement du couplage entre le réseau de courant de traction et le réseau 50 Hz améliorera la sécurité d'approvisionnement.

À ce jour, les CFF possèdent deux installations photovoltaïques à Berne Aebimatt et à Zurich Altstetten. La construction d'une troisième centrale a débuté le 12 décembre 2013 à Zurich Herdern: une substructure et 2070 panneaux solaires répartis sur une surface de 4000 m² ont été montés sur les toitures de la nouvelle halle de maintenance des trains des CFF. L'installation générera quelque 545 000 kWh par an. Les CFF croient au fort potentiel de production d'électricité solaire sur leurs toitures. Cependant, le photovoltaïque n'appartenant pas à leur activité de base, ils prévoient de louer ces surfaces à des tiers et de développer des modèles d'affaires ad hoc avec des partenaires.

Réduction des émissions de CO₂ et protection du climat.

Le choix du train pour ses déplacements ou pour le fret représente un geste en faveur de l'environnement, car ce moyen de transport rejette environ 20 fois moins de CO₂ que la voiture sur une distance équivalente. Conscients de leur atout écologique, les CFF ne se reposent pas pour autant sur leurs lauriers et continuent sans relâche de réduire leurs émissions de dioxyde de carbone. D'ici à 2020, ils prévoient ainsi d'abaisser leur taux de rejet de 30 % par rapport à 1990. Alors que son programme de protection pour le climat a vu le jour en 2009, le groupe a diminué ses émissions d'environ 10 240 tonnes en 2013. Actuellement, il rejette encore 132 000 tonnes de CO₂ par an, en grande partie générées par le chauffage des bâtiments et par la traction diesel. Il axe donc ses mesures de protection sur les

bâtiments, les installations, l'achat de locomotives hybrides et la promotion d'une conduite efficace.

Dans le domaine immobilier, les CFF prennent des mesures d'amélioration de l'efficacité énergétique et, partant, de réduction des émissions de CO₂, qu'il s'agisse de nouvelles constructions ou de travaux de rénovation. En leur qualité de membre de la Société suisse pour un marché immobilier durable (SGNI),

—
En 2013, les centrales hydro-
électriques ont couvert les besoins
des CFF en courant de traction.
—

ils appliquent en outre les normes de la Société allemande pour une construction durable (DGNB) dans le cadre de grands projets. Ce système de certification permet d'intégrer de façon globale et systématique les trois aspects du développement durable (économique, social et écologique) à la réalisation des projets.

Les énergies renouvelables sont toujours privilégiées lorsque leur utilisation est judicieuse d'un point de vue écologique et économique, comme dans les nouveaux immeubles d'habitation et commerciaux du complexe Letzibach C et dans le bâtiment Plaza du projet WestLink (Zurich Altstetten). Construits selon la norme Minergie-Eco, ces nouveaux complexes sont raccordés au réseau de chauffage et de refroidissement à distance du distributeur d'électricité zurichois EWZ. Le bâtiment Plaza a été inauguré à l'automne 2013, le complexe Letzibach C devrait être achevé d'ici à 2015.

Les CFF s'engagent aussi à réduire les émissions de CO₂ de leur parc de véhicules. Avec l'acquisition de 30 locomotives hybrides Eem 923, CFF Cargo diminue ses émissions de dioxyde de carbone de 4000 tonnes par an. CFF Infrastructure prévoit également de remplacer les anciennes locomotives de manœuvre et les tracteurs du service des travaux, qui fonctionnent au diesel, par des véhicules modernes. Cela lui permettra d'améliorer son bilan écologique de près de 6500 tonnes de CO₂ par an à compter de 2020. Parmi les autres mesures d'économie d'énergie et de protection du climat figurent les cours EcoDrive dispensés aux mécaniciens de locomotive et aux conducteurs de véhicules routiers.

Gestion systématique de l'impact sur l'environnement.

Les CFF contrôlent leur impact sur l'environnement à l'aide d'un système de management environnemental visant à identifier les retombées écologiques, à mettre en place des mesures adaptées et à vérifier leur efficacité. Ils peuvent ainsi gérer de manière professionnelle leurs émissions de CO₂, leur consommation de matériaux et la protection contre le bruit. Lorsqu'elle a audité CFF Voyageurs Operating, CFF Infrastructure et CFF Cargo, la société de certification SQS a salué l'engagement résolu des CFF en faveur de la protection de l'environnement. Le groupe prévoit de doter chacune de ses unités d'un tel système.

Au service de la propreté.

Le phénomène du littering (abandon de déchets sur la voie publique) a pris de l'ampleur dans les trains et les gares. Non seulement il entraîne des coûts d'élimination et de nettoyage élevés, mais il influe aussi sur la satisfaction de la clientèle et sur le sentiment de sécurité des voyageurs comme du personnel. Enfin, les gares et les trains sales sont davantage exposés au littering et au vandalisme.

Les CFF ne peuvent résoudre seuls le problème. Ils ont besoin de l'aide de leur clientèle pour réduire le volume des déchets abandonnés. Dès 2012, le groupe a donc lancé deux cam-

pagnes anti-déchets afin d'inverser la tendance. En novembre 2013, il a poursuivi son action de sensibilisation à l'aide d'un nouveau concept et de nouveaux sujets, introduits par des affiches originales que l'artiste Nora Fehr a réalisées à partir d'ordures et de mégots de cigarettes. Dans les gares, les trains et les journaux destinés aux pendulaires, c'est avec un cœur formé de déchets que les CFF ont remercié leurs clients «de jeter leurs déchets à la gare plutôt que dans le train» et «d'écraser leur cigarette dans le cendrier plutôt que sur le quai». Enfin, des annonces ont été diffusées dans les trains et des actions-surprises ont été organisées dans plusieurs gares, ce qui a permis aux voyageurs de découvrir les coulisses du travail effectué par le personnel de RailClean. À en juger par les réactions de la clientèle, messages et sujets ont été bien accueillis.

Par ailleurs, les CFF centralisent et professionnalisent le recyclage de leurs déchets, déchets spéciaux, matériaux valorisables et véhicules. Ils entendent réduire les coûts, augmenter les recettes générées par les matériaux valorisables et faire un premier pas vers l'économie circulaire. Le nouveau centre de compétences «Élimination» est opérationnel depuis le 1^{er} janvier 2014.

Un projet pilote a été lancé en octobre 2012 en gare de Berne avec 128 stations de recyclage. Celles-ci permettent aux voyageurs de trier leurs déchets, en séparant le papier, le PET et l'aluminium. Les résultats sont impressionnants: 95 % de

Propreté: un travail de Sisyphe.

Le combat quotidien pour la propreté et la lutte contre le phénomène croissant du littering mobilisent beaucoup de personnel. Chaque jour, quelque 420 collaboratrices et collaborateurs nettoient 792 gares, tandis que 850 autres veillent à la propreté des trains. Ils le font même pendant le trajet depuis octobre 2013. Sur les lignes principales, les nettoyeurs mobiles en uniforme rouge vident les poubelles et ramassent aux heures de pointe bouteilles en PET, gobelets de café, journaux.

En 2013, 32 080 tonnes de déchets divers, 6030 tonnes de papier et de carton, 189 tonnes de PET, 49 tonnes de verre et 24 tonnes d'aluminium ont été éliminées. Les mégots de cigarette, trop souvent jetés dans le corps de la voie, sont particulièrement difficiles à enlever. Or, leur présence incite les voyageurs à y lancer d'autres mégots, voire des déchets. Le nettoyage manuel des faisceaux de voies représente un travail considérable, qui coûte environ 3,5 millions de francs par an.

matériaux valorisables sont correctement éliminés, ce qui permet de recycler chaque année 100 tonnes de journaux, de bouteilles en PET et de cannettes en aluminium. Grâce au succès de ce projet, les CFF ont été la première entreprise à recevoir le «Green Can Award». En 2014, ils prévoient l'installation généralisée de stations de recyclage dans les gares de Zurich, Bâle, Lucerne et Genève.

Protection contre le bruit et les vibrations.

Les CFF s'efforcent de protéger la population des nuisances sonores dues au trafic ferroviaire. Ces dernières années, ils ont équipé leurs trains de systèmes de freinage antibruit et installé des dispositifs de protection contre le bruit. Outre l'assainissement du matériel roulant, les CFF avaient, à la fin 2013, équipé

fédéral d'essai des matériaux et de recherche (EMPA) afin d'améliorer les connaissances sur le bruit des trains garés. En 2013, la manœuvre est devenue moins bruyante sur de nombreux sites: les gares de triage de Zurich Limmattal, de Lausanne et de Buchs possèdent désormais de nouveaux freins de voie à mâchoires, dotés de semelles antibruit en alliage spécial. Cette mesure a considérablement diminué le grincement dû au freinage, principale source de bruit.

Sur la ligne du pied du Jura, les CFF testent actuellement une semelle de traverse visant à réduire les vibrations et le son solidien. Les résultats ne sont pas encore concluants: en permettant au rail de vibrer, les fixations utilisées provoquent un bruit direct accru en pleine voie. Enfin, de nouvelles aiguilles fabriquées à partir d'autres matériaux feront l'objet de tests en 2014 et 2015.

Les CFF montrent l'exemple et encouragent déjà les modèles de travail flexibles et le temps partiel.

près de 220 kilomètres supplémentaires de parois antibruit dans le cadre du programme de protection contre le bruit, à la grande satisfaction de quelque 144 000 riverains, soit 64 % des 225 000 personnes touchées par les excès de bruit générés par le chemin de fer. D'ici à 2015, autant de personnes profiteront des effets positifs de la pose de 80 000 fenêtres antibruit.

Le crédit alloué à la réduction du bruit dans le cadre du projet en cours n'étant pas utilisé dans son intégralité, le Parlement a, en 2013, adopté sans opposition une modification de la loi fédérale autorisant l'affectation de 235 millions de francs à la protection contre le bruit d'ici à 2028. Par ailleurs, une mesure phare prévoit l'interdiction des wagons particulièrement bruyants sur le réseau suisse dès 2020. Une augmentation de la taxe sur le bruit devrait inciter les compagnies ferroviaires étrangères à équiper leurs wagons de systèmes antibruit. Parallèlement, les CFF étudient les possibilités de réduction du bruit au niveau des voies et cherchent, à cet effet, à identifier les combinaisons optimales des différents composants des voies en fonction des conditions sur place. Des analyses approfondies ont également été menées avec des experts du laboratoire

Travail mobile et modèles de travail flexibles.

Les trains bondés et les routes encombrées font désormais partie du quotidien des personnes qui se déplacent aux heures de pointe. Or, le taux d'utilisation des trains avoisine 30 % seulement en moyenne quotidienne. Une meilleure répartition des flux de pendulaires au cours de la journée représente par conséquent un intérêt majeur pour les CFF en matière d'exploitation, mais aussi un défi de taille.

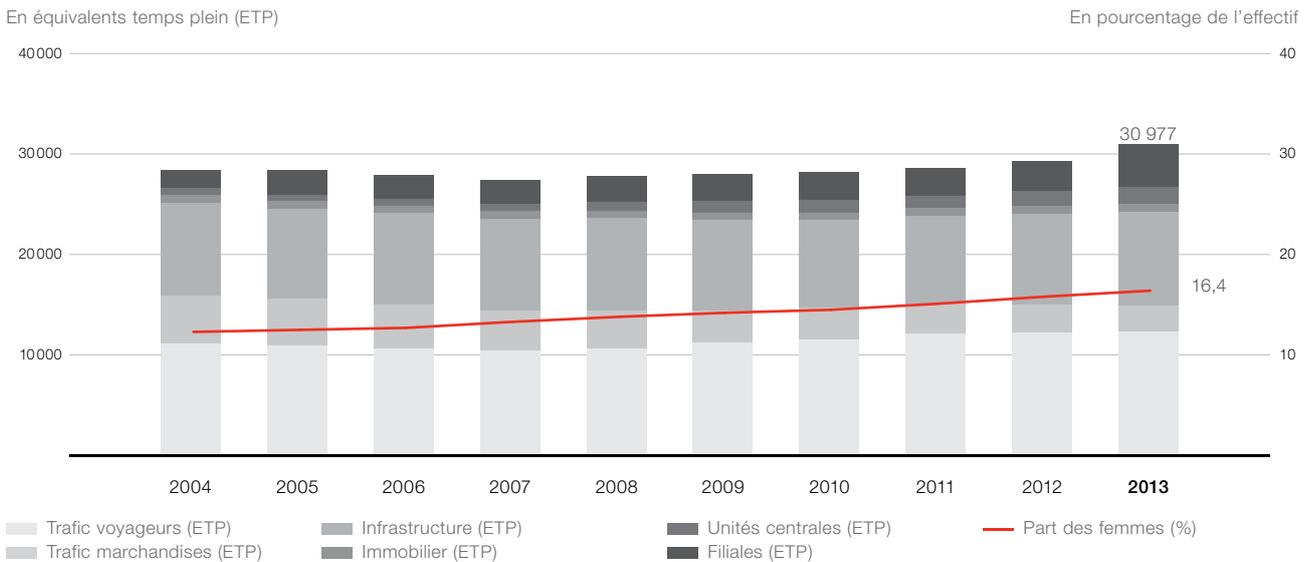
En collaboration avec la Haute école spécialisée de la Suisse du Nord-Ouest, les CFF et Swisscom ont examiné dans quelle mesure les modèles de travail flexibles peuvent réduire le trafic aux heures de pointe. Pendant deux mois, quelque 260 collaboratrices et collaborateurs ont testé leur comportement de travail et de mobilité et tenté d'éviter les heures de pointe en décalant leurs trajets ou en mettant à profit les différentes formes de travail mobile.

Les résultats de l'étude indiquent que les trajets pendulaires en dehors des heures de pointe tiennent compte des besoins du personnel, de l'entreprise mais aussi de l'économie nationale. Si tous les pendulaires qui prennent le train, et qui, en raison de leur activité, peuvent et veulent travailler de manière plus flexible, décalaient seulement 20 % de leurs trajets en dehors des heures de pointe, la fréquentation des trains aux heures de forte affluence se verrait réduite de 7 %: un potentiel à exploiter. Les CFF montrent l'exemple et encouragent déjà les modèles de travail flexibles.

Pour le personnel. Des équipes motivées, des clients satisfaits.

Dans un contexte concurrentiel, les CFF doivent relever de grands défis, notamment sur le marché du travail. D'ici à 2016, ils entendent compter parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle et asseoir leur position d'employeur de première classe. Pour réaliser leurs objectifs, ils s'appuient sur un développement des cadres visionnaire, un marketing du personnel professionnel, des conditions d'emploi compétitives et une main-d'œuvre qualifiée, motivée et en bonne santé.

Nombre de collaboratrices et collaborateurs aux CFF.



«CFF 2016: en route, comme chez soi.» Ce slogan traduit un objectif ambitieux: compter parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle d’ici à trois ans. Cette mission prioritaire est essentielle à la réalisation de tous les autres objectifs du groupe et vient compléter la charte CFF, élaborée avec le concours de quelque 2000 collaboratrices et collaborateurs. La mise en œuvre de la charte requiert l’engagement de l’ensemble du personnel. Ambitieux, responsable, alerte, passionné, respectueux: le groupe entend vivre au quotidien les valeurs qu’il a définies.

La charte, moteur de l’orientation clientèle.

Dévoilée en mars devant 1300 cadres et 100 clients, la charte se compose de la promesse des CFF, des principes de direction, des valeurs et de l’objectif 2016. Sa communication en interne s’appuie sur une vaste campagne de témoignages et un support ludique. Étudiée par les cadres lors d’ateliers, elle sera progressivement intégrée dans les principaux instruments de conduite. Le modèle de compétences destiné aux cadres et le feed-back au supérieur en tiennent déjà compte. En 2014, le «Prix CFF» récompensera les collaboratrices et collaborateurs qui auront proposé des idées ou des améliorations contribuant à la réalisation des objectifs du groupe et

au renforcement tangible de l’orientation clientèle au sein de l’entreprise.

Les cadres des CFF jouent ici un rôle-clé. Interrogés lors d’une enquête inédite menée auprès de 3000 personnes en 2013, ils s’estiment bien armés pour assumer leurs tâches de conduite et suffisamment informés sur la charte du groupe. Par rapport à 800 entreprises internationales ayant mesuré leur «énergie organisationnelle» selon des critères identiques, les CFF obtiennent de bons résultats dans la plupart des domaines, avec un bémol toutefois: le cloisonnement, autrement dit la tendance à considérer son champ d’activité ou son secteur de manière isolée. Avec un taux de participation de 83 %, l’enquête montre que toutes les forces ne tendent pas encore vers un objectif commun. Les CFF entendent y travailler afin de compter d’ici à 2016 parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle.

30 977 collaboratrices et collaborateurs issus de 89 pays.

En 2013, 30 977 collaboratrices et collaborateurs travaillaient aux CFF. Par rapport à l’année précédente, les effectifs ont progressé de 1737 personnes (+5,9 %), en particulier en raison de la participation des CFF à login formation professionnelle SA

depuis juillet 2013 (voir encadré ci-dessous). La croissance du trafic, la hausse du volume d'investissement, le développement des infrastructures et la multiplication des travaux d'entretien se sont reflétés dans les besoins en personnel des divisions Voyageurs (+1,3 %) et Infrastructure (+4,8 %). Si l'effectif de la division Immobilier a aussi augmenté (+4,5 %), CFF Cargo affiche en revanche une nouvelle diminution de son effectif (-8 %), imputable au programme de renforcement de l'efficacité en cours. La plus forte progression des effectifs a été enregistrée chez les ingénieurs, dans les secteurs de l'informatique et de l'artisanat, alors que les fonctions du service de la manœuvre ont connu le recul le plus important. Les collaboratrices et les collaborateurs des CFF proviennent de 89 pays différents. En 2013, la part de collaborateurs étrangers était de 13,7 %. Ceux-ci sont importants pour les CFF et, à ce titre, indissociables du groupe. Avec leurs collègues de Suisse, ils fournissent une contribution essentielle au succès des CFF et au bien-être de la clientèle.

L'âge moyen des collaboratrices et collaborateurs des CFF est de 43,9 ans, comme en 2012. En 2013, l'ensemble des

effectifs comptait 16,4 % de femmes. Elles sont davantage représentées parmi les cadres supérieurs (18,9 %). Si les CFF entendent atteindre une proportion de femmes de 17 % en 2014, ils ont déjà dépassé l'objectif de 15 % qu'ils s'étaient fixé chez les cadres supérieurs. Le groupe ne relâche toutefois pas ses efforts en faveur de l'égalité des chances: il met généralement au concours des postes avec un taux d'occupation flexible entre 80 % et 100 %, donne accès à des programmes de mentoring pour les femmes, favorise la garde des enfants avec «Kidz Care», encourage le travail à temps partiel chez les hommes, organise des rencontres de réseautage au féminin, facilite la reprise du travail après un congé de maternité et propose des formations à temps partiel au personnel des locomotives et des trains. Au total, 50,0 % des femmes et 10,6 % des hommes employés aux CFF travaillent à temps partiel. Parallèlement à la parité hommes-femmes, les CFF veulent renforcer leur action en faveur de l'égalité des chances quels que soient la langue, l'âge et l'ancienneté des personnes, et répondre ainsi aux évolutions majeures du marché du travail et de la société.

Réorganisation de la formation.

Afin d'assurer la relève à long terme, les CFF, en concertation avec la branche, ont réorganisé leur formation de base ainsi que le développement du personnel et des cadres. L'association login, qui comptait 62 entreprises membres, est devenue une société anonyme le 1^{er} juillet 2013 avec l'aval de l'Assemblée générale. Les CFF, principale entreprise formatrice, participent à son capital à hauteur de 70 %, tandis que le Chemin de fer rhétique, le BLS et l'Union des transports publics (UTP) détiennent respectivement 10 % des parts.

Avec login formation professionnelle SA, les CFF et la branche ont mis au point une solution de qualité garantissant des formations d'avenir. Celles-ci sont essentielles pour les CFF et leurs 1379 apprenties et apprentis, mais aussi pour la formation professionnelle dans toute la branche. En tant que plus grande entreprise formatrice dans le secteur des transports publics, les CFF assument une responsabilité particulière et renforcent donc leur engagement au sein de la nouvelle société anonyme. Même si login formation professionnelle SA devient une filiale des CFF, son offre actuelle restera accessible à toutes les entreprises de transports publics, tout comme les formations continues actuelles de login, qui seront transférées aux CFF le 1^{er} avril 2014.

Attirer et former un personnel qualifié.

Au cours des prochaines années, les CFF recruteront dans la plupart des fonctions. Chaque année, ils engagent en moyenne entre 1500 et 2000 nouveaux collaborateurs et collaboratrices afin de compenser en premier lieu les départs, dont le taux peut être qualifié de faible (environ 6 %). Parmi les nouvelles recrues, 5 % ont plus de 50 ans. Dans la perspective d'une future vague de départs à la retraite, les CFF doivent se préparer à embaucher chaque année quelque 120 ingénieurs, entre 70 et 80 techniciens spécialisés, ainsi que 70 à 80 spécialistes en informatique et 40 à 50 experts financiers.

Une pénurie de main-d'œuvre qualifiée n'étant pas exclue dans certains secteurs, les CFF misent sur la formation continue de leur personnel jusqu'à l'âge de la retraite, de même que sur la reconversion professionnelle dans les métiers ferroviaires. En 2013, ils ont ainsi formé 118 chefs-circulation des trains,

Le fort attrait des CFF sur le marché du travail facilite le recrutement de personnes qualifiées.

124 mécaniciens de locomotive, 268 agents commerciaux des trains et 105 vendeurs de voyages. Le groupe a également besoin d'une relève qualifiée. Actuellement, les apprentis occupent 5,5 % des postes. Soucieux de disposer de collaboratrices et collaborateurs dûment qualifiés, les CFF ont réorganisé la formation de base ainsi que le développement du personnel et des cadres (voir encadré page 71).

Un employeur attrayant pour les diplômés des hautes écoles.

Si le niveau de satisfaction du personnel influe sur l'image de l'employeur, une bonne image attire les candidats à la recherche d'un emploi. Les CFF comptent parmi les employeurs attrayants, comme en atteste le classement publié par Universum en 2013. Pour preuve, les jeunes professionnels diplômés des hautes écoles les placent parmi les dix employeurs suisses préférés. Le groupe se situe également dans le top 20 national, toutes filières confondues. Les jeunes ingénieurs le propulsent au deuxième rang en 2013, alors qu'il n'était que sixième au classement 2012, et partageant ainsi l'avis des étudiants qui l'avaient

hissé sur le podium quelques mois plus tôt. Ce palmarès confirme l'excellent positionnement des CFF au sein de la profession. Leur fort attrait sur le marché du travail facilitera les futurs recrutements de personnes qualifiées. Les classements obtenus démontrent l'efficacité des mesures de marketing du personnel mises en œuvre depuis 2009.

En 2013, l'attrait interne des CFF en tant qu'employeur est resté stable: selon un sondage mené auprès de 3000 collaboratrices et collaborateurs, les niveaux de satisfaction et de motivation sont comparables à ceux de 2012. La satisfaction du personnel s'élève ainsi à 61 points sur 100 (-1), sa motivation (comportement orienté vers les objectifs) à 73 points (+1). À cela s'ajoutent l'engagement et l'attachement du personnel à l'égard de l'entreprise, ainsi que son sentiment de contribution à la réalisation des objectifs du groupe. La confiance accordée à l'employeur atteint 63 points. De manière générale, le résultat peut être jugé satisfaisant dans la mesure où 2013 a été une année difficile pour les collaboratrices et collaborateurs, marqués par le tragique accident de Granges-Marnand et par l'accumulation d'événements négatifs. En 2014, les CFF veulent de nouveau renforcer la satisfaction de leur personnel. Pour compter parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle d'ici à 2016, ils ont besoin de collaboratrices et de collaborateurs satisfaits et motivés, mais aussi ambitieux et responsables, qui s'investissent résolument en faveur des objectifs du groupe.

Des conditions de travail compétitives et conformes à la responsabilité sociale des CFF.

Le système salarial adopté par les CFF en 2011 tient compte des exigences du poste, récompense les prestations individuelles, prend en considération la situation sur le marché de l'emploi et assure l'équité salariale au sein du groupe. Des comparaisons salariales avec d'autres entreprises garantissent la compétitivité actuelle et future des salaires des CFF sur le marché suisse du travail.

Les mesures salariales annuelles appliquées au 1^{er} mai sont le résultat des négociations menées entre les CFF et leurs partenaires sociaux. Dans le domaine réglementé par la CCT, les CFF affecteront en 2014 1,35 % de la masse salariale aux augmentations de salaires, soit 0,6 % de plus qu'en 2013. Il est prévu d'allouer 0,9 % (0,5 % en 2013) aux augmentations individuelles liées à l'évolution de l'expérience et des prestations. Les collaboratrices et collaborateurs ayant fourni des prestations supérieures à la moyenne (note A ou B lors de l'évaluation annuelle) se verront octroyer, comme les années précédentes,

une prime unique. Environ 0,45 % (0,25 % en 2013) de la masse salariale sera destiné au versement de cette prime. À défaut d'augmentation générale des salaires, les partenaires sociaux se sont accordés sur un relèvement des plages salariales de

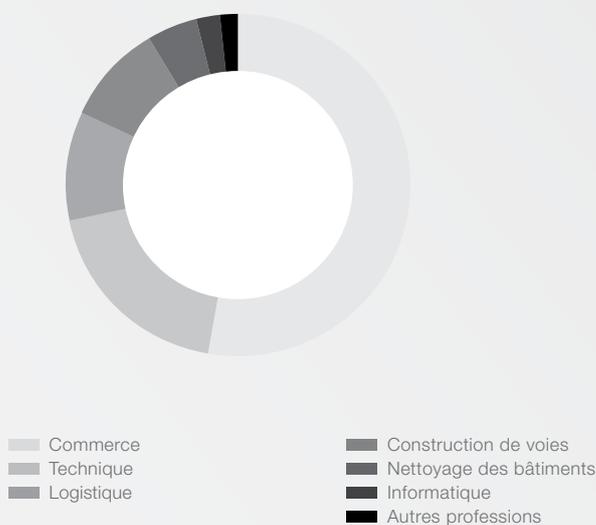
0,5 %. Quant aux salaires des cadres dont les rapports de travail sont régis par le code des obligations, ils seront adaptés à raison de 0,9 % en mai 2014.

Un collaborateur sur 20 est apprenti.

Les CFF ont besoin d'une relève qualifiée. Les apprenties et apprentis occupent 5,5 % des postes de l'entreprise. En 2013, cette dernière accueillait 1379 jeunes dans le cadre de 21 cursus d'apprentissage professionnel: 729 employés de commerce et 152 stagiaires commerciaux, mais aussi 261 techniciens, 132 constructeurs de voies, 141 logisticiens, 64 nettoyeurs de bâtiments, 32 informaticiens et 20 personnes aspirant à d'autres professions. Ils sont encadrés à leur poste de travail par 1110 formateurs pratiques, de manière satisfaisante d'après le taux de réussite obtenu à l'examen final au cours des dernières années (79,2 %). Si, actuellement, quelque 53 % des apprentis intègrent les CFF à l'issue de leur apprentissage, l'entreprise souhaite faire passer ce taux à 70 %.

Formations professionnelles aux CFF.

Répartition des 1379 apprentis (moyenne annuelle 2013) par formation



Flexibilité des formes de travail, strict respect des normes éthiques.

Les CFF encouragent la flexibilité et la mobilité. Des formes de travail flexibles sont susceptibles d'améliorer les prestations et la satisfaction du personnel. L'entreprise procède actuellement à un regroupement des postes de travail sur quelques grands sites: un bâtiment a déjà été inauguré à Zurich Altstetten en 2013, et deux autres sont prévus à Berne Wankdorf (2014) et à Olten (2015). Le concept de bâtiment multispace mis en œuvre sur ces trois sites offre de nombreuses possibilités d'aménagement du travail et favorise les échanges directs entre les personnes. Le travail mobile, qu'il s'agisse de travailler chez soi ou en route, contribue à délester le trafic aux heures de grande affluence. Si les CFF proposent la technologie nécessaire, il appartient aux supérieurs d'inciter leurs collaboratrices et collaborateurs à être parfaitement autonomes et responsables. L'instruction relative au télétravail a été remaniée afin d'adapter les fondements juridiques aux formes de travail flexibles.

D'ici à la fin 2014, les CFF entendent doter leurs collaboratrices et leurs collaborateurs d'outils de travail mobiles et modernes. L'objectif est qu'ils aient un lien direct avec les CFF, que ce soit au moyen d'un smartphone, d'une tablette ou directement au poste de travail. Les appareils mobiles simplifient le travail quotidien et améliorent le partage d'informations. Cette condition est importante pour que nos collaboratrices et collaborateurs soient en mesure de fournir un service de premier ordre à notre clientèle. En automne 2013, un pilote a été réalisé avec succès auprès de 370 collaboratrices et collaborateurs en surface. Début 2014, la Direction du groupe a décidé d'un déploiement à l'échelle des CFF.

Flexibles dans l'aménagement des formes de travail, les CFF font preuve, en revanche, de fermeté en matière de normes éthiques et se montrent intransigeants quant à l'acceptation et à la remise de dons et autres gratifications. Ils ont rédigé une instruction sur la lutte anticorruption qui précise leur code de conduite. Cette instruction se substitue aux précédentes règles et harmonise ainsi la réglementation en vigueur. En adoptant des directives claires et praticables, les CFF satisfont à leurs engagements éthiques et légaux et en assurent le strict respect.

À l'avant-garde de la gestion de la santé.

Les CFF font figure de pionniers dans la gestion de la santé en entreprise. En 2010, ils étaient en effet l'un des premiers employeurs suisses à développer et à mettre en œuvre une stratégie en la matière. Cette dernière définit le cadre pour une gestion intégrale de la santé, qui non seulement prend en

compte le comportement du personnel, mais se base aussi sur les conditions et les processus de travail au sein de l'entreprise. L'application de mesures appropriées permet ainsi aux CFF de réduire d'environ 10 % les coûts totaux liés aux maladies et aux accidents. La gestion de la santé en entreprise peut avoir d'autres effets positifs (p. ex. sur la productivité et les frais de recrutement et de remplacement) et se traduire par une diminution nette des charges de personnel de 1 à 2 % par an.

En 2013, les CFF ont encadré 1357 collaboratrices et collaborateurs absents pour une durée prolongée par suite d'accident ou de maladie. Ils ont aidé 55 % d'entre eux à réintégrer leur poste et 20 % à trouver une nouvelle activité, aux CFF ou dans une autre entreprise, parfois au terme d'un reclassement professionnel. Le taux de réinsertion atteint désormais 75 % (64 % en 2012). Au total, 78 collaboratrices et collaborateurs

Les CFF font figure de pionniers dans la gestion de la santé en entreprise.

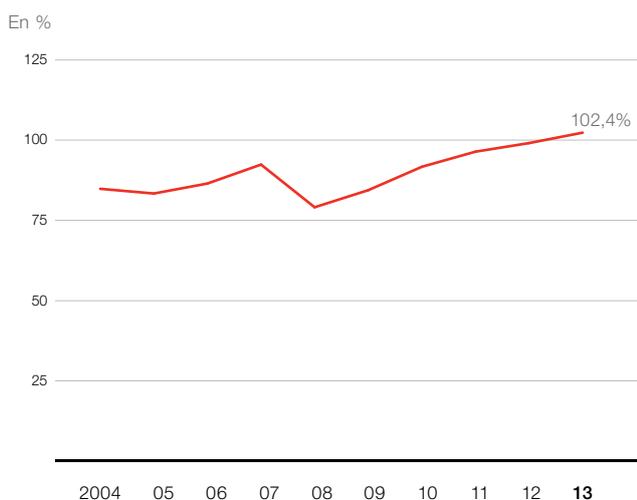
âgés de plus de 50 ans et inaptes à exercer pleinement leur activité pour des raisons de santé ont trouvé un emploi de niche grâce à l'organisation Anyway CFF, qui se consacre depuis onze ans à la réintégration des personnes ne pouvant plus effectuer leurs tâches habituelles. Le nombre d'emplois de niche sera porté à 120 d'ici à 2015. Par ailleurs, les divisions et les unités centrales comptent 42 postes de réinsertion. À moyen terme, les CFF prévoient de créer 100 postes de ce type.

Grâce à leur excellente gestion globale de la santé, les CFF ont reçu le label «Friendly Work Space®» fin 2013. Cette récompense distingue des entreprises progressistes qui proposent des activités en faveur de la santé de leur personnel.

Retraite progressive: un modèle d'avenir.

Les employés – tout comme l'employeur – ressentent, au fil des années, le besoin d'une plus grande souplesse en matière de temps de travail et de départ en retraite. Depuis près de deux ans, les CFF étudient différents modèles de retraite flexibles. La Direction du groupe a demandé l'élaboration d'un plan comprenant trois modèles:

Taux de couverture de la Caisse de pensions.



- modèle «travailler moins mais plus longtemps»,
- modèle de durée de la vie active avec possibilité d'épargne,
- modèle de préretraite fondé sur la pénibilité du travail et le faible niveau de rémunération.

Le premier modèle est destiné aux personnes désirant travailler au-delà de l'âge ordinaire de la retraite. En accord avec leur supérieur, elles réduisent leur taux d'occupation et, en contrepartie, travaillent plus longtemps. Le deuxième modèle permet aux collaboratrices et collaborateurs qui le souhaitent d'adapter leur temps de travail à leurs besoins, par exemple en se constituant une épargne qu'ils perçoivent ultérieurement sous forme de temps. Enfin, le dernier modèle facilite la préretraite pour les personnes qui occupent des fonctions éprouvantes pour la santé et dont les moyens financiers leur permettent difficilement d'envisager un arrêt anticipé de leur activité.

Caisse de pensions: le taux de couverture a franchi le seuil des 100 %.

La Caisse de pensions CFF (CP CFF) a réalisé un bon exercice 2013, surtout grâce à l'évolution positive du cours des actions. Sur l'année, ses placements ont produit un rendement de 5,7 %, une performance à nouveau satisfaisante par rapport à la

moyenne des caisses de pensions suisses. En un an, le taux de couverture a progressé de 3,3 %, franchissant la barre des 100 % pour la première fois depuis fin 2000. À partir de janvier 2014, les salaires du personnel seront à nouveau versés dans leur intégralité, sans retenue au titre de la contribution d'assainissement.

Il reste toutefois du chemin à parcourir. La solidarité entre actifs et retraités est toujours mise à rude épreuve: la CP CFF est parvenue au taux de couverture de 102,4 % en rémunérant, à l'instar de nombreuses autres caisses suisses, les avoirs de vieillesse des actifs au taux minimal. Chaque année, quelque 300 millions de francs ont ainsi été redistribués des actifs vers les retraités, ce qui réduit d'autant les futures rentes des premiers. Le Conseil de fondation de la CP CFF étudie différentes mesures afin d'atténuer l'ampleur de cette redistribution – à juste titre, car les personnes encore en activité ont aussi droit à une retraite juste et équitable. Une solution consisterait à harmoniser rémunération des avoirs de vieillesse des actifs et montant de la rente versée aux retraités, par exemple à l'aide de modèles de retraite variables.

Quelles que soient les mesures choisies, les CFF assumeront leur responsabilité sociale dans le domaine de la prévoyance. Chaque collaboratrice ou collaborateur doit pouvoir conserver son mode de vie après le départ en retraite. Les prestations resteront équitables, sûres et calculables. Les éventuelles modifications seront assorties de délais de transition. La date à laquelle le Conseil de fondation statuera sur les mesures n'est pas encore connue.

Pour la Suisse. Un moteur pour l'économie.

Première entreprise de transports publics à l'échelle nationale, les CFF contribuent de multiples manières à l'essor de l'économie et de la société. Que ce soit comme prestataire de transport, employeur, commanditaire, investisseur ou acteur de premier plan dans l'aménagement du territoire, ils constituent un véritable moteur pour la Suisse.

La Suisse est championne du monde en trafic ferroviaire: chaque année, ses habitants parcourent 2274 km en train (données de 2012), soit plus que les Japonais et bien plus que les Danois. Au niveau européen, elle est bien placée dans le secteur du fret ferroviaire, qui affiche une part de marché de 36 %. Notons par exemple qu'en trafic de transit, les deux tiers des marchandises sont acheminées par le rail, conformément aux objectifs de la politique suisse des transports.

En 2013, le Forum économique mondial (WEF) a décerné une nouvelle fois le titre de pays le plus compétitif du monde à la Suisse. Les CFF contribuent à cette compétitivité grâce à des infrastructures performantes et à une offre attrayante. Dans le classement mondial relatif aux installations ferroviaires, la Suisse est deuxième, juste derrière le Japon. Dans le palmarès européen, elle est largement en tête, suivie de la France à la quatrième place, alors que l'Allemagne, l'Autriche et l'Italie arrivent respectivement aux septième, douzième et vingt-neuvième rangs.

Pilier d'une économie fondée sur la division du travail.

Les CFF contribuent de multiples manières à l'essor de la Suisse. Économie, emploi, environnement, qualité de vie et aménagement du territoire sont autant de domaines où œuvre le groupe pour soutenir le pays. Première entreprise de transports publics à l'échelle nationale, les CFF garantissent l'acheminement des personnes et des marchandises au bon endroit et au bon moment grâce à des liaisons fiables. Ils représentent ainsi un véritable pilier du modèle économique actuel, fondé sur la division du travail.

Dans chaque région, croissance économique et accessibilité par les transports publics sont liées, comme le montrent diverses études. Sur le plan logistique, le réseau ferroviaire est indispensable au fonctionnement de nombreuses branches de l'économie nationale, comme la métallurgie, l'agriculture, l'économie forestière, la chimie ou la grande distribution.

Les CFF soutiennent aussi le marché du travail: grâce à l'optimisation permanente du réseau, la main-d'œuvre devient plus mobile, ce qui profite aux employés, aux employeurs et à l'économie dans son ensemble. Le groupe représente également un maillon clé de la chaîne de valeur dans le secteur du tourisme: profitant d'un réseau de transport très ramifié, les touristes venant de Suisse comme du monde entier accèdent aux moindres recoins du pays, y compris aux sommets alpins, après un voyage inoubliable.

À la fois employeur et commanditaire responsable.

Les CFF sont aussi un moteur pour l'économie nationale. Pour preuve, ils ont octroyé en 2013 des mandats à 16 191 fournisseurs tiers, pour un montant total de 5,2 milliards de francs (2012: 4,7 milliards), dont 4,7 milliards ou 90 % à des entreprises installées en Suisse, le plus souvent des PME ou des représentations suisses de groupes étrangers. À l'échelle mondiale, les CFF sont souvent perçus comme un client exemplaire. Leurs mandats sont particulièrement appréciés, d'autant qu'ils privilégient avant tout les critères de rentabilité et de conformité légale.

Soucieux de la sécurité de l'approvisionnement et de la qualité, les CFF attachent une grande importance à la collaboration qu'ils entretiennent avec leurs fournisseurs. Cela est indispensable pour concrétiser, à moyen terme, de vastes projets de maintien et d'élargissement de l'offre alors que la demande progresse. La journée des fournisseurs 2013 des CFF

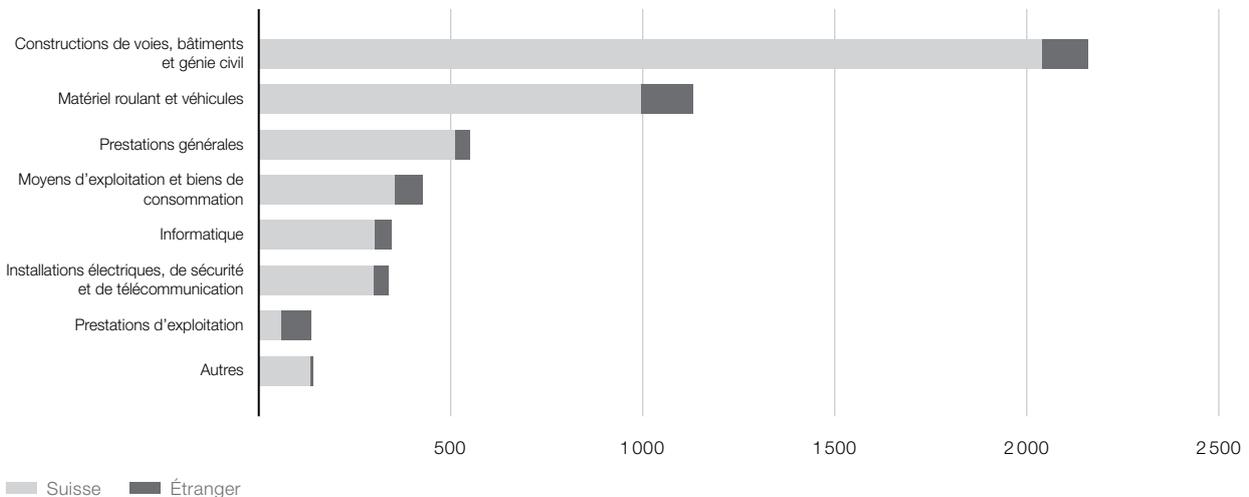
—
Les CFF contribuent à la compétitivité du pays grâce à des infrastructures performantes et à une offre attrayante.
—

était justement consacrée à ces deux thèmes clés, ainsi qu'à la gestion optimisée de la sécurité. Cet événement a été l'occasion, pour les CFF, d'exprimer leurs attentes et de consolider leurs partenariats. Une collaboration durable est la clé d'une efficacité renforcée, profitable à tous, et d'une recherche de solutions bien pensées, utiles aux clients des CFF. Lors de cette journée, six prestataires ont été récompensés pour leur travail exceptionnel.

En matière d'achats, les CFF privilégient une organisation axée sur la chaîne d'approvisionnement afin de pouvoir exploiter conjointement les synergies générées entre les fournisseurs et le groupe au niveau des cahiers des charges, des acquisitions, de la logistique et de l'élimination. Aussi ont-ils rattaché l'unité Supply Chain Management aux unités centrales du groupe en 2013. Désormais, des normes uniformes seront appliquées lors de la passation de marchés.

Les CFF en tant que commanditaire.

Volume d'achats en millions de francs



Quatrième employeur du pays avec 30 977 collaboratrices et collaborateurs (2012: 29 240), les CFF œuvrent aussi pour l'économie nationale. Le montant total des salaires versés par le groupe en 2013 s'élève à 3,7 milliards de francs. Cet argent alimente en grande partie l'économie du pays.

transformés en espaces de vie et pôles économiques parfaitement desservis. Situé à proximité de la gare centrale de Zurich, l'ensemble immobilier de l'Europaallee avec ses commerces, ses écoles, ses bureaux et ses logements, est un parfait exemple de cette évolution. Le SüdPark, à Bâle, ou la transformation du site de Cornavin, à Genève, illustrent également l'implication des CFF dans la dynamisation des centres urbains.

Atout dans l'aménagement du territoire.

Sans le rail, la Suisse ne serait pas la Suisse. Les CFF renforcent l'attrait des communes, par exemple en aménageant d'ici à mi-2014 la nouvelle ligne diamétrale de Zurich, ou en construisant de nouvelles gares, telles que Prilly-Malley, qui met en lumière les atouts de Malley comme lieu de résidence et de travail. Le réseau de transports publics canalise l'accès à la mobilité, favorisant ainsi la densification de la construction plutôt que la dispersion de l'habitat. Le rail permet en outre de préserver l'espace, car ses infrastructures exigent bien moins de place que le trafic individuel motorisé. En contribuant ainsi à une utilisation rationnelle du territoire, les CFF préservent l'environnement et les ressources naturelles.

Outre les infrastructures de transport, les CFF transforment les gares et leurs alentours en de véritables centres de services, avec une offre variée et des horaires d'ouverture pratiques. Les faisceaux de voie et locaux d'exploitation devenus inutiles sont

Un trafic pendulaire valorisé.

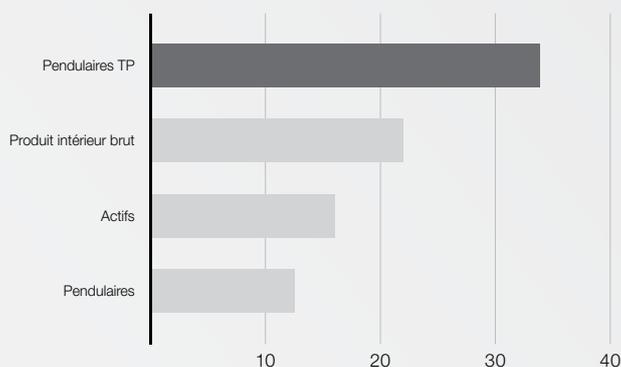
Toujours plus mobiles, les Suisses sont de plus en plus nombreux à prendre le train et le bus pour se rendre sur leur lieu de travail ou de formation. Les CFF contribuent ainsi à la productivité et à la qualité de vie en Suisse.

En 2011, l'Office fédéral de la statistique a recensé pas moins de 1,1 million de pendulaires, soit 41 % de plus qu'en 2000. Cette progression est bien plus importante que celle du PIB et de la population active. De plus, pas moins de 54 % des personnes actives supplémentaires empruntent les transports publics pour aller travailler. Les CFF répondent à cette évolution en élargissant leur offre, en réduisant les temps de trajet et en améliorant le confort à bord des trains. Ainsi, sur la même période, le projet Rail 2000 a été lancé, de vastes élargissements du réseau RER entrepris et des sommes importantes investies dans des véhicules modernes.

Le monde du travail et le trafic pendulaire évolueront encore. Les clients sont toujours plus nombreux à travailler pendant leurs trajets en train. Ordinateurs portables, tablettes, smartphones et logiciels modernes leur assurent la flexibilité nécessaire. Les horaires de bureau s'assouplissent et les trains sont empruntés de façon plus homogène pendant la journée. Les CFF se réjouissent d'autant plus de cette tendance qu'ils l'encouragent en interne. Et pour cause, la croissance du nombre de pendulaires aux heures de pointe est l'un des défis majeurs du groupe.

Croissance du produit intérieur brut, des actifs et des pendulaires entre 2000 et 2012.

Taux de croissance en %



Gouvernance d'entreprise. Une gestion transparente et responsable.

Une gestion et un contrôle responsables et transparents des CFF sont indispensables au maintien de la confiance placée dans la politique commerciale de l'entreprise. Les CFF entendent mener une politique de communication et d'information lisible, conformément aux principes modernes de la gouvernance d'entreprise qui sous-tendent leurs processus de décision et de contrôle.

Mission, forme juridique et structure du groupe.

Les CFF axent leurs activités sur les intérêts de différents acteurs: la clientèle, la Confédération en tant qu'actionnaire unique, les collaboratrices et collaborateurs, les partenaires sociaux ou commerciaux, le public en général et les politiques. Le Conseil d'administration, quant à lui, assume la responsabilité qui lui est confiée.

En déployant une communication ouverte, les CFF entendent répondre aux attentes et aux besoins des différents acteurs en quête d'une information détaillée et d'une transparence accrue. S'agissant de la structure et de 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, expressément mentionnés, y ont été apportés.

Mission.

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 les conditions du marché ne permettent pas de couvrir durablement les frais découlant de l'exploitation d'un secteur, 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 positif 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 diverses régions du pays.

Forme juridique.

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 définit 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 assigné 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.

Structure du groupe.

L'organigramme des CFF est présenté ci-contre.

CFF Cargo SA, filiale à 100 %, 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 centrales 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 AG 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.

Organigramme (1^{er} janvier 2014).

Direction du groupe

Conseil d'administration Ulrich Gygi, Président du Conseil d'administration				Révision interne Ernst Bigler			
Chief Executive Officer Andreas Meyer							
Voyageurs	Immobilier	CFF Cargo	Infrastructure	Finances	Human Resources	Informatique	Communication
Jeannine Pilloud	Jürg Stöckli	Nicolas Perrin	Philippe Gauderon	Georg Radon	Markus Jordi	Peter Kummer	Kathrin Amacker
Trafic régional	Portfolio Management	Distribution	Horaire et design du réseau	Corporate Accounting	Politique du personnel	Centre de solutions Voyageurs	Voyageurs
Grandes lignes	Développement	Production	Installations et technologie	Corporate Controlling	Cadres supérieurs et unités centrales	Centre de solutions Infrastructure	Immobilier
Operating	Gérance	Asset Management	Projets	Corporate Treasury	Employabilité, santé et social	Centre de solutions Cargo, unités centrales, poste de travail	CFF Cargo
Gestion du trafic	Droits fonciers	Finances	Maintenance	ZFO Unités centrales	Shared Service Center	Centre de solutions Finances, HR, Immobilier	Infrastructure
Distribution et services	RailClean	Human Resources	Exploitation	Gestion de processus et de projets	Développement du personnel	Centre de solutions Finances, HR, Immobilier	Communication intégrée
Finances	Finances	Développement de l'entreprise	Achats, Supply Chain et production	Gestion des assurances	Développement de l'entreprise	Software Engineering	Affaires publiques et régulation
Human Resources	Human Resources	Qualité, sécurité et environnement	Énergie, Telecom et installations électriques	Corporate Risk Management	Diversité	Operations Management	Stratégie, marketing, développement durable
Développement de l'entreprise	Développement de l'entreprise		Finances	Human Resources	Top CFF II	Architecture et qualité	Gestion et expérience de la marque
Sécurité publique	Marketing et communication		Human Resources	Shared Service Organisation	Formation CFF	Sécurité et management des risques	
Qualité, risque, environnement et énergie	Droit, conformité et acquisitions		Développement de l'entreprise	Change Management			
Management des programmes	Qualité et sécurité		Risque, sécurité, qualité et environnement				

Autres unités centrales

Actionnaires principaux.

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

Participations croisées.

Il n'existe aucune participation croisée portant sur le capital ou les voix aux CFF 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'art. 7 al. 3 de la LCFF, on ne relève aucune restriction légale ou statutaire en matière de transmissibilité.

Conseil d'administration.

Membres du Conseil d'administration.

Le présent chapitre détaille la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2013 et précise les fonctions des membres au sein des CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur première nomination au Conseil d'administration. En outre, il rappelle leur formation et leur carrière, 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.

Ulrich Gygi (1946, CH)

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

Mandats d'administrateur: président du Comité d'investissement et membre du Comité d'audit de SRG SSR, Berne | Président de l'Audit & Risk Committee d'AXA Winterthur, Winterthur | Membre du Comité d'audit de BNP Paribas (Suisse) SA, Genève.

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 | 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 de la Banque Cantonale Vaudoise | Membre du Conseil d'administration d'ACE Ltd, Zurich | Vice-président 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'économie-suisse | Vice-président de l'association des Amis du PLR | Vice-président du conseil de la Fondation Aide sportive suisse, Berne | Vice-président du conseil de la Fondation Avenir Suisse, Zurich | Membre du Conseil des EPF | Membre du Conseil d'administration d'Allreal Holding SA, Baar.

Andrea Hämmerle (1946, CH)

Membre depuis 2012, docteur en droit.

Autres mandats: membre de Biosfera Val Müstair/Parc Naziunal | Président du comité d'organisation du Centenaire du Parc National Suisse.

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 Saint-Gall.

Conrad Löffel (1946, CH)

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

Mandats d'administrateur: membre de Valora Holding SA, Muttenz | Membre d'Adimmo AG, Bâle.

Alexandra Post Quillet (1967, CH)

Membre depuis 2012, licenciée en sciences économiques. Copropriétaire de la société de conseil en entreprise Crescendo Marketing. Membre du comité Personnel et organisation.

Autres mandats: membre du conseil de la Fondation du 450^e anniversaire de l'Université de Lausanne.

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: membre du conseil de la Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia | Membre du Conseil d'administration de la Fondation Inselspital-Stiftung | Membre du Conseil d'administration Spital Netz Bern AG | Membre du Conseil d'administration de la Banque cantonale bernoise BCBE.

Hans-Jürg Spillmann (1945, CH)

Membre depuis 2011, licencié en sciences politiques. Conseiller en entreprise indépendant (Spillmann Consulting GmbH).

Mandats d'administrateur et autres mandats: membre du Conseil d'administration de Rhätische Bahn AG (RhB) | Membre du Conseil d'administration de zb Zentralbahn AG | Membre du Conseil d'administration d'AlpTransit Gotthard AG | Membre du

Conseil d'administration de VMCV SA (Transports publics de la Riviera Vaudoise) | coordinateur externe du projet «Herzstück Regio S-Bahn Basel».

Daniel Trolliet (1954, CH), représentant du personnel
Membre depuis 2011, secrétaire du Syndicat du personnel des transports (SEV). Membre du comité Personnel et organisation. Mandats d'administrateur et autres mandats: syndic d'Avenches | Membre du Conseil d'administration de Thermo-réseau Avenches SA | Membre du conseil de la Fondation Pro Aventico | Membre du conseil de la Fondation Avenches Opéra | Membre du conseil de la Fondation Général Henri Guisan | Membre du Grand Conseil du canton de Vaud | Président de la commission des transports de la Communauté régionale de la Broye (COREB) | Membre du Comité directeur de l'Association Région Broye Vully (ARBV).

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 la bonne déclaration des groupements d'intérêts, à l'identification des éventuels conflits d'intérêts et au respect des règles de récusation.

Les autres fonctions assumées par les membres du Conseil d'administration au sein d'organes de direction et de surveillance et 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 douze ans (limitation de la durée du mandat). Le mandat prend fin au plus tard lorsque son titulaire atteint la limite d'âge, à savoir lors de la première assemblée générale ordinaire suivant l'année civile durant laquelle celui-ci atteint l'âge de 70 ans.

Le Conseil d'administration a été nommé par le Conseil fédéral lors de l'Assemblée générale du 6 mai 2013. Les prochaines élections auront lieu à l'occasion de l'Assemblée générale du 1^{er} mai 2014.

Organisation.

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 de l'entreprise 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 des développements et défis stratégiques et de traiter des projets déterminants.

D'après leur stratégie globale («Les CFF, une entreprise de valeurs»), les CFF visent à devenir une entreprise de valeurs pour leur clientèle, pour la Suisse et ses régions, pour le propriétaire et pour leur personnel. Dans le cadre des objectifs du groupe, un accent particulier est mis sur la stabilité financière. Par ailleurs, les CFF doivent se positionner comme une entreprise durable sur les plans économique, social et écologique.

L'orientation clientèle systématique des CFF a pris corps dans la «Charte 2016» élaborée en 2013. Celle-ci fixe un objectif: d'ici à l'année clé 2016, les CFF compteront parmi les meilleures entreprises en matière de satisfaction de la clientèle. Cette charte comprend aussi la promesse des CFF («CFF – Nous bougeons la Suisse»), les neuf objectifs du groupe, les cinq valeurs («ambitieux, responsable, alerte, passionné, respectueux») et les principes de direction de l'entreprise.

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'administration a tenu huit séances ordinaires (dont deux séances spéciales) et deux séances extraordinaires. Les différents comités ont également organisé des réunions spécifiques à leur activité.

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'admi-

nistration peut faire inscrire des objets à l'ordre du jour. Le CEO 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.

Les comités Contrôle, Personnel et organisation ainsi que Risques comprennent généralement au moins trois membres du Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration est représenté dans tous les comités. En principe, le CEO et les membres de la Direction du groupe concernés participent aussi à ces séances. Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal, remis 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 six fois, le comité Personnel et organisation six fois et le comité Risques deux fois.

Le comité Contrôle traite les dossiers du Conseil d'administration portant sur l'établissement des comptes, le reporting financier, le système de contrôle interne, et intervient en cas de décisions ayant d'importantes répercussions financières. Il statue en outre sur les questions que le Conseil d'administration lui délègue (p. ex. fixation de la planification pluriannuelle et du programme de vérification annuelle de la révision interne). Sur mandat du Conseil d'administration, 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 concerta 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 c. 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 (CEO et premier niveau de direction), de même que sur d'autres sujets importants ayant trait au personnel ou à des aspects sociaux.

Une fois par an, le Conseil d'administration évalue les performances des membres de la Direction du groupe avant de se soumettre lui-même à une auto-évaluation.

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

Conformément à l'art. 12, al. 1 de la LCFF et aux statuts, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction du groupe. 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.

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 des affaires et des finances 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 rapport détaillé 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'art. 728a CO;
- Rapport annuel sur les sociétés en participation du groupe CFF;
- Rapport annuel sur la sécurité;
- Rapport d'état sur la conformité;
- Rapport sur l'état du réseau;
- Rapport annuel relatif à la Convention sur les prestations.

Révision interne.

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.

Le présent chapitre détaille la composition de la Direction du groupe au 31 décembre 2013 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, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, 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)

CEO (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) | Vice-président de la Communauté européenne du rail (CER).

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 | Membre du Conseil d'administration de BLS Netz AG, Berne | Membre du Comité du Service d'information pour les transports publics (LITRA) | Membre du Conseil consultatif de l'Union suisse des sociétés d'ingénieurs-conseils (USIC).

Jeannine Pilloud (1964, CH)

Responsable Voyageurs (depuis 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.

Mandats d'administratrice et autres mandats: membre du Conseil d'administration de Suisse Tourisme | Membre du Conseil de tourisme du canton des Grisons.

Nicolas Perrin (1959, CH)

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

Mandats d'administrateur et autres mandats: membre du Conseil de surveillance de HPC Hamburg Port Consulting | Membre du Conseil d'administration de Hupac Intermodal SA | Vice-président du Conseil d'administration de RAAlpin AG | Membre du Conseil d'administration de Xrail Alliance.

Jürg Stöckli (1969, CH)

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

Peter Kummer (1965, CH)

Responsable Informatique (depuis 2013), licencié en sciences économiques. Auparavant, responsable Architecture et qualité informatiques. Aux CFF depuis 2007.

Kathrin Amacker (1962, CH)

Responsable Communication (depuis 2013), Dr phil. II en pharmacie. Auparavant, occupation de différentes fonctions dans la production, le développement pharmaceutique et la direction des ressources humaines chez Ciba-Geigy/Novartis, puis responsable de la communication d'entreprise chez Swisscom SA et membre de la direction de l'entreprise Swisscom.

Mandats d'administratrice et autres mandats: membre du conseil de la Fondation World Demographic and Ageing Forum, Saint-Gall | Membre du conseil de la Fondation Merian Iselin, Bâle | Présidente de l'association Regio Basiliensis.

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 2013, 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 CEO, des responsables des divisions Infrastructure, Voyageurs, Cargo et Immobilier, ainsi que des directions spécialisées Personnel, Finances, Informatique et Communication.

Le CEO est à la tête de la Direction du groupe et répond devant le Conseil d'administration de tous les résultats de l'entreprise. Les membres de la Direction du groupe lui sont subordonnés. Le CEO est, de plus, le supérieur direct des responsables des directions spécialisées qui ne sont pas rattachées à la Direction du groupe (Sécurité et qualité, Développement de l'entreprise, Droit et conformité, Supply Chain Management). 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 centrales 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. Le cas échéant, elle sollicite l'avis d'autres cadres et spécialistes.

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. En cas d'égalité, le CEO 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 CEO, la décision au Président 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 CEO 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 révisé au 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 CEO 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 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.

Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants.

En 2013, aucun ancien membre de la Direction du groupe n'a perçu de rémunération (2012: aucune). Aucune indemnité n'a été versée aux membres du Conseil d'administration ayant quitté leur fonction avant 2013.

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 CEO correspondent au montant le plus élevé des rémunérations versées au sein des organes respectifs pendant la période sous revue.

Rémunérations accordées aux membres en exercice des organes dirigeants.

Conseil d'administration

CHF	2013	2012
Ensemble des membres du Conseil d'administration		
Honoraires	805 000	816 666
Honoraires et indemnités supplémentaires	80 189	85 435
Indemnité forfaitaire	78 500	79 666
Abonnement général CFF	75 220	76 070
Rémunération totale	1 038 909	1 057 837

Président du Conseil d'administration

Honoraires	225 000	225 000
Honoraires et indemnités supplémentaires	26 279	28 413
Indemnité forfaitaire	22 500	22 500
Abonnement général CFF	8 640	7 980
Rémunération totale	282 419	283 893

Vice-président du Conseil d'administration

Honoraires	90 000	90 000
Honoraires et indemnités supplémentaires	4 354	4 000
Indemnité forfaitaire	7 000	7 000
Abonnement général CFF	7 880	7 330

Huit (sept depuis le 14 juin 2012) autres membres du Conseil d'administration

Honoraires	490 000	501 666
Honoraires et indemnités supplémentaires	49 556	53 022
Indemnité forfaitaire	49 000	50 166
Abonnement général CFF	58 700	60 760

Direction du groupe

CHF	2013	2012
Ensemble des membres de la Direction du groupe		
Salaire de base fixe	3 282 000	2 765 332
Part du salaire liée aux performances et aux résultats	1 304 985	1 524 531
Indemnité forfaitaire	172 400	140 400
Versement annuel sur l'avoir en caisse de pensions	290 000	240 000
Assurance-risque	19 505	19 505
Abonnement général CFF	83 489	62 230
Rémunération totale	5 152 379	4 751 998

CEO

Salaire de base fixe	580 000	573 333
Part du salaire liée aux performances et aux résultats	247 863	346 434
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
Abonnement général CFF	11 130	11 130
Rémunération totale	943 698	1 035 602

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. En règle générale, Ernst & Young fait aussi 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.

Outre la vérification des comptes individuels de CFF SA et de CFF Cargo SA ainsi que la vérification des comptes consolidés, le mandat de base comprend la vérification des comptes des autres sociétés du groupe, la révision des comptes intermédiaires et d'autres mandats de vérification directe. Au cours de l'exercice 2013, des honoraires à hauteur de 1 419 000 francs (contre 1 404 000 en 2012) ont été facturés. Pour les mandats de conseil dans le domaine de la comptabilité, de la fiscalité, de l'organisation et du management, Ernst & Young a perçu des honoraires additionnels de 267 000 francs (contre 299 000 en 2012).

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 Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) et le Département fédéral des finances (DFF), de remettre en adjudication le mandat de contrôle.

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

Pilotage des CFF.

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

Tant que la Confédération est l'unique actionnaire, le Conseil fédéral exerce les pouvoirs de l'Assemblée générale (art. 10 al. 2 LCFF). De son côté, le Conseil fédéral a chargé le DETEC et le 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, c'est le Parlement élu en 2011 qui a statué 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;
- Élection ou révocation du Conseil d'administration;
- Décharge du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration et le CEO 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 (OFT) 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 sa qualité d'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).

Sommaire.

Rapport financier.

Groupe CFF

- P92 Rapport sur la situation financière
- P102 Compte de résultat du groupe CFF
- P103 Bilan du groupe CFF
- P104 Tableau des flux de trésorerie du groupe CFF
- P105 Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF
- P106 Annexe aux comptes consolidés 2013
- P133 Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

CFF SA

- P135 Compte de résultat de CFF SA
- P136 Bilan de CFF SA
- P137 Annexe aux comptes annuels de CFF SA
- P146 Proposition d'utilisation du résultat
- P147 Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

Rapport sur la situation financière. Les CFF en 2013.

Les CFF ont clôturé l'exercice sur un résultat positif de 238,2 millions de francs. Les prestations supplémentaires liées à l'infrastructure ferroviaire ont pesé sur le résultat du groupe, en recul de 184,2 millions de francs par rapport à 2012 (le secteur Infrastructure Réseau a enregistré en 2013 un résultat de -128,6 millions de francs, soit une aggravation de 84,2 millions par rapport à l'exercice précédent).

En baisse de 172,7 millions de francs, le résultat en trafic voyageurs s'est inscrit à 96,1 millions de francs. Dans ce segment, l'introduction du nouveau système du prix du sillon a entraîné une augmentation des coûts de 163,0 millions de francs, laquelle n'a pu être compensée qu'à hauteur de 80 % (128,8 millions) par le relèvement des tarifs de 5,2 % en décembre 2012. Le produit du trafic voyageurs a progressé de 85,4 millions de francs, grâce à l'accroissement de la prestation de transport (+1,3 %) lié notamment à l'élargissement de l'offre (p. ex. concept Romandie). En hausse, les coûts d'exploitation et de maintenance (p. ex. réparations à la suite d'accidents de trains) ont également grevé le résultat.

Le segment Immobilier a amélioré son résultat avant versement d'indemnités compensatoires de 18,9 millions de francs, à 211,3 millions de francs. Des indemnités compensatoires ont été versées pour le financement de l'infrastructure (150 millions de francs) et l'assainissement de la Caisse de pensions CFF (96,5 millions de francs, contre 77,0 millions en 2012).

En progression de 4,0 % par rapport à 2012, les produits locatifs ont profité de l'extension des surfaces et de l'optimisation du mix de locataires.

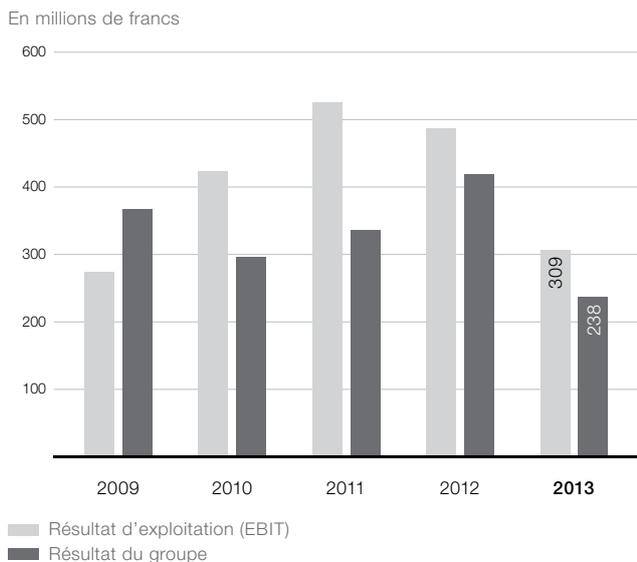
Poursuivant résolument son objectif d'équilibre des comptes, le segment Trafic marchandises a bouclé l'exercice sur un résultat positif de 14,7 millions de francs et a ainsi mis un terme à plus de 40 années de pertes. Cette progression de 65,9 millions de francs par rapport à 2012 s'explique par la croissance du produit du trafic marchandises, en hausse de 36,8 millions de francs (+4,7 %). Appliquées de manière systématique, les mesures d'assainissement telles que la révision des points de desserte et l'allègement de la structure de coûts ont, quant à elles, permis de réduire les charges d'exploitation de 30,0 millions de francs.

Les prestations supplémentaires liées à l'infrastructure ferroviaire ont pesé sur le résultat des CFF, grevé par le déficit du secteur Infrastructure Réseau (-128,6 millions de francs en 2013, soit une aggravation de 84,2 millions par rapport à 2012). Le besoin d'entretien accru identifié au printemps par les analyses sur l'état du réseau a amené le Conseil d'administration et la Direction du groupe à décider de mesures supplémentaires afin de garantir la sécurité et la qualité durable de la voie ferrée (notamment la stabilité de l'horaire).

Positif en 2012 (905,8 millions de francs), le flux de trésorerie disponible a chuté à -652,9 millions de francs en 2013. Cette dégradation s'explique par la baisse du résultat annuel, par les lourds investissements, en matériel roulant notamment, financés à l'aide de prêts commerciaux et par l'absence de faits uniques tels que la cession, en 2012, à la Caisse de pensions CFF de prêts hypothécaires octroyés aux coopératives d'habitation des cheminots.

Se chiffrant à 7,5 milliards de francs, l'endettement net porteur d'intérêts a augmenté de 0,7 milliard de francs par rapport à 2012 en raison notamment de l'augmentation des investissements et de la multiplication des travaux d'entretien liés à l'infrastructure ferroviaire.

Résultat du groupe de 2009 à 2013.



S'établissant à 238,2 millions de francs, le résultat du groupe est en recul de 184,2 millions de francs par rapport à 2012.

Les produits d'exploitation ont crû de 150,6 millions de francs à 8319,1 millions, grâce à la hausse du produit du trafic voyageurs (mesures tarifaires et élargissement de l'offre), du produit du trafic marchandises et des produits locataires (extension des surfaces et optimisation du mix de locataires).

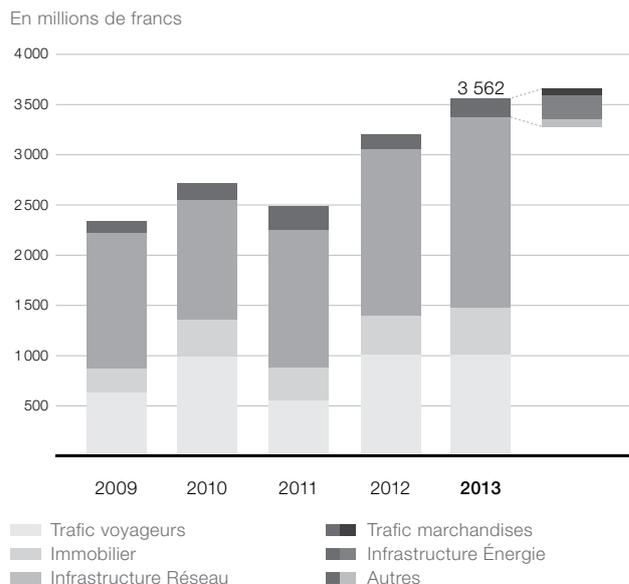
Les prestations des pouvoirs publics ont été réduites à hauteur des revenus supplémentaires générés par le segment Infrastructure avec l'introduction du nouveau système du prix du sillon.

Les charges d'exploitation se sont inscrites à 8009,8 millions de francs. L'augmentation des charges de personnel, les coûts des multiples prestations liées à l'infrastructure et les frais de maintenance élevés du matériel roulant (p. ex. réparations à la suite d'accidents de trains) expliquent pour l'essentiel cette hausse de 332,1 millions de francs. En conséquence, le résultat d'exploitation a chuté de 181,5 millions de francs ou 37,0 % par rapport à l'exercice précédent.

Moins favorables qu'en 2012, les valorisations des placements financiers ont eu une incidence sur le résultat financier, en recul de 23,6 millions de francs à -145,4 millions.

S'inscrivant à 80,9 millions de francs, le résultat hors exploitation a augmenté de 15,6 millions de francs par rapport à 2012, à la suite de la vente du terrain de l'ancienne administration marchandises de Zurich.

Investissements de 2009 à 2013.



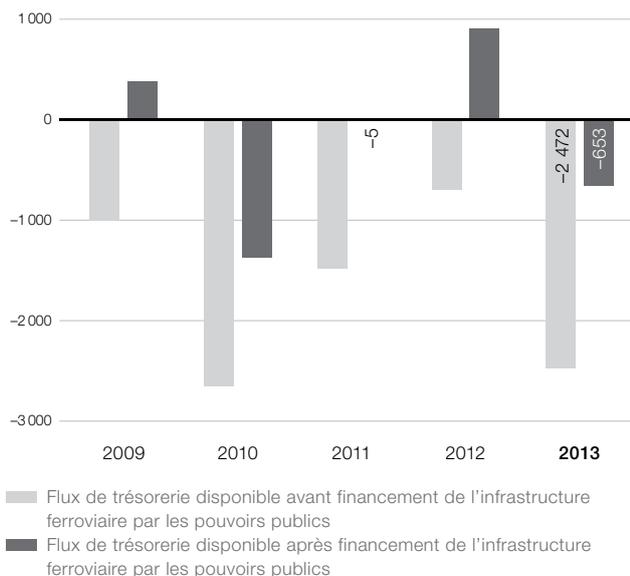
En 2013, les CFF ont dans l'ensemble investi 3562,2 millions de francs, soit 355,6 millions de plus qu'en 2012. Les investissements ont notamment porté sur la mise en service de nouveaux véhicules en trafic voyageurs et en trafic marchandises, sur le développement de l'infrastructure ferroviaire (p. ex. l'aménagement du saut-de-mouton de Hürlistein), sur l'inauguration de nouveaux arrêts à Bienne, Soleure et Mendrisio, ainsi que sur le développement de projets immobiliers au cœur des villes. Destinés à améliorer la stabilité de l'horaire et à développer l'offre, les projets de maintien et d'extension de l'infrastructure ferroviaire ont représenté un investissement de 1888,4 millions de francs (2012: 1659,4 millions).

Le segment Voyageurs a amélioré l'offre de transport et le confort du voyageur en investissant dans l'acquisition de nouveaux trains duplex et la modernisation de son parc de voitures. Dans l'ensemble, le volume d'investissement est resté stable, à 1015,9 millions de francs (2012: 1013,7 millions). Immobilier a investi 469,4 millions de francs (2012: 392,1 millions) dans la modernisation de bâtiments, à l'exemple de la gare de Genève, et le développement de sites proches des gares, tels que l'Europaallee et Westlink à Zurich.

Le secteur Énergie a réalisé des investissements à hauteur de 117,5 millions de francs (2012: 67,8 millions) dans l'extension et le maintien d'installations de production et de transport d'énergie.

Flux de trésorerie disponible avant et après financement par les pouvoirs publics de 2009 à 2013.

En millions de francs



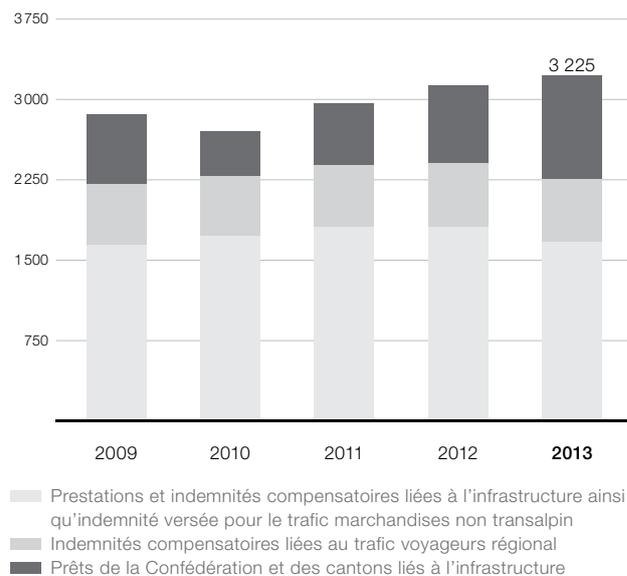
Positif en 2012 (905,8 millions de francs), le flux de trésorerie disponible a chuté à -652,9 millions de francs en 2013.

La baisse du résultat annuel et l'évolution de l'actif circulant net se reflètent dans les flux de trésorerie résultant de l'activité d'exploitation, qui s'inscrivent à 897,2 millions de francs (-538,8 millions). Les flux de trésorerie résultant de l'activité d'investissement (investissements effectués dans le cadre du renouvellement du matériel roulant en trafic voyageurs, de l'extension des gares et de l'infrastructure ferroviaire) s'élèvent à -3369,4 millions de francs, soit 1233,8 millions de moins qu'au cours de l'exercice précédent. En 2012, des placements financiers avaient été cédés à hauteur de 943 millions de francs (cession de prêts hypothécaires des coopératives d'habitation des cheminots à la Caisse de pensions CFF).

Les pouvoirs publics ont octroyé une enveloppe de 1819,3 millions de francs aux CFF pour les investissements de remplacement activables financés par la Convention sur les prestations et les projets bénéficiant d'un financement spécial. L'augmentation des financements spéciaux, par exemple pour la ligne diamétrale de Zurich et la liaison ferroviaire Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse, est à l'origine de cette hausse de 214,0 millions de francs.

Prestations des pouvoirs publics de 2009 à 2013.

En millions de francs

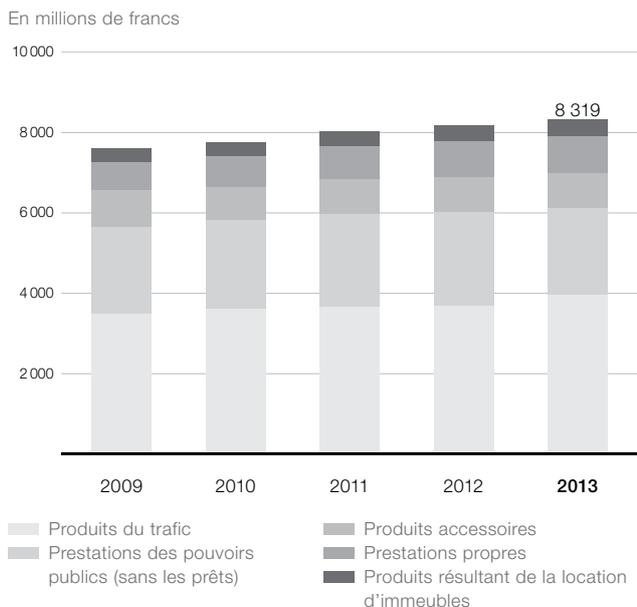


Les prestations versées par la Confédération pour l'infrastructure comprennent les coûts liés à la mise à disposition et à l'exploitation du réseau ferroviaire qui ne sont pas couverts par le prix du sillon fixé par la loi, ainsi que les dépenses nécessaires au maintien de la substance du réseau à hauteur des amortissements comptabilisés.

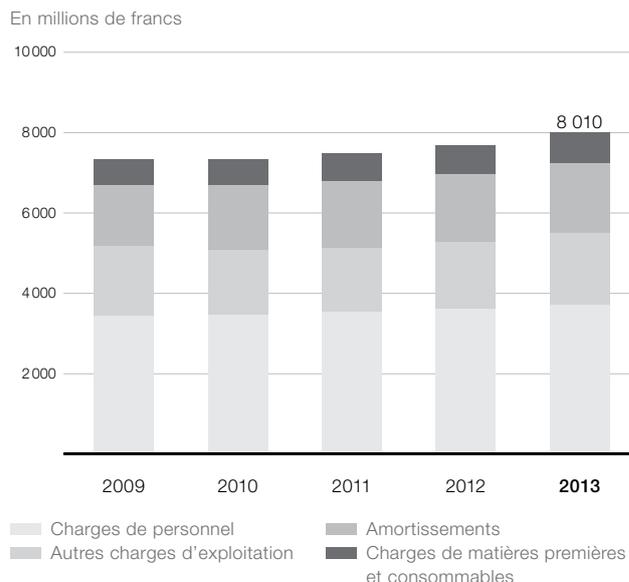
Les indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional correspondent à la participation aux coûts non couverts par les voyageurs et générés par l'offre que les pouvoirs publics ont commandée.

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 à la liaison ferroviaire Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse.

Produits d'exploitation de 2009 à 2013.



Charges d'exploitation de 2009 à 2013.



Les produits d'exploitation ont augmenté en 2013 de 1,8 %, à 8319,1 millions de francs.

Le produit du trafic voyageurs a progressé de 214,2 millions de francs (+7,7 %) par rapport à l'exercice précédent, en raison de la hausse des tarifs de 5,2 % et de l'élargissement de l'offre, par exemple avec le concept Romandie. Les produits locatifs du segment Immobilier ont crû de 15,5 millions de francs, à 402,0 millions de francs (+4,0 %), grâce à l'extension des surfaces, à l'amélioration du portefeuille et à l'optimisation du mix de locataires. Le produit du trafic marchandises s'est amélioré de 4,7 %, à 820,4 millions de francs.

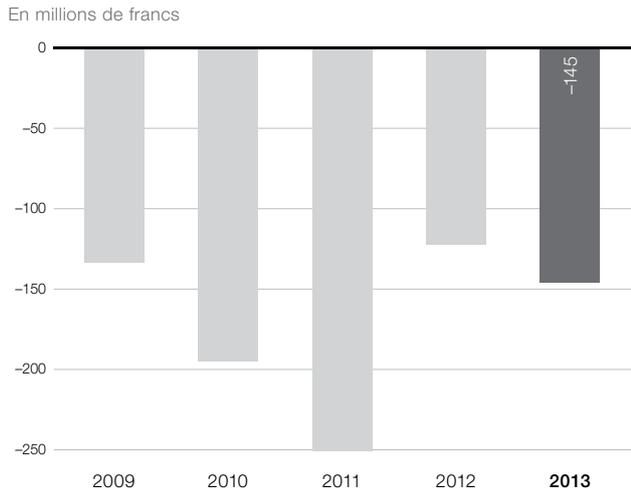
S'inscrivant à 860,8 millions de francs, les produits accessoires sont restés stables par rapport à 2012. Les produits liés à la vente d'énergie et de prestations système ont eu un effet positif.

Les prestations des pouvoirs publics englobent les subventions liées à l'exploitation et au maintien de la substance de l'infrastructure ayant une incidence sur le résultat, et les indemnités compensatoires en trafics régional et marchandises. S'établissant à 2172,1 millions de francs en 2013, elles ont diminué de 149,3 millions de francs par rapport à 2012. La contribution d'exploitation de la Confédération a été réduite de 214,5 millions de francs, soit l'équivalent des revenus supplémentaires dégagés par le segment Infrastructure, grâce à l'introduction du nouveau système du prix du sillon. Les investissements non activables au titre de projets ont crû de 54,6 millions de francs.

Les charges d'exploitation se sont accrues de 4,3 %, à 8009,8 millions de francs par rapport à 2012. Les prestations supplémentaires liées à l'infrastructure ferroviaire et la multiplication des travaux de maintenance sur les véhicules (p. ex. réparation à la suite d'accidents de trains) ont entraîné une augmentation des charges de personnel de 2,6 % (à 3726,9 millions de francs), des charges de matières premières et consommables de 7,9 % (à 752,8 millions de francs) et des charges liées aux travaux d'entretien et de réparation d'installations par des tiers de 7,1 % (à 544,1 millions de francs).

Les amortissements ont augmenté de 3,2 %, à 1746,2 millions de francs, en raison des nombreux investissements effectués dans le cadre de projets d'extension ou dans le domaine du matériel roulant.

Résultat financier de 2009 à 2013.



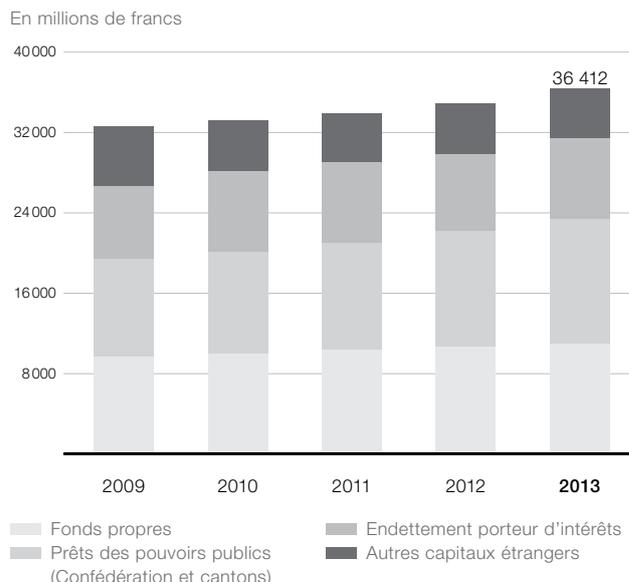
En 2013, le résultat financier s'est inscrit à -145,4 millions de francs (2012: -121,8 millions).

L'évolution moins positive de la valeur des placements financiers en 2013 explique en partie la baisse de 23,6 millions de francs par rapport à l'exercice 2012.

Structure de l'actif de 2009 à 2013.



Structure du passif de 2009 à 2013.



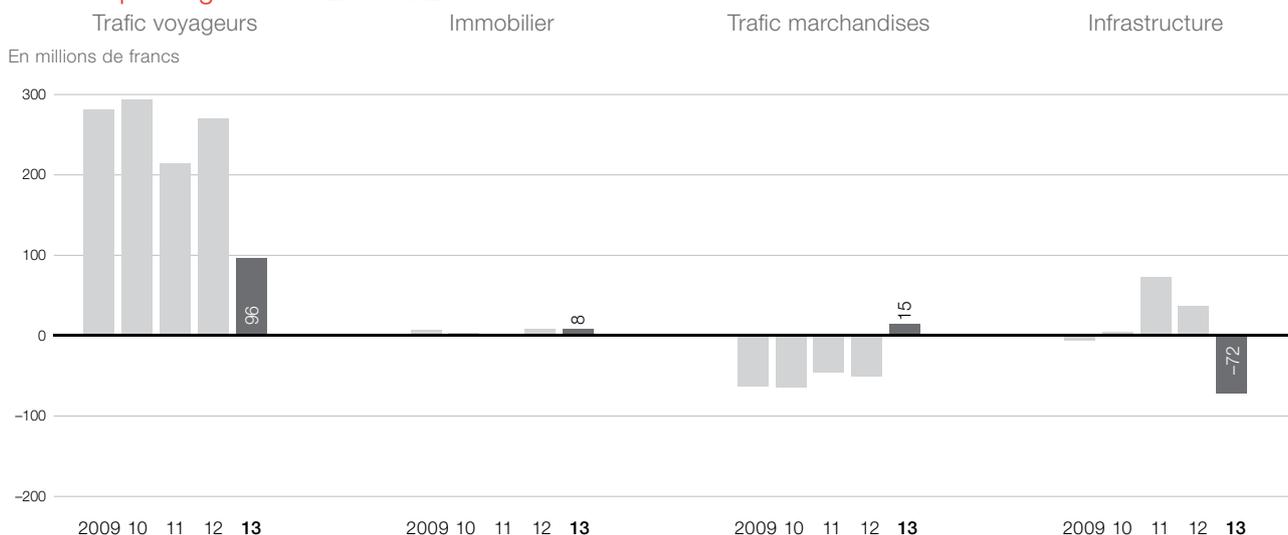
Les immobilisations corporelles et les immobilisations en cours de construction ont progressé de 5,4 %, passant de 31 252,2 millions de francs en 2012 à 32 945,9 millions de francs en 2013. Leur taux de croissance depuis 2009 s'établit à 4,0 % en moyenne annuelle. La hausse durant l'exercice sous revue s'explique surtout par l'avancement des grands projets de la ligne diamétrale de Zurich et de la liaison ferroviaire Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse, ainsi que par l'acquisition de nouvelles rames duplex.

Les immobilisations financières et incorporelles se sont élevées à 1356,1 millions de francs en 2013 (2012: 1211,7 millions). L'actif circulant a diminué de 12,6 % par rapport à l'exercice 2012, au cours duquel la cession à la Caisse de pensions CFF de prêts hypothécaires octroyés aux coopératives d'habitation des cheminots avait généré un afflux de trésorerie. Une gestion active des liquidités, entre autres, a permis de diminuer les créances.

L'endettement net porteur d'intérêts (dettes financières porteuses d'intérêts diminuées des liquidités et créances à court terme) a augmenté de 665,4 millions de francs par rapport à 2012 pour atteindre 7,5 milliards de francs. La multiplication des investissements en matériel roulant et en biens immobiliers ainsi que l'augmentation des travaux d'entretien liés à l'infrastructure ferroviaire sont à l'origine de cette hausse.

En 2013, le taux de couverture de la dette (rapport entre l'endettement net porteur d'intérêts et l'EBIT, y compris bénéfices issus des ventes immobilières) s'est élevé à 19,2. Cette progression de 6,9 par rapport à 2012 est due à l'augmentation de l'endettement net et à la baisse de l'EBIT.

Résultat par segment de 2009 à 2013.



Trafic voyageurs.

Le segment Trafic voyageurs a enregistré un résultat annuel de 96,1 millions de francs, soit 172,7 millions de moins qu'en 2012. Le produit du trafic a crû de 214,2 millions de francs (+7,7 %). En hausse, les produits d'exploitation se sont inscrits à 156,3 millions de francs. Représentant 193,0 millions de francs, la hausse des coûts liés aux sillons (dont 163,0 millions sont imputables au nouveau système du prix du sillon et 30,0 millions à l'augmentation des volumes) s'est traduite par un accroissement des charges d'exploitation de 322,7 millions de francs. L'extension de l'offre ferroviaire et les travaux de maintenance (p. ex. réparations à la suite d'accidents de trains) ont généré des frais supplémentaires à hauteur de 62,0 millions de francs.

Immobilier.

Avant versement des indemnités compensatoires, le segment Immobilier a enregistré un résultat annuel de 211,3 millions de francs. Des indemnités compensatoires ont été versées pour le financement de l'infrastructure (150,0 millions) et l'assainissement de la Caisse de pensions CFF (96,5 millions; 2012: 77,0 millions). Les produits d'exploitation ont crû de 28,0 millions de francs (+4,2 %). Grâce à l'extension des surfaces et à l'optimisation du mix de locataires, les produits locatifs ont progressé de 15,5 millions de francs ou 4,0 %. Les charges d'exploitation ont augmenté de 28,6 millions de francs (+5,9 %) en raison notamment des amortissements. La vente de biens immobiliers a dégagé des bénéfices en hausse de 15,8 millions de francs.

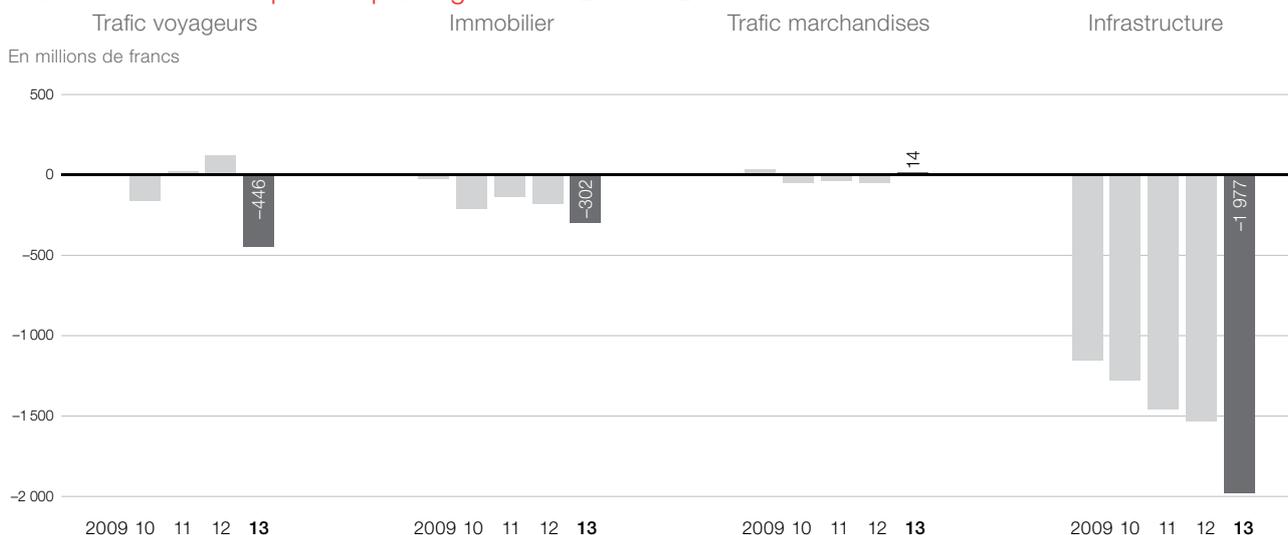
Trafic marchandises.

Poursuivant son objectif d'équilibre des comptes, le segment Trafic marchandises a bouclé l'exercice sur un résultat positif de 14,7 millions de francs (+65,9 millions par rapport à 2012) et a ainsi mis un terme à plus de 40 années de pertes. Alors que les prestations de transport n'ont augmenté que de 1,5 %, le produit du trafic marchandises a crû de 36,8 millions de francs (+4,7 %) en raison de l'adaptation des prix. Les mesures d'assainissement telles que la révision des points de desserte et l'allègement de la structure de coûts ont permis de réduire les charges d'exploitation de 30,0 millions de francs.

Infrastructure.

Le segment Infrastructure a enregistré un résultat de -72,3 millions de francs (en recul de 109,4 millions par rapport à 2012), soit un résultat de -128,6 millions pour le secteur d'activité Réseau et de +56,3 millions pour le secteur Énergie. La sollicitation croissante du réseau, le faible niveau d'entretien préventif dans le passé et le recours à des véhicules toujours plus performants sont autant d'éléments qui ont multiplié les besoins d'entretien au-delà des fonds prévus par la Convention sur les prestations, et qui expliquent le déficit du secteur d'activité Réseau.

Flux de trésorerie disponible par segment de 2009 à 2013.



Trafic voyageurs.

Le flux de trésorerie disponible en 2013 s'élève à -446,0 millions de francs. Ce recul de 566,5 millions de francs par rapport à 2012 s'explique notamment par la variation de l'actif circulant net, plus particulièrement par les effets liés aux facturations des prestations inter-sociétés. Par ailleurs, il faut également rappeler que le flux de trésorerie disponible enregistré en 2012 avait profité d'effets uniques relatifs à l'adaptation des processus de facturation et de décompte.

Trafic marchandises.

Le flux de trésorerie disponible en 2013 s'établit à 14,4 millions de francs (2012: -49,9 millions). Cette amélioration de 64,3 millions de francs par rapport à l'exercice précédent est liée avant tout à la hausse du résultat annuel, à la contraction des investissements et à la vente de matériel roulant.

Immobilier.

La multiplication des investissements et la baisse de l'actif circulant net ont induit une dégradation du flux de trésorerie disponible à -302,4 millions de francs (2012: -185,2 millions).

Infrastructure.

Le flux de trésorerie disponible s'inscrit à -1976,7 millions de francs (2012: -1531,2 millions). La multiplication des prestations d'entretien du réseau a en effet entraîné un recul du résultat de 84,2 millions de francs par rapport à 2012. Les nombreux investissements effectués dans le cadre des projets de construction (ligne diamétrale de Zurich et liaison ferroviaire Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse) et de l'extension de l'infrastructure ferroviaire ont également contribué à ce résultat.

Perspectives.

Le recours à des véhicules toujours plus performants met à rude épreuve un réseau déjà fortement sollicité et entraîne une multiplication des coûts d'entretien. Le résultat du secteur d'activité Réseau en 2013 s'en ressent. Les analyses sur l'état du réseau signalent un besoin de maintenance accru ces prochaines années. Des fonds supplémentaires seront nécessaires pour maintenir la qualité du réseau. Ce besoin aura également une incidence sur le financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics, les entreprises de transports publics et les utilisateurs. Il nécessitera en outre des gains d'efficacité dans tous les domaines et aura une influence sur l'avenir économique des CFF.

Véritable preuve de confiance des citoyens, le résultat de la votation du 9 février 2014 sur le FAIF engage les CFF à fournir quotidiennement et durablement une prestation de grande qualité. D'ici à 2016, ils franchiront des étapes-clé, avec l'achèvement de la ligne diamétrale de Zurich et l'ouverture du tunnel de base du Saint-Gothard.

En faisant le choix d'investir dans un matériel roulant moderne, les CFF améliorent le confort du voyageur et étoffent encore plus leur offre. Le groupe doit renforcer la productivité et investir davantage dans des secteurs rentables afin de pouvoir se développer de manière durable et supporter les charges futures, en particulier dans le domaine de l'infrastructure. Pour relever les défis de demain, les CFF se doivent de dégager des revenus supplémentaires dans le trafic voyageurs autofinancé, d'améliorer la rentabilité du segment immobilier et de stabiliser durablement le trafic marchandises.

Compte de résultat du groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre

En millions de francs	Remarque	2013	2012
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	3 961,2	3 705,3
Prestations des pouvoirs publics	2	2 172,1	2 321,3
Produits résultant de la location d'immeubles	3	402,0	386,5
Produits accessoires	4	860,8	865,9
Prestations propres	5	923,0	889,5
Total Produits d'exploitation		8 319,1	8 168,5
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables	6	-752,8	-697,4
Charges de personnel	7	-3 726,9	-3 632,8
Autres charges d'exploitation	8	-1 783,9	-1 655,7
Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles	9, 20, 21, 22	-1 746,2	-1 691,8
Total Charges d'exploitation		-8 009,8	-7 677,7
Résultat d'exploitation/EBIT		309,4	490,9
Produits financiers			
Produits financiers	10	56,9	86,2
Charges financières			
Charges financières	11	-202,2	-207,9
Résultat ordinaire		164,0	369,1
Résultat hors exploitation			
Résultat hors exploitation	12	80,9	65,3
Bénéfice avant impôts		244,9	434,4
Impôts sur les bénéfices			
Impôts sur les bénéfices	13	-3,3	-11,8
Parts des minoritaires			
Parts des minoritaires	14	-3,4	-0,1
Bénéfice du groupe		238,2	422,5

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

Bilan du groupe CFF.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Actif circulant			
Liquidités	15	593,8	809,3
Créances résultant de livraisons et de prestations	16	570,1	595,0
Autres créances	17	161,4	215,9
Stocks et travaux en cours	18	351,7	353,6
Actifs de régularisation	19	432,8	438,9
Total Actif circulant		2 109,7	2 412,8
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	20	523,1	487,9
Immobilisations corporelles	21	26 074,4	25 150,8
Immobilisations en cours de construction	21	6 871,5	6 101,4
Immobilisations incorporelles	22	833,0	723,8
Total Actif immobilisé		34 302,0	32 463,9
Total Actif		36 411,8	34 876,7

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	23	449,7	271,1
Prêts des pouvoirs publics à court terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	24	10,2	46,9
Dettes résultant de livraisons et de prestations	25	919,7	921,1
Autres dettes à court terme	26	154,5	195,2
Passifs de régularisation	27	1 498,4	1 460,4
Provisions à court terme	28	262,1	247,2
Total Capitaux étrangers à court terme		3 294,7	3 142,0
Dettes financières à long terme	23	7 651,9	7 382,1
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	24	12 388,5	11 388,9
Autres dettes à long terme	26	1 787,7	1 891,4
Provisions à long terme	28	285,1	308,9
Total Capitaux étrangers à long terme		22 113,2	20 971,3
Total Capitaux étrangers		25 407,9	24 113,2
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		-391,5	-814,2
Bénéfice du groupe		238,2	422,5
Fonds propres sans parts des minoritaires		10 915,9	10 677,3
Parts des minoritaires	14	88,0	86,1
Total Fonds propres		11 003,9	10 763,5
Total Passif		36 411,8	34 876,7

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

Tableau des flux de trésorerie du groupe CFF.

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

En millions de francs	Remarque	2013	2012
Bénéfice du groupe		238,2	422,5
Amortissements de l'actif immobilisé		1 743,8	1 704,9
Pertes/suppression suite à des dépréciations d'actifs		2,3	-13,1
Diminution de provisions		-13,7	-48,4
Autres charges/produits sans incidence sur le fonds		-97,9	-129,2
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés		-87,3	-70,6
Bénéfices proportionnels résultant de l'application de la méthode de la mise en équivalence		-0,9	-1,8
Résultat des parts des minoritaires		3,4	0,1
Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités	29	59,6	503,8
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation avec prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		1 847,6	2 368,3
Prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		-950,4	-932,2
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation sans prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		897,2	1 436,1
Sortie de fonds liée à la modification du périmètre de consolidation		-0,1	-1,5
Versements pour investissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations en cours de construction		-3 272,1	-2 996,3
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations corporelles		110,4	89,4
Versements pour investissements d'immobilisations financières		-4,3	-14,4
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations financières		2,6	945,5
Versements pour investissements d'immobilisations incorporelles		-206,1	-158,7
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations incorporelles		0,3	0,5
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement		-3 369,4	-2 135,6
Financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire via les contributions à fonds perdu de la Confédération		950,4	932,2
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire		868,9	673,1
Remboursement des dettes financières à court terme		-262,4	-564,3
Augmentation des dettes financières à long terme		701,1	186,0
Augmentation d'autres dettes à long terme		0,0	2,0
Distributions de dividendes aux actionnaires minoritaires		-1,4	-1,2
Remboursements en capital aux actionnaires minoritaires		0,0	-1,0
Variation de liquidités résultant de l'activité de financement		2 256,6	1 226,8
Total Variation de liquidités		-215,6	527,2
Liquidités au 1 ^{er} janvier		809,3	282,2
Écart de conversion		0,0	-0,1
Liquidités au 31 décembre		593,8	809,3
Variation de liquidités		-215,6	527,2

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

Flux de trésorerie disponible.

En millions de francs	2013	2012
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	897,2	1 436,1
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	-3 369,4	-2 135,6
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-2 472,2	-699,5
Variation de liquidités résultant du financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	1 819,3	1 605,3
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-652,9	905,8
Variation de liquidités résultant du financement des investissements commerciaux et de l'assainissement de la Caisse de pensions	437,3	-378,5
Total Flux de trésorerie	-215,6	527,2

Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF.

En millions de francs	Capital social	Réserves provenant de primes (agios)	Réserves provenant de bénéfices	Écarts de conversion	Total sans parts des minoritaires	Parts des minoritaires	Total avec parts des minoritaires
Fonds propres au 1. 1. 2012	9 000,0	2 069,1	-807,9	-6,3	10 254,9	89,4	10 344,3
Modification du périmètre de consolidation	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2	-1,2
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	422,5	0,0	422,5	0,1	422,6
Fonds propres au 31. 12. 2012	9 000,0	2 069,1	-385,4	-6,3	10 677,3	86,1	10 763,5
Modification du périmètre de consolidation	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,1	2,1
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,4	-1,4
Variation des actionnaires minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-2,3	-2,3
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	238,2	0,0	238,2	3,4	241,6
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3
Fonds propres au 31. 12. 2013	9 000,0	2 069,1	-147,2	-6,0	10 915,9	88,0	11 003,9

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

Annexe aux comptes consolidés 2013.

Principes de consolidation.

Généralités.

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

Date de clôture.

La durée de l'exercice comptable est de douze mois pour toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation. 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 CFF SA détient, directement ou indirectement, la majorité des voix.

La participation de 100 % 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 du contrôle unique n'est donc pas rempli.

Les CFF sont en relation avec des sociétés ad hoc (SPE – Special Purpose Entities) pour des opérations de leasing transfrontalier. Ces sociétés ne font pas partie du périmètre de consolidation, car les CFF n'y possèdent aucune part, 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 dans la liste des participations du groupe CFF à la page 132.

Méthode de consolidation.

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

Lors de la première consolidation d'une société, son patrimoine et ses dettes sont évalués selon des principes uniformes. La différence entre les fonds propres 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. 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 %. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont comptabilisés à 100 %; les parts de tiers aux fonds propres et au résultat sont présentées séparément.

Pour les participations dans des joint-ventures, la méthode de l'intégration proportionnelle est appliquée. Les différents partenaires exercent une influence absolument identique et un contrôle équivalent sur la société. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont saisis de manière proportionnelle. Les sociétés associées, c'est-à-dire toutes les entreprises dans lesquelles CFF SA détient une participation de 20 à 50 %, sont intégrées selon la méthode de mise en équivalence, au même titre que les sociétés détenues par CFF SA à 50 % qui ne remplissent pas les critères requis pour une intégration proportionnelle.

Parts des minoritaires.

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

Conversion monétaire.

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, les charges et les flux de trésorerie au cours moyen de l'année. Les écarts de conversion 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:

	Cours moyen 2013	Cours moyen 2012	Cours du jour de clôture 31. 12. 2013	Cours du jour de clôture 31. 12. 2012
EUR	1,23	1,20	1,23	1,21

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

Généralités.

Les comptes consolidés sont basés sur les comptes des sociétés du groupe établis selon des principes d'évaluation et d'organisation homogènes. Le principe applicable est celui de l'évaluation individuelle des actifs et des passifs.

Les comptes sont évalués en millions de francs et arrondis à un chiffre après la virgule, ce qui peut donner lieu à des différences insignifiantes.

Actif circulant.

Les **liquidités** englobent les avoirs en caisse, les avoirs en comptes postaux et les avoirs en comptes bancaires ainsi que les placements financiers réalisables à court terme ayant une durée résiduelle maximale de trois mois. Elles sont évaluées à leur valeur nominale.

Les **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 et sur la base de valeurs empiriques.

Les **stocks et travaux en cours**, généralement utilisés à des fins propres, sont comptabilisés soit au coût d'acquisition, soit au prix de revient, déduction faite des éventuels escomptes accordés. Le principe de la valeur la plus basse est appliqué. 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 titres conservés en portefeuille à long terme et couplés à des options de rachat pour les biens en leasing. Elles englobent également les participations non consolidées comptabilisées au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements nécessaires. Les participations dans les sociétés associées incluent les participations dans lesquelles CFF SA détient au moins 20% des voix et qui sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Les prêts à long terme envers des tiers et des sociétés associées sont portés en compte à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur pour risques de solvabilité concrets. Les immobilisations financières englobent également les actifs des institutions de prévoyance et les réserves de cotisations d'employeur, lesquelles font l'objet d'une correction de valeur si une renonciation conditionnelle à leur utilisation a été accordée. Des impôts différés actifs sur des différences temporaires ainsi que sur des pertes fiscales reportées ne peuvent être comptabilisés que lorsqu'il est probable qu'ils pourront être réalisés dans le futur par l'existence de bénéfices imposables suffisants.

Les **immobilisations corporelles** sont 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 des différents types de véhicules du trafic marchandises ont été révisées conformément à la nouvelle stratégie appliquée au parc de véhicules. Elles 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	25-33
– Voitures	20-33
– Wagons et wagons de service	20-33
– Petits véhicules de traction	20-30
– Véhicules routiers et autres	5-20
Infrastructure, superstructure	25-50
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 important. Basée sur la valeur moyenne du bien, l'activation est effectuée au taux moyen des capitaux étrangers utilisés.

Les valeurs immobilisées utilisées dans le cadre d'un contrat de leasing et assimilées à l'achat d'un objet sur le plan économique sont activées dans les immobilisations corporelles et amorties sur la même durée que les immobilisations comparables. Les dettes résultant de contrats de leasing sont comptabilisées comme dettes financières. Les gains issus de ces reprises par relocation («sale-and-lease-back») donnent lieu à des opérations de délimitation périodique qui sont dissoutes sur l'ensemble de la durée du contrat.

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

Les **immobilisations en cours de construction** comprennent 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.

Les **immobilisations incorporelles** regroupent 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.

Capitaux étrangers.

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

Les **dettes financières** englobent les prêts commerciaux et les avances consentis par des tiers et la Confédération, 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** incluent 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 recommandation 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 envers la Confédération.

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

La **prévoyance professionnelle** des employés de CFF SA, de CFF Cargo SA et de certaines filiales est assurée par la Caisse de pensions CFF, autonome depuis le 1^{er} janvier 1999. Les affectations à la prévoyance professionnelle sont conformes aux prescriptions de la loi sur la prévoyance professionnelle vieillesse (LPP). La Caisse de pensions 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.

Engagements conditionnels et créances éventuelles.

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 autres engagements ne devant pas être portés au bilan englobent l'ensemble des autres engagements ne pouvant pas être résiliés dans un délai de douze mois. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale.

Remarques concernant les comptes consolidés.

0.1 Modifications des principes applicables à la présentation des comptes.

Les modifications des recommandations Swiss GAAP RPC entrées en vigueur en 2013 n'ont aucune incidence sur les comptes consolidés.

0.2 Modification du périmètre comptable.

Au cours de l'exercice sous revue, le périmètre de consolidation a connu les modifications suivantes:

- Fusion de la Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA, Vevey avec CFF SA, Berne (mai 2013)
- Liquidation d'elvetino management AG, Zurich (août 2013)
- Fondation de login formation professionnelle SA, Olten (novembre 2013)
- Changement de méthode de consolidation pour Cisalpino SA, Muri bei Bern, désormais intégrée selon la méthode de mise en équivalence (novembre 2013)

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2013	2012
Trafic voyageurs	2 995,6	2 781,3
dont trafic grandes lignes	2 259,7	2 098,7
dont trafic régional	735,9	682,6
Trafic marchandises	820,4	783,7
Prestations d'exploitation	57,3	62,4
Infrastructure (produit des sillons)	88,0	77,9
Produits du trafic	3 961,2	3 705,3

Dans l'ensemble, les produits du trafic ont augmenté de 255,9 millions de francs, soit de 6,9%.

Le produit du trafic voyageurs a crû de 214,2 millions de francs ou 7,7% en raison des mesures tarifaires et de l'élargissement de l'offre (p. ex. concept Romandie et cadence semi-horaire Zurich-Schaffhouse).

Le produit du trafic marchandises s'est amélioré de 36,8 millions de francs ou 4,7%. Ce résultat s'explique par l'adaptation des prix et par la croissance de la prestation de transport (notamment pas de fermeture de la ligne du Saint-Gothard contrairement à 2012).

Les produits issus de la vente de sillons ont progressé de 10,0 millions de francs ou 12,9% grâce au nouveau système de tarification des sillons.

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2013	2012
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	284,1	276,5
Cantons	307,2	319,7
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	591,3	596,2
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	950,4	932,2
Parts d'investissements non activables	163,8	126,6
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	290,5	505,0
Total Prestations de la Confédération versées dans le cadre de la Convention sur les prestations	1 404,6	1 563,8
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	91,7	77,2
Cantons	20,6	17,7
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	112,3	94,9
Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales du trafic voyageurs régional		
Confédération	32,2	32,4
Cantons	8,1	11,8
Total Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales	40,3	44,1
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	1 557,2	1 702,8
Indemnités compensatoires de la Confédération versées pour le trafic marchandises non transalpin	23,5	22,4
Total Prestations liées au trafic marchandises	23,5	22,4
Prestations des pouvoirs publics	2 172,1	2 321,3

Les indemnités compensatoires liées aux prestations commandées en trafic voyageurs régional compensent les coûts non couverts par les voyageurs. Elles sont restées relativement stables par rapport à 2012 (-0,8%).

Le total des prestations liées à l'infrastructure ferroviaire s'inscrit en recul de 145,6 millions de francs ou 8,6% par rapport à 2012. Cette baisse s'explique par la décision de la Confédération de réduire la contribution à l'exploitation de l'infrastructure à la suite du relèvement du prix du sillon.

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 52,0 millions de francs (2012: 41,0 millions de francs). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise (ZVV) conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic voyageurs régional.

3 Produits résultant de la location d'immeubles.

La mise en service de nouvelles surfaces de vente (Europaallee à Zurich) et l'optimisation du mix de locataires dans les gares ont généré une hausse des produits locatifs de 15,5 millions de francs (+4,0%).

4 Produits accessoires.

En millions de francs	2013	2012
Prestations de services	225,0	226,7
Travaux de maintenance et d'entretien	38,8	47,2
Produits résultant de la location	83,5	94,4
Produits résultant des ventes d'énergie	81,7	66,3
Opérations de change	41,7	41,2
Commissions	87,2	77,7
Matériel et imprimés	43,1	46,0
Participations financières	178,8	168,5
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	7,4	6,0
Autres produits accessoires	73,6	91,6
Produits accessoires	860,8	865,9

Les produits accessoires ont fléchi de 5,0 millions de francs ou 0,6 %.

La hausse des produits résultant des ventes d'énergie est due à la multiplication des ventes d'énergie sur le marché en raison des afflux d'eau exceptionnels et à la fourniture de prestations supplémentaires. À l'instar des produits issus des participations financières, les commissions ont également augmenté grâce au lancement de nouvelles communautés tarifaires. En revanche, les produits résultant de la location ont diminué à cause du recul du nombre de véhicules loués. Les corrections de valeur sur les créances envers les voyageurs sans titre de transport valable ont entraîné une baisse des autres produits accessoires. La diminution des commandes relatives à l'entretien des véhicules explique la contraction des produits accessoires liés aux travaux de maintenance et d'entretien.

5 Prestations propres.

En millions de francs	2013	2012
Investissements	567,4	542,1
Établissement de stocks	355,6	347,4
Prestations propres	923,0	889,5

La hausse des investissements effectués dans le cadre des projets d'extension et de renouvellement des installations ferroviaires se répercute sur les prestations propres.

6 Charges de matières premières et consommables.

Les charges de matières premières et consommables ont crû de 55,4 millions de francs ou 7,9 % en raison notamment de l'augmentation du volume des travaux de maintenance sur les véhicules et de la multiplication des chantiers organisés aux fins de l'entretien de l'infrastructure ferroviaire.

7 Charges de personnel.

En millions de francs	2013	2012
Charges salariales	3 013,1	2 936,3
Charges sociales	508,2	505,8
Charges de personnel Centre du marché du travail (AMC)	22,9	15,2
Autres charges de personnel	182,7	175,5
Charges de personnel	3 726,9	3 632,8

Dans l'ensemble, les charges de personnel ont crû de 94,1 millions de francs. Ce accroissement de 2,6% s'explique par la création de nouveaux postes de travail à Infrastructure et Voyageurs, la fondation de la filiale login formation professionnelle SA et les augmentations de salaires consenties. L'effectif a progressé à 30 977 postes à plein temps (+1737).

Le versement effectué au titre de la contribution à l'assainissement de leur Caisse de pensions et l'augmentation de la contribution d'épargne de l'employeur de 2% en octobre 2012 ont pesé sur les charges sociales à hauteur de 82,3 millions de francs (2012: 53,6 millions de francs). Le versement au titre de la contribution à l'assainissement de la Caisse de pensions a été compensé à l'aide des passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16. Les provisions constituées et dissoutes au titre des mesures de restructuration ont eu une influence sur l'évolution des autres charges de personnel. La hausse de ce poste s'explique aussi par l'augmentation de 6,1 millions de francs des charges liées aux facilités de voyage pour le personnel, imputable au relèvement des prix.

8 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2013	2012
Prestations d'exploitation ferroviaire	279,8	240,2
Loyer pour immobilisations corporelles	49,5	49,1
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	544,1	508,3
Charges de véhicules	102,0	109,7
Charges d'énergie	150,5	137,2
Charges d'administration	98,7	90,4
Charges d'informatique	228,5	222,7
Dépenses publicitaires	70,0	67,0
Concessions, droits et taxes	75,4	80,1
Perte provenant de la vente d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	1,0	0,8
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires/prestations des pouvoirs publics	79,7	83,9
Autres charges d'exploitation	104,7	66,1
Autres charges d'exploitation	1 783,9	1 655,7

Les charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire ont crû de 39,6 millions de francs ou 16,5%. Cette augmentation s'explique par l'introduction du nouveau système de tarification des sillons, par la hausse des redevances d'utilisation des sillons dues au titre de l'accès aux infrastructures ferroviaires étrangères et par la croissance des coûts liés au trafic ferroviaire avec la France (Lyria).

Les charges liées aux travaux d'entretien, de réparation et de remplacement d'installations par des tiers ont progressé de 35,9 millions de francs ou 7,1% en raison notamment de la multiplication des prestations liées à l'infrastructure ferroviaire.

La conclusion de nouveaux contrats d'approvisionnement énergétique et l'accroissement des besoins en courant de traction expliquent la hausse de 13,3 millions de francs ou 9,7% des charges d'énergie.

Les dépenses publicitaires englobent les coûts relatifs aux annonces, aux médias électroniques, à l'impression, aux analyses et enquêtes de marché, aux relations publiques, aux foires et salons spécialisés ainsi qu'aux centres d'information.

La hausse des autres charges d'exploitation s'explique par l'augmentation des prestations d'assurance liées aux accidents de trains et aux sinistres.

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 un taux forfaitaire des prestations qui leur sont versées par les pouvoirs publics.

9 Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles.

En millions de francs	2013	2012
Amortissements sur immobilisations corporelles	1 607,9	1 549,5
Amortissements sur immobilisations incorporelles	101,7	98,2
Amortissements sur valeurs comptables résiduelles	36,6	44,1
Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles	1 746,2	1 691,8

Les amortissements ont augmenté de 54,4 millions de francs ou 3,2% en raison des acquisitions en matériel roulant pour le trafic voyageurs et des investissements effectués au titre de projets d'infrastructure.

10 Produits financiers.

En millions de francs	2013	2012
Produits financiers Tiers	2,1	13,0
Produits financiers Sociétés associées	1,5	1,5
Produits financiers et produits de participation Autres participations	1,0	0,7
Ajustement de la valeur comptable des participations dans les sociétés associées	7,3	8,3
Autres produits financiers	44,9	62,6
Produits financiers	56,9	86,2

Les produits financiers envers des tiers englobent les produits d'intérêts. Leur recul de 10,9 millions de francs est dû à la cession d'immobilisations financières (placements à terme et prêts octroyés aux coopératives d'habitation des cheminots).

Les autres produits financiers ont baissé de 17,7 millions de francs en raison notamment du recul des revenus de placements. En revanche, les gains de change se sont inscrits en augmentation, s'établissant à 28,4 millions de francs contre 21,2 millions en 2012.

11 Charges financières.

En millions de francs	2013	2012
Charges financières Tiers	156,4	175,1
Charges financières Actionnaire	15,4	9,1
Ajustement de la valeur comptable des participations dans les sociétés associées	1,1	1,0
Autres charges financières	29,4	22,7
Charges financières	202,2	207,9

La baisse des taux du marché s'est traduite par une réduction des charges d'intérêt.

Les pertes de change représentant au total 27,3 millions de francs (2012: 19,7 millions de francs) expliquent la hausse des autres charges financières.

12 Résultat hors exploitation.

En millions de francs	2013	2012
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	81,1	65,4
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-0,3	-0,1
Résultat hors exploitation	80,9	65,3

Le bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers est exclusivement affecté à l'assainissement de la Caisse de pensions CFF.

13 Impôts sur les bénéfices.

En millions de francs	2013	2012
Impôts courants sur les bénéfices	2,7	15,8
Impôts différés sur les bénéfices	0,5	-4,0
Impôts sur les bénéfices	3,3	11,8

La prétention fiscale différée des filiales pour perte fiscale reportée et non encore utilisée s'élève à 1,2 million de francs (2012: 2,0 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.

Sur la base de la révision des actes normatifs concernant les transports publics (RévTP), une convention fiscale a été signée à l'été 2013 avec la Confédération et les cantons. Cet accord confère un surcroît de sécurité juridique qui a permis de dissoudre les provisions supplémentaires pour impôts et, partant, de réduire les charges liées aux impôts.

14 Parts des minoritaires.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
État au 1. 1.	86,1	89,4
Modification du périmètre de consolidation	2,1	-1,1
Dividendes	-1,4	-1,2
Variation des parts des minoritaires	-2,3	-1,2
Part au bénéfice	3,4	0,1
État au 31. 12.	88,0	86,1

La fondation de la filiale login formation professionnelle SA ainsi que l'augmentation de la participation dans Euroswitch SA et la Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chevbres SA expliquent l'évolution du poste «Variation des parts des minoritaires».

15 Liquidités.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Caisse	49,5	45,2
Poste	302,1	510,2
Banques	158,8	164,2
Dépôts à terme	0,0	10,0
Comptes de transit	83,4	79,8
Liquidités	593,8	809,3

16 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	628,7	603,1
envers les sociétés associées	23,9	42,6
Corrections de valeur	-82,5	-50,6
Créances résultant de livraisons et de prestations	570,1	595,0

Les créances envers les voyageurs sans titre de transport valable ayant augmenté avec l'introduction de l'obligation de posséder un titre de transport en trafic grandes lignes, les corrections de valeur ont dû être augmentées en conséquence.

17 Autres créances.

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

18 Stocks et travaux en cours.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Stocks	510,8	494,7
Travaux en cours	36,7	56,4
Corrections de valeur	-195,9	-197,5
Stocks et travaux en cours	351,7	353,6

Les travaux en cours comprennent des acomptes liés à des commandes client pour un montant de 25,9 millions de francs (2012: 6,6 millions de francs).

19 Actifs de régularisation.

Les actifs de régularisation regroupent les prestations fournies à d'autres entreprises de transport qui n'ont pas encore été facturées, ainsi que les produits du trafic faisant l'objet d'une délimitation temporelle.

20 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. 2012	273,6	126,0	668,0	47,9	1,2	1 116,7
Coût d'acquisition						
État au 1. 1. 2012	283,2	126,0	693,7	47,9	2,3	1 153,2
Fluctuations de valeur	89,6	1,8	1,2	0,0	0,0	92,6
Augmentation	1,1	1,3	19,8	0,0	0,0	22,1
Diminution	-132,0	-2,3	-626,2	-1,4	-0,2	-762,0
Transferts	0,0	0,0	-6,6	0,0	0,0	-6,6
État au 31. 12. 2012	241,9	126,8	81,9	46,5	2,1	499,2
Amortissements cumulés						
État au 1. 1. 2012	-9,7	0,0	-25,8	0,0	-1,0	-36,4
Diminution	0,3	0,0	24,9	0,0	0,0	25,2
État au 31. 12. 2012	-9,4	0,0	-0,9	0,0	-1,0	-11,3
Valeur comptable nette au 31. 12. 2012	232,5	126,8	81,0	46,5	1,1	487,9
Coût d'acquisition						
État au 1. 1. 2013	241,9	126,8	81,9	46,5	2,1	499,2
Fluctuations de valeur	10,8	0,9	0,4	0,0	0,0	12,0
Augmentation	0,0	0,0	4,9	0,0	0,4	5,2
Diminution	0,0	0,0	-0,7	-1,4	-0,3	-2,4
Transferts	-3,3	23,9	-0,4	0,0	0,0	20,1
État au 31. 12. 2013	249,3	151,6	86,0	45,2	2,1	534,2
Amortissements cumulés						
État au 1. 1. 2013	-9,4	0,0	-0,9	0,0	-1,0	-11,3
Diminution	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
État au 31. 12. 2013	-9,4	0,0	-0,9	0,0	-0,9	-11,2
Valeur comptable nette au 31. 12. 2013	240,0	151,6	85,1	45,2	1,2	523,1

Les titres englobent les autres participations pour une valeur comptable nette de 37,9 millions de francs (2012: 37,9 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, ils ont enregistré une plus-value de 10,8 millions de francs, laquelle reste sans effet sur le résultat à hauteur de 1,5 million de francs, car les sous-jacents sont enregistrés dans les dettes financières. Pour les immobilisations financières couplées à aucune option de rachat, la plus-value avec effet sur le résultat s'est élevée à 9,3 millions de francs (2012: 27,5 millions de francs).

Les transferts s'expliquent essentiellement par le changement de type de consolidation pour la société Cisalpino SA, désormais intégrée selon la méthode de mise en équivalence.

Évolution des participations dans les sociétés associées.

	Part de fonds propres
Valeur comptable nette au 1. 1. 2013	126,8
Changement de type de consolidation pour Cisalpino SA (désormais intégrée selon la méthode de mise en équivalence)	23,9
Dividendes perçus	-5,4
Part au résultat	6,3
Valeur comptable nette au 31. 12. 2013	151,6

21 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	Immobilisa- tions en cours de construction et acomptes	Total
Valeur comptable nette au 1. 1. 2012	6 184,0	12 561,1	2 089,4	1 603,5	2 282,2	24 720,1	5 090,6	29 810,8
Coût d'acquisition								
État au 1. 1. 2012	14 734,1	20 072,4	6 146,5	1 626,2	4 264,4	46 843,5	5 096,2	51 939,8
Modification du périmètre de consolidation	0,0	10,9	-0,7	0,6	0,4	11,2	0,9	12,0
Investissements	5,1	0,0	2,2	0,0	0,2	7,5	3 040,3	3 047,8
Diminution des immobilisations	-247,0	-169,8	-98,4	-17,2	-16,3	-548,7	-0,2	-548,9
Transferts	882,3	745,9	235,7	5,1	159,3	2 028,3	-2 030,2	-1,8
État au 31. 12. 2012	15 374,5	20 659,4	6 285,3	1 614,6	4 408,0	48 341,8	6 107,0	54 448,8
dont contrats de leasing	659,8					659,8		659,8
dont objets de rendement				106,9	70,8	177,6		177,6
dont terrains non bâtis				50,2		50,2		50,2
Amortissements cumulés								
État au 1. 1. 2012	-8 550,1	-7 511,3	-4 057,1	-22,7	-1 982,2	-22 123,4	-5,6	-22 129,0
Modification du périmètre de consolidation	0,0	-4,0	0,6	0,0	-0,1	-3,5	0,0	-3,5
Amortissements planifiés	-513,3	-680,2	-265,9	0,0	-103,2	-1 562,7	0,0	-1 562,7
Dépréciations d'actifs	-0,1	-1,6	0,1	14,9	-0,1	13,2	0,0	13,2
Diminution	239,4	136,8	93,7	0,6	13,5	484,0	0,0	484,0
Transferts	-0,1	3,9	10,7	0,0	-13,1	1,4	0,0	1,4
État au 31. 12. 2012	-8 824,3	-8 056,5	-4 217,8	-7,3	-2 085,2	-23 191,0	-5,6	-23 196,6
dont contrats de leasing	-394,7					-394,7		-394,7
dont objets de rendement					-9,0	-9,0		-9,0
dont terrains non bâtis				-1,0		-1,0		-1,0
Valeur comptable nette au 31. 12. 2012	6 550,2	12 602,9	2 067,5	1 607,4	2 322,8	25 150,8	6 101,4	31 252,2
Coût d'acquisition								
État au 1. 1. 2013	15 374,5	20 659,4	6 285,3	1 614,6	4 408,0	48 341,8	6 107,0	54 448,8
Modification du périmètre de consolidation	0,6	0,0	20,5	0,0	1,4	22,5	0,0	22,5
Investissements	2,4	55,8	15,3	0,3	0,5	74,3	3 281,7	3 356,0
Diminution des immobilisations	-416,4	-147,9	-69,6	-15,2	-49,3	-698,3	0,0	-698,3
Transferts	1 045,5	846,8	364,0	4,2	248,8	2 509,3	-2 511,9	-2,6
État au 31. 12. 2013	16 006,6	21 414,1	6 615,6	1 604,0	4 609,5	50 249,7	6 876,8	57 126,6
dont contrats de leasing	662,8					662,8		662,8
dont objets de rendement				107,4	70,9	178,3		178,3
dont terrains non bâtis				49,8		49,8		49,8
Amortissements cumulés								
État au 1. 1. 2013	-8 824,3	-8 056,5	-4 217,8	-7,3	-2 085,2	-23 191,0	-5,6	-23 196,6
Modification du périmètre de consolidation	-0,4	0,0	-13,3	0,0	-0,3	-14,0	0,0	-14,0
Amortissements planifiés	-523,9	-696,0	-278,5	0,0	-107,1	-1 605,6	0,0	-1 605,6
Dépréciations d'actifs	0,0	0,4	-1,2	-1,5	0,0	-2,3	0,0	-2,3
Diminution	403,4	123,3	66,2	0,0	45,6	638,6	0,0	638,6
Transferts	-0,7	-11,8	0,8	0,0	10,7	-0,9	0,3	-0,6
État au 31. 12. 2013	-9 945,9	-8 640,6	-4 443,8	-8,7	-2 136,2	-24 175,3	-5,3	-24 180,6
dont contrats de leasing	-410,0					-410,0		-410,0
dont objets de rendement					-10,7	-10,7		-10,7
dont terrains non bâtis				-1,0		-1,0		-1,0
Valeur comptable nette au 31. 12. 2013	7 060,6	12 773,5	2 171,8	1 595,2	2 473,3	26 074,4	6 871,5	32 945,9

Les immobilisations en cours de construction englobent des acomptes pour un montant de 700,9 millions de francs (2012: 782,4 millions de francs).

Les investissements comprennent à hauteur de 89,7 millions de francs (2012: 86,8 millions de francs) des contributions aux investissements versées par les pouvoirs publics 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:

Les investissements au titre de la technique ferroviaire incluent la reprise par les CFF de la section Altdorf/Rynäch de la société AlpTransit Gotthard AG dans le cadre de la construction du tunnel de base du Saint-Gothard. Cette transaction d'un montant de 55,6 millions de francs a été financée par un prêt FTP de la Confédération.

Les immobilisations en cours de construction englobent des transactions n'ayant aucune répercussion sur les liquidités à hauteur de 28,2 millions de francs (2012: 51,5 millions de francs), mais une partie de ces immobilisations représentant un montant de 38,5 millions de francs a été cédée à zb Zentralbahn AG (accès souterrain à la gare de Lucerne) en même temps qu'un prêt de la Confédération.

Au cours de l'exercice sous revue, des coûts d'emprunts ont été activés à hauteur de 12,1 millions de francs (2012: 15,9 millions de francs).

Données sur les dépréciations d'actifs: la constitution et la dissolution de provisions liées aux dépréciations d'actifs concernent des immobilisations individuelles conformément à la recommandation Swiss GAAP RPC 18.

L'accroissement des immobilisations corporelles s'explique principalement par le renouvellement et l'extension des infrastructures (liaison ferroviaire Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse, ligne diamétrale de Zurich) par l'agrandissement du parc de véhicules en trafics régional et grandes lignes, par la modernisation du matériel roulant et par la réalisation de travaux de construction ou de rénovation dans différents complexes de bureaux (Berne Wandkdorf, Zurich Altstetten), dans des objets de placement (Europaallee à Zurich) et dans des centres d'entretien (Zurich Herdern).

22 Immobilisations incorporelles.

En millions de francs	Goodwill	Droits	Logiciels	Immobilisations incorporelles en cours de construction	Total
Valeur comptable nette au 1. 1. 2012	0,2	134,3	236,5	292,6	663,6

Coût d'acquisition

État au 1. 1. 2012	11,5	248,4	723,3	292,6	1 275,7
Modification du périmètre de consolidation	-1,0	-0,2	-2,6	-0,2	-4,0
Investissements	0,1	0,1	1,2	157,4	158,8
Diminution	0,0	-0,1	-73,1	0,0	-73,3
Transferts	-0,5	4,2	92,8	-95,0	1,4
État au 31. 12. 2012	10,0	252,3	741,5	354,8	1 358,6

Amortissements cumulés

État au 1. 1. 2012	-11,3	-114,1	-486,7	0,0	-612,1
Modification du périmètre de consolidation	1,0	0,2	2,4	0,0	3,6
Amortissements planifiés	-0,2	-10,4	-87,5	0,0	-98,1
Dépréciations d'actifs	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Diminution	0,0	0,1	72,6	0,0	72,8
Transferts	0,5	0,0	-1,4	0,0	-0,9
État au 31. 12. 2012	-10,0	-124,2	-500,7	0,0	-634,9

Valeur comptable nette au 31. 12. 2012	0,0	128,2	240,8	354,8	723,8
---	------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Coût d'acquisition

État au 1. 1. 2013	10,0	252,3	741,5	354,8	1 358,6
Modification du périmètre de consolidation	0,0	2,5	0,0	0,0	2,6
Investissements	0,9	0,2	0,6	205,4	207,0
Diminution	-0,1	-1,3	-2,6	0,0	-4,0
Transferts	0,0	9,8	134,1	-140,7	3,2
État au 31. 12. 2013	10,8	263,5	873,6	419,5	1 567,5

Amortissements cumulés

État au 1. 1. 2013	-10,0	-124,2	-500,7	0,0	-634,9
Modification du périmètre de consolidation	0,0	-1,7	0,0	0,0	-1,7
Amortissements planifiés	-0,9	-11,5	-89,3	0,0	-101,7
Diminution	0,1	1,3	2,3	0,0	3,7
État au 31. 12. 2013	-10,8	-136,0	-587,7	0,0	-734,5

Valeur comptable nette au 31. 12. 2013	0,0	127,6	285,9	419,5	833,0
---	------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Les immobilisations en cours de construction englobent des acomptes à hauteur de 103,6 millions de francs (2012: 103,1 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 et les droits de passage souterrain. Les immobilisations en cours de construction regroupent les projets concernant des logiciels et les acomptes pour concessions du droit d'eau.

23 Dettes financières.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes financières à court terme		
Dettes financières	84,3	245,9
Dettes résultant de contrats de leasing	356,3	6,6
Prêts de tiers	9,0	18,6
Total Dettes financières à court terme	449,7	271,1
Dettes financières à long terme		
Dettes bancaires	1 992,5	2 076,8
Dettes résultant de contrats de leasing	482,9	833,6
Emprunts obligataires	150,0	150,0
Caisse du personnel	1 755,8	1 738,7
Prêts de tiers	129,5	29,5
Prêts de la Confédération (commerciaux)	1 540,0	890,0
Prêts d'institutions de prévoyance	1 601,3	1 663,5
Total Dettes financières à long terme	7 651,9	7 382,1
Dettes financières	8 101,6	7 653,2

Données sur les financements n'ayant aucune répercussion sur les liquidités: un montant de 441,0 millions de francs, initialement comptabilisé dans les dettes financières à long terme, a été reclassé dans les dettes financières à court terme.

Les corrections de valeur sur les dettes financières à court et long terme s'élevaient à -6,0 millions de francs (2012: -64,8 millions de francs) et n'ont aucune incidence sur les liquidités.

Au cours de l'exercice sous revue, l'endettement porteur d'intérêts a augmenté de 448,4 millions de francs, à 8101,6 millions de francs. Des prêts souscrits auprès d'EUROFIMA ont pu être remboursés à hauteur de 225 millions de francs. Des prêts ont été contractés auprès de la Confédération et de tiers pour financer les investissements en matériel roulant et en biens immobiliers.

Les prêts d'institutions de prévoyance ont pu être réduits de 62,2 millions de francs (2012: 59,8 millions de francs). Diverses créances résultant de contrats de location actuels ou futurs au titre des gares de Bâle, Berne et Zurich et assorties de droits accessoires et préférentiels ont été cédées à la Caisse de pensions CFF afin de garantir ces prêts.

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'avoirs d'épargne des collaborateurs actifs et du personnel retraité des CFF.

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

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Prêts à court terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	0,3	0,3
Prêts des cantons (avec intérêts)	4,9	0,0
Prêts des cantons (sans intérêts)	5,1	46,6
Total Prêts à court terme	10,2	46,9
Prêts à long terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	11 250,7	10 436,8
Prêts des cantons (avec intérêts)	11,0	15,9
Prêts des cantons (sans intérêts)	1 126,9	936,2
Total Prêts à long terme	12 388,5	11 388,9
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	12 398,8	11 435,7

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

L'augmentation des prêts sans intérêts alloués par les cantons concerne essentiellement la liaison Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse et d'autres projets visant à délester le trafic d'agglomération.

Détails des dettes envers l'actionnaire (Confédération).

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Prêts à taux variable au titre des besoins de base en infrastructure	3 400,7	3 245,4
Prêts à taux variable du Fonds FTP	6 591,1	6 256,1
Prêts à taux variable du Fonds d'infrastructure	907,2	632,1
Prêts à taux variable des filiales	351,9	303,5
Prêts commerciaux (cf. remarque 23)	1 540,0	890,0
Total	12 791,0	11 327,1

Les prêts au titre des besoins de base en infrastructure ont été augmentés de 155,3 millions de francs dans le cadre de la Convention sur les prestations 2012-2013 (2012: 184,7 millions de francs). Les fonds alloués servent à financer les investissements d'extension de petite ampleur.

La hausse des prêts du Fonds FTP s'explique principalement par les financements spéciaux effectués pour les lignes d'accès AlpTransit et les différents projets dans le cadre du futur développement de l'infrastructure ferroviaire (ZEB).

Les prêts du Fonds d'infrastructure ont crû en raison d'investissements dans divers projets visant à délester le trafic dans les agglomérations, notamment la liaison ferroviaire Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse et la ligne diamétrale de Zurich.

La hausse des prêts des filiales résulte avant tout du surcroît de fonds empruntés par zb Zentralbahn AG pour financer l'extension du RER dans la région de Lucerne et en Suisse centrale.

Les prêts commerciaux de la Confédération ont augmenté de 650,0 millions de francs pour financer les investissements (2012: 300,0 millions de francs).

25 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes résultant de livraisons et de prestations envers des tiers	914,2	920,0
envers des sociétés associées	5,5	1,2
Dettes résultant de livraisons et de prestations	919,7	921,1

26 Autres dettes.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Autres dettes à court terme		
Dettes envers des institutions publiques	96,1	128,2
Autres dettes	58,5	67,0
Total Autres dettes à court terme	154,5	195,2
Autres dettes à long terme		
Recettes imputées à long terme	95,2	102,4
Passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16	1 692,4	1 789,1
Total Autres dettes à long terme	1 787,7	1 891,4
Autres dettes	1 942,2	2 086,6

Le recul des dettes envers des institutions publiques est lié à la taxe sur la valeur ajoutée.

Dans le cadre de l'assainissement de la Caisse de pensions CFF, les passifs résultant d'institutions de prévoyance RPC 16 ont diminué de 96,6 millions de francs (2012: 66,0 millions de francs), ce qui correspond au versement effectué au titre de la contribution à l'assainissement de la Caisse de pensions.

27 Passifs de régularisation.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Titres de transport	658,9	652,2
Charges financières	34,0	30,6
Charges fiscales courantes	34,5	32,2
Autres	771,1	777,6
Passifs de régularisation	1 498,4	1 460,4

S'agissant des titres de transport, la régularisation porte sur la durée de validité résiduelle des abonnements généraux, des abonnements demi-tarif, des abonnements de parcours en circulation ainsi que sur les cartes multicourses.

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.

28 Provisions.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Provisions à court terme	262,1	247,2
Provisions à long terme	285,1	308,9
Provisions	547,2	556,1

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. 2012	0,4	56,1	203,4	98,2	59,8	7,0	155,1	580,0
Modification du périmètre de consolidation	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,3
Constitution	0,1	0,0	0,0	2,3	22,2	0,0	81,3	105,8
Utilisation	0,0	-3,7	-5,9	-4,9	-22,8	-2,9	-56,5	-96,7
Dissolution	0,0	0,0	0,0	0,0	-8,8	-1,1	-22,0	-32,0
Transferts	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,7	0,0	-0,7
État au 31. 12. 2012	0,5	52,4	197,5	95,3	50,3	2,2	157,8	556,1
dont provisions à court terme	0,0	5,5	16,2	95,3	25,9	0,0	104,3	247,2
dont provisions à long terme	0,5	46,9	181,3	0,0	24,5	2,2	53,5	308,9
État au 1. 1. 2013	0,5	52,4	197,5	95,3	50,3	2,2	157,8	556,1
Modification du périmètre de consolidation	1,4	0,1	0,0	1,4	1,1	0,4	0,4	4,8
Constitution	0,0	0,0	0,0	10,5	16,0	0,5	68,0	95,0
Utilisation	-0,4	-3,4	-5,6	-0,8	-18,4	0,0	-45,6	-74,3
Dissolution	-1,2	-0,4	0,0	0,0	-7,6	0,0	-25,2	-34,4
État au 31. 12. 2013	0,4	48,8	191,9	106,3	41,4	3,1	155,4	547,2
dont provisions à court terme	0,0	7,4	15,9	106,3	14,4	0,0	118,1	262,1
dont provisions à long terme	0,4	41,4	176,0	0,0	27,0	3,1	37,3	285,1

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, 3,4 millions de francs ont été prélevés sur cette provision pour les travaux de dépollution. En 2013, un montant de 5,6 millions de francs a également été prélevé pour l'assainissement du secteur de l'énergie.

Des provisions pour vacances et heures supplémentaires ont été constituées à hauteur de 10,5 millions de francs à la suite d'un changement de système de gestion du temps.

La fermeture du dépôt d'Erstfeld dans le cadre de la construction du tunnel de base du Saint-Gothard et les programmes de renforcement de l'efficacité en trafic marchandises ont donné lieu à la constitution de provisions à hauteur de 16,0 millions de francs. Par ailleurs, un montant de 18,4 millions de francs a dû être prélevé pour les plans de restructuration actuellement en cours chez Cargo et Infrastructure, et des provisions devenues inutiles ont pu être dissoutes pour un montant de 7,6 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. Des provisions pour de nouveaux sinistres ont été constituées à hauteur de 56,9 millions de francs en 2013. Un montant de 41,6 millions de francs a dû être prélevé pour le règlement de sinistres. Les provisions d'assurance ont été dissoutes à hauteur de 13,2 millions de francs en raison d'une évolution plus favorable en matière de traitement des sinistres.

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

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Diminution des créances résultant de livraisons et de prestations	37,2	206,5
Diminution/augmentation des stocks et travaux en cours	2,7	-22,3
Diminution des autres actifs circulants	31,9	46,4
Diminution/augmentation des dettes résultant de livraisons et de prestations	-4,7	180,3
Diminution/augmentation des autres dettes à court terme	-7,4	92,9
Variations de l'actif circulant net	59,6	503,8

Données sur les institutions de prévoyance.

Réserve de cotisations d'employeur (RCE)		Valeur nominale	Renonciation à l'utilisation	Bilan	Constitution 2013	Bilan	Résultat RCE dans frais de personnel	Résultat RCE dans frais de personnel
En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2013	31. 12. 2013		31. 12. 2012	2013	2012	
Institutions de prévoyance	1,9	-0,9	1,0	0,2	0,8	0,0	0,0	
Total	1,9	-0,9	1,0	0,2	0,8	0,0	0,0	

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. 2013	31. 12. 2013	31. 12. 2012			2013	2012	
Fonds patronaux	0,3	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	-0,2	
Plans de prévoyance sans excédent ou insuffisance de couverture	0,0	-1 692,4	-1 789,1	96,6	-358,3	-261,7	-261,8	
Total	0,3	-1 692,2	-1 788,8	96,6	-358,2	-261,7	-261,9	

Les contributions à l'assainissement de la Caisse de pensions CFF et les revenus de placement satisfaisants enregistrés au cours de l'exercice sous revue ont permis de ramener le taux de couverture à 102,4 % au 31 décembre 2013 (2012: 99,1 %), mais cela ne signifie pas encore que la Caisse de pensions est assainie de manière durable. 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, sous réserve de l'affectation de fonds au financement des mesures d'assainissement en cours. Dans le cadre du train de mesures 2017, le Conseil de fondation a analysé plusieurs alternatives visant à assurer le versement des rentes à long terme.

La Caisse de pensions CFF est soumise à un vaste plan d'assainissement qui 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 1493 millions de francs en 2007 et 938 millions de francs en 2010. Par ailleurs, ils se sont acquittés d'une cotisation d'assainissement paritaire, représentant 2,5 % du salaire soumis à cotisation (aucun changement par rapport à 2012). Cette cotisation n'est plus perçue depuis le 1^{er} janvier 2014, puisque le taux de couverture de la Caisse de pensions était supérieur à 100 % au 31 décembre 2013.

Deuxième pilier: assainissement par les assurés.

Les assurés ont dû composer avec une réduction substantielle des prestations à la suite de la substitution du système de primauté des cotisations à celui basé sur les prestations et du relèvement de l'âge ordinaire de la retraite de 63,5 à 65 ans. Par ailleurs, les avoirs de vieillesse n'ont pas été rémunérés en 2009, et uniquement au taux minimal LPP en 2007 et 2008 ainsi que depuis 2010. Les assurés se sont acquittés d'une cotisation d'assainissement paritaire, équivalant à 2,5 % du salaire soumis à cotisation. Cette cotisation n'est plus perçue depuis le 1^{er} janvier 2014, étant donné que le taux de couverture de la Caisse de pensions était supérieur à 100 % au 31 décembre 2013.

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 a été effectué à la Caisse de pensions CFF à la fin décembre 2011.

Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes financières	23	8 101,6	7 653,2
Prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	24	12 398,8	11 435,7
Total Dettes financières		20 500,4	19 089,0
./. Liquidités et créances financières à court terme		-594,3	-811,3
Endettement net		19 906,1	18 277,7
Variation par rapport à l'exercice précédent		1 628,4	66,1

L'endettement net porteur d'intérêts a atteint 7507,4 millions de francs (2012: 6841,9 millions de francs).

L'endettement net a augmenté de 1628,4 millions de francs ou 8,9 % au cours de l'exercice sous revue. Cet accroissement est dû, notamment, à l'octroi, par la Confédération et les cantons, de prêts supplémentaires d'un montant de 963,0 millions de francs pour financer les investissements liés aux projets d'infrastructure commandés. En outre, des prêts commerciaux ont été contractés auprès de la Confédération à hauteur de 650,0 millions de francs.

Les fonds supplémentaires empruntés serviront à financer les investissements qui ne sont pas couverts par les contributions des pouvoirs publics ainsi que les travaux d'entretien liés à l'infrastructure ferroviaire.

Autres données.

Engagements conditionnels et actifs mis en gage.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Cautionnements, obligations de garantie	3,4	4,0
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	1 500,7	1 771,5
Autres engagements quantifiables	272,1	265,9
Total	1 776,2	2 041,4

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 1500,7 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 remboursement des sociétés simples et les risques de procès.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Engagements d'investissement	5 541,8	5 406,8
Obligations d'achat d'énergie	1 424,4	1 500,2
Autres	1 029,6	933,6
Total	7 995,7	7 840,6

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 135,0 millions de francs ou 2,5 %, en raison notamment de l'augmentation des engagements liés à la réalisation de projets d'infrastructure.

Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Payables dans un délai de 12 mois	1,7	1,7
Payables dans un délai de 1 à 2 ans	1,9	0,9
Payables dans un délai de 2 à 3 ans	1,4	0,6
Payables dans un délai de 3 à 4 ans	1,1	0,0
Payables dans un délai supérieur à 4 ans	1,1	0,0
Total	7,3	3,2

Créances éventuelles.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Cautionnements et obligations de garantie reçus	1 656,6	1 792,3
Total	1 656,6	1 792,3

La baisse des créances éventuelles est liée à la diminution du nombre de cas de constitutions de garanties dans le cadre de l'acquisition de véhicules en trafic voyageurs.

Dettes envers des institutions de prévoyance professionnelle.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes à court terme	1,3	4,5
Dettes à long terme	1 601,3	1 663,5
Total	1 602,6	1 668,0

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 62,2 millions de francs a été remboursé au cours de l'exercice sous revue.

Emprunts obligataires.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Emprunt à 2,375 % Kraftwerk Amsteg AG 2006 à 2018	150,0	150,0
Total	150,0	150,0

Transactions avec des parties liées.

Transactions avec l'actionnaire.

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

Aperçu des pouvoirs publics.

Durant l'exercice sous revue, la Confédération a versé au groupe CFF des prestations compensatoires à hauteur de 2727,8 millions de francs (2012: 2653,7 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	2013	2012
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	284,1	276,5
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Amortissements	950,4	932,2
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Parts non activables	163,8	126,6
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Contribution à l'exploitation	290,5	505,0
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	91,7	77,2
Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales du trafic voyageurs régional	32,2	32,4
Indemnités compensatoires de la Confédération versées pour le trafic marchandises non transalpin	23,5	22,4
Total Prestations de la Confédération influant sur le résultat	1 836,2	1 972,2
Augmentation des prêts de la Confédération pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	813,9	606,9
Contributions à fonds perdu Fonds FTP Protection contre le bruit/Loi sur l'égalité pour les handicapés	77,7	74,7
Total Prestations de la Confédération	2 727,8	2 653,7
En outre, les cantons ont versé aux CFF les indemnités et prestations suivantes:		
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	307,2	319,7
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	20,6	17,7
Indemnités compensatoires liées à l'infrastructure des filiales du trafic voyageurs régional	8,1	11,8
Total Prestations des cantons influant sur le résultat	335,9	349,1
Augmentation des prêts des cantons pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	149,1	111,7
Contributions à fonds perdu Loi sur l'égalité pour les handicapés	12,0	12,1
Total Prestations des cantons	497,0	473,0
Total Prestations des pouvoirs publics	3 224,8	3 126,7

Concernant les dettes envers l'actionnaire (Confédération), nous renvoyons le lecteur à la remarque 24.

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 segment 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 existants. 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 ont été souscrites en 2013 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	Valeur positive			Valeur négative		
		Volume du contrat 31. 12. 2013	31. 12. 2013	31. 12. 2013	Volume du contrat 31. 12. 2012	31. 12. 2012	31. 12. 2012
En millions de francs							
Monnaies	Couverture	528,1	20,6	6,0	590,7	11,0	9,2
Taux d'intérêt	Couverture	1 603,4	7,2	208,2	1 498,8	8,1	334,1
Autres sous-jacents	Couverture	2,9	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0
Total		2 134,4	27,8	214,2	2 090,0	19,1	343,4

Le faible niveau des taux d'intérêt à long terme et les incertitudes quant à l'évolution à moyen et long terme incitent les CFF à poursuivre leur politique de financement prudente.

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

La réduction de valeur négative des instruments de couverture des taux d'intérêt par rapport à 2012 s'explique par la diminution de la durée résiduelle et par la hausse des taux longs dans le courant de l'année 2013. Malgré cette hausse, le niveau des taux d'intérêt à long terme reste historiquement bas, ce qui explique la valeur négative des instruments de couverture.

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	2013	2012
Voyageurs	1,0	-1,6
Immobilier	0,0	0,0
Cargo	-2,7	-0,3
Infrastructure	3,7	-1,7

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.

Les divisions et les unités centrales des CFF exploitent à titre individuel un système de management conforme aux exigences du groupe et axé sur leurs besoins propres.

En leur qualité de propriétaires des risques, les cadres des CFF répondent de la mise en œuvre opérationnelle du management du risque dans leur domaine de compétences, et en particulier de l'identification, de l'évaluation et de la gestion régulières et systématiques des risques inhérents à leur activité et des mesures appropriées.

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 risques pertinents pour le groupe et fait état du statut de mise en œuvre des mesures de gestion des risques principaux. La standardisation de la hiérarchisation et de l'évaluation des risques ainsi que du rapport y afférent se base sur une typologie des risques et une matrice d'évaluation unifiées à l'échelle du groupe. Les instruments du management du risque sont instaurés en fonction de la politique de management du risque des CFF et de l'instruction du groupe. En 2013, les documents de référence ont été révisés et mis à jour.

Le Conseil d'administration a approuvé le 12 décembre 2013 le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2013.

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. Les unités d'organisation des CFF responsables des filiales et sociétés de participation s'assurent de l'information de la Direction du groupe ou du Conseil d'administration des CFF au sujet des risques déterminants au niveau du groupe.

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

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

Management des risques financiers.

Les présents comptes annuels 2013 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 fluctuation des taux d'intérêt, de risques de change ou de risques de variation des prix de l'énergie.

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 auprès de l'agence de notation Standard & Poor's.

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.

La disponibilité des financements de la Confédération est réglée dans la Convention sur les prestations.

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

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 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 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 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.

Événements survenus après la clôture du bilan.

Les comptes consolidés ont été approuvés par le Conseil d'administration le 11 mars 2014. Aucun événement survenu après la clôture n'a été enregistré jusqu'à cette date.

Paiements compensatoires d'Immobilier à 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 Immobilier à Infrastructure. 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.

Cette indemnité comprend une indemnité compensatoire versée directement à Infrastructure (106,9 millions de francs) et des produits d'intérêts accordés aux unités centrales (43,1 millions de francs), puis reversés à Infrastructure sous forme d'indemnités compensatoires.

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

Conformément au message du Conseil fédéral du 5 mars 2010 sur l'assainissement de la Caisse de pensions CFF, la contribution de 1493 millions de francs versée en 2007 par les CFF doit être financée par Immobilier. En fonction de son résultat, Immobilier verse une indemnité compensatoire aux unités centrales pour le paiement des amortissements et des intérêts. L'indemnité s'est élevée à 96,5 millions de francs en 2013, contre 77,0 millions de francs en 2012.

Informations sur les segments.

Les informations sur les segments sont ventilées sur cinq segments: Trafic voyageurs, Immobilier, Trafic marchandises, Infrastructure et Unités centrales. L'activité commerciale demeurant essentiellement axée sur la Suisse, la répartition géographique des états financiers ne présente pas grand intérêt, raison pour laquelle il y a été renoncé. Les sociétés du groupe figurant dans la liste des participations à la page 132 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		Immobilier		Trafic marchandises	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Données sur le compte de résultat						
Produits d'exploitation	4 699,3	4 543,1	697,8	669,8	952,6	921,6
dont						
- Produits du trafic	3 100,4	2 879,9	0,0	0,0	857,1	822,2
- Prestations des pouvoirs publics	631,6	640,3	0,0	0,0	23,5	22,4
- Produits résultant de la location d'immeubles	8,3	9,4	536,4	508,1	0,9	0,9
Charges d'exploitation	-4 528,7	-4 206,0	-513,8	-485,2	-928,3	-969,7
dont						
- Charges de personnel	-1 752,7	-1 706,6	-116,8	-108,9	-409,3	-429,7
- Amortissements	-540,9	-523,8	-139,9	-129,8	-45,8	-57,6
- Charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire	-1 030,5	-823,0	-12,8	-14,0	-262,6	-238,9
Résultat d'exploitation/EBIT	170,6	337,1	184,0	184,6	24,3	-48,1
Autres résultats	-74,5	-68,2	27,4	7,8	-9,6	-3,1
Paiements compensatoires à Infrastructure/prêt						
Caisse de pensions	0,0	0,0	-203,3	-183,8	0,0	0,0
Résultat du groupe	96,1	268,9	8,0	8,6	14,7	-51,2
Données sur le flux de trésorerie						
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	536,8	1 093,7	64,8	138,0	31,5	-5,6
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	-982,8	-973,3	-367,2	-323,2	-17,1	-44,3
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-446,0	120,5	-302,4	-185,2	14,4	-49,9
Financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	23,0	29,9	0,0	0,0	-0,1	0,6
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-423,1	150,4	-302,4	-185,2	14,3	-49,3
	31. 12. 2013	31. 12. 2012	31. 12. 2013	31. 12. 2012	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Données sur le bilan						
Actif	10 118,9	9 907,1	4 430,8	4 236,4	977,6	982,9
Actif circulant	2 333,4	2 617,0	46,0	160,0	257,1	241,1
Actif immobilisé	7 785,5	7 290,1	4 384,9	4 076,4	720,5	741,8
dont						
- Véhicules	5 980,0	5 469,6	3,6	5,0	622,6	618,1
- Infrastructure/superstructure/technique ferroviaire	439,9	388,6	3,1	2,9	9,4	5,7
- Terrains et bâtiments	75,4	68,2	2 937,0	2 750,1	14,2	14,4
- Immobilisations en cours de construction et acomptes	882,9	1 032,5	1 041,5	965,1	9,5	41,9
Passif	10 118,9	9 907,1	4 430,8	4 236,4	977,6	982,9
Capitaux étrangers	5 325,8	5 212,2	3 669,4	3 483,0	685,4	704,9
dont						
- Dettes financières	3 253,3	3 043,5	3 383,8	3 151,2	510,6	467,0
- Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	499,9	448,2	0,0	0,0	1,0	1,0

Infrastructure		Unités centrales		Éliminations		Total CFF	
2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
3 633,6	3 522,2	888,0	777,9	-2 552,3	-2 266,0	8 319,1	8 168,5
1 105,0	904,9	0,0	0,0	-1 101,3	-901,6	3 961,2	3 705,3
1 516,9	1 658,6	0,0	0,0	0,0	0,0	2 172,1	2 321,3
1,0	0,9	1,5	1,6	-146,2	-134,4	402,0	386,5
-3 848,6	-3 622,9	-771,7	-695,6	2 581,4	2 301,7	-8 009,8	-7 677,7
-1 345,2	-1 282,5	-261,0	-238,3	158,1	133,2	-3 726,9	-3 632,8
-997,1	-959,5	-23,4	-21,1	0,9	0,0	-1 746,2	-1 691,8
-36,7	-33,6	-3,4	-3,5	1 066,2	872,8	-279,8	-240,2
-215,0	-100,7	116,3	82,3	29,2	35,7	309,4	490,9
-7,3	-12,2	22,6	38,2	-29,7	-31,0	-71,1	-68,4
150,0	150,0	53,3	33,8	0,0	0,0	0,0	0,0
-72,3	37,1	192,2	154,4	-0,5	4,7	238,2	422,5
-11,8	167,6	276,0	42,3	0,0	0,0	897,2	1 436,1
-1 964,8	-1 698,8	-37,5	904,1	0,0	0,0	-3 369,4	-2 135,6
-1 976,7	-1 531,2	238,5	946,3	0,0	0,0	-2 472,2	-699,5
1 796,4	1 574,8	0,0	0,0	0,0	0,0	1 819,3	1 605,3
-180,3	43,5	238,5	946,3	0,0	0,0	-652,9	905,8
31. 12. 2013	31. 12. 2012						
21 515,0	20 553,7	8 995,6	8 596,2	-9 626,2	-9 399,6	36 411,8	34 876,7
533,6	592,6	970,1	1 420,9	-2 030,4	-2 618,8	2 109,7	2 412,8
20 981,5	19 961,1	8 025,5	7 175,3	-7 595,8	-6 780,8	34 302,0	32 463,9
453,5	457,4	0,9	0,0	0,0	0,0	7 060,6	6 550,2
12 321,0	12 205,7	0,0	0,0	0,0	0,0	12 773,5	12 602,9
1 041,7	1 094,0	4,0	3,5	-3,7	0,0	4 068,6	3 930,2
4 928,2	4 059,0	9,4	2,9	0,0	0,0	6 871,5	6 101,4
21 515,0	20 553,7	8 995,6	8 596,2	-9 626,2	-9 399,6	36 411,8	34 876,7
13 685,6	12 649,9	11 258,6	11 054,0	-9 216,8	-8 990,8	25 407,9	24 113,2
856,2	600,4	9 149,2	8 841,5	-9 051,5	-8 450,2	8 101,6	7 653,2
11 897,9	10 986,5	0,0	0,0	0,0	0,0	12 398,8	11 435,7

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
			% 31.12.2013	% 31.12.2012	
Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, Berne	CHF	9 000,00	9 000,00	100,00	V
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Bâle	CHF	314,00	314,00	100,00	V G
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	V I
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	V KB
elvetino AG, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	V P
AlpTransit Gotthard AG, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	E I
Euroswitch AG, Freienbach	CHF	3,00	3,00	100,00	V I
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	V P
ChemOil Logistics AG, Bâle	CHF	1,00	1,00	100,00	V G
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	V I
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	V P
RailAway AG, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	V P
SBB Cargo International AG, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	V G
SBB Cargo Italia S.r.l., Gallarate	EUR	13,00	9,75	75,00	V G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisbourg	EUR	1,50	1,13	75,00	V G
RegionAlps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	V P
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,70	70,00	V KB
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	V P
Sensetalbahn AG, Berne	CHF	2,89	1,89	65,47	V P
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF	0,30	0,18	60,00	V P
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	V I
Securitrans Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	V I
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	8,00	50,00	E I
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	Q P
Rail Europe 4A SNC, Paris	EUR	0,92	0,46	50,00	E P
Cisalpine SA, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	E P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	E IM
Transferis SAS, Annemasse	EUR	0,04	0,02	50,00	E P
Rheinalp GmbH, Fribourg-en-Brigau	EUR	0,03	0,01	50,00	E P
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	E I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	150,00	54,00	36,00	E I
Grosse Schanze AG, Berne	CHF	2,95	1,00	33,90	E IM
RAAlpin AG, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	E G
Bus Ostschweiz AG, Altstätten	CHF	0,10	0,03	30,60	E P
Terzag Terminal Zürich AG en liquidation, Zurich	CHF	0,20	0,06	30,00	E I
Lyria SAS, Paris	EUR	0,08	0,02	26,00	E P
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	E I
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	1,26	24,01	E P
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	E G
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF	10,00	2,00	20,00	E IM
elvetino management AG, Zurich (liquidée)	CHF	0,00	0,00	0,00	V P
Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA, Vevey (fusionnée)	CHF	0,00	0,00	0,00	V I

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.ey.com/ch

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

Berne, le 11 mars 2014

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 des flux de trésorerie du groupe, le tableau de variation des fonds propres du groupe et l'annexe aux comptes consolidés / pages 102 à 132 pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes du groupe, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes du 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 du 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 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 2013 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.



2

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'article 728a al. 1 chiffre 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

Alessandro Miolo
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Florian Baumgartner
Expert-réviseur agréé

Compte de résultat de CFF SA.

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

En millions de francs	Remarque	2013	2012
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	3 198,3	2 971,1
Prestations des pouvoirs publics	2	1 971,4	2 126,7
Produits résultant de la location d'immeubles		410,9	395,7
Produits accessoires	3	911,8	977,6
Prestations propres		903,2	865,7
Total Produits d'exploitation		7 395,6	7 336,7
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables		-715,2	-670,4
Charges de personnel	4	-3 092,8	-2 998,9
Autres charges d'exploitation	5	-1 718,1	-1 597,0
Amortissements sur immobilisations financières, corporelles et incorporelles		-1 598,8	-1 620,7
Total Charges d'exploitation		-7 125,0	-6 887,1
Résultat d'exploitation/EBIT		270,7	449,6
Produits financiers			
Charges financières		73,0	111,8
		-183,3	-190,4
Résultat ordinaire		160,4	371,0
Résultat hors exploitation	6	80,8	65,0
Bénéfice avant impôts		241,2	436,1
Impôts sur les bénéfices		0,4	-13,1
Bénéfice de l'exercice	7	241,6	423,0

Bilan de CFF SA.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Actif circulant			
Liquidités		536,9	735,8
Créances financières à court terme		131,6	77,1
Créances résultant de livraisons et de prestations	8	500,1	514,0
Autres créances		116,6	182,1
Stocks et travaux en cours		338,9	342,1
Actifs de régularisation		401,0	407,8
Total Actif circulant		2 025,1	2 258,9
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	9	1 955,5	1 951,9
Immobilisations corporelles		24 031,5	23 343,0
Immobilisations en cours de construction		6 819,2	5 875,0
Immobilisations incorporelles		790,2	688,0
Total Actif immobilisé		33 596,4	31 857,9
Total Actif		35 621,5	34 116,8

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	10	639,6	359,5
Dettes des pouvoirs publics à court terme liées au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	4,7	46,2
Dettes résultant de livraisons et de prestations	12	885,9	909,3
Autres dettes à court terme	13	129,2	185,2
Passifs de régularisation		1 407,0	1 396,3
Provisions à court terme	14	199,3	190,3
Total Capitaux étrangers à court terme		3 265,7	3 086,9
Dettes financières à long terme	10	7 347,4	7 077,6
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	11 938,2	10 979,0
Autres dettes à long terme	13	1 783,8	1 886,8
Provisions à long terme	14	551,8	593,7
Total Capitaux étrangers à long terme		21 621,3	20 537,0
Total Capitaux étrangers		24 887,0	23 623,8
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		609,9	648,9
Perte résultant du bilan			
Perte reportée		-1 117,0	-1 578,9
Bénéfice de l'exercice		241,6	423,0
Total Fonds propres		10 734,5	10 493,0
Total Passif		35 621,5	34 116,8

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 Engagements de prévoyance.

CFF SA est affiliée à la Caisse de pensions CFF pour la prévoyance professionnelle. Au 31 décembre 2013, la Caisse de pensions présente un taux de couverture de 102,4 % (2012: 99,1 %). Au 31 décembre 2013, les passifs résultant d'institutions de prévoyance ont pu être réduits à 1692,4 millions de francs (2012: 1789,1 millions).

Pour en savoir plus sur les engagements de prévoyance, se reporter à l'annexe aux comptes consolidés.

0.3 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 52,0 millions de francs (2012: 41,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic voyageurs régional.

0.4 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 489,0 millions de francs. Une somme de 16,2 millions de francs a été prélevée sur les réserves en 2013.

0.5 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 2013 et les coûts ont grevé la provision à hauteur de 2,5 millions de francs. La provision s'élève désormais à 48,1 millions de francs.

0.6 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	2013	2012
Trafic voyageurs	2 872,1	2 671,9
Prestations d'exploitation	64,4	69,8
Infrastructure (produit des sillons)	261,8	229,5
Produits du trafic	3 198,3	2 971,1

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2013	2012
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	217,6	214,7
Cantons	237,0	253,3
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	454,5	468,0
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	950,4	932,2
Parts d'investissement non activables	163,8	126,6
Contribution de l'exploitation à l'infrastructure	290,5	505,0
Total Prestations de la Confédération résultant de la Convention sur les prestations	1 404,6	1 563,8
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	91,7	77,2
Cantons	20,6	17,7
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	112,3	94,9
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	1 516,9	1 658,6
Prestations des pouvoirs publics	1 971,4	2 126,7

3 Produits accessoires.

En millions de francs	2013	2012
Prestations	180,0	192,6
Travaux de maintenance et d'entretien	119,1	135,4
Produits résultant de la location	75,7	76,0
Produits résultant des ventes d'énergie	79,3	63,9
Opérations de change	41,6	41,2
Commissions	81,4	72,3
Matériel et imprimés	72,4	78,8
Participations financières	175,4	168,1
Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	0,5	3,2
Autres produits accessoires	86,3	146,1
Produits accessoires	911,8	977,6

4 Charges de personnel.

En millions de francs	2013	2012
Charges salariales	2 521,7	2 443,9
Charges sociales	405,6	398,6
Charges de personnel Centre du marché du travail (AMC)	10,8	11,4
Autres charges de personnel	154,6	145,0
Charges de personnel	3 092,8	2 998,9

5 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2013	2012
Prestations d'exploitation ferroviaire	170,7	143,3
Loyer pour immobilisations corporelles	47,9	47,4
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	590,2	553,5
Charges de véhicules	94,5	107,5
Charges d'énergie	188,6	161,0
Charges d'administration	94,9	81,9
Charges d'informatique	227,7	225,2
Dépenses publicitaires	54,9	55,2
Concessions, droits et taxes	61,2	68,9
Perte provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés servant à l'exploitation	0,7	0,5
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires/prestations des pouvoirs publics	72,5	76,7
Autres charges d'exploitation	114,3	75,9
Autres charges d'exploitation	1 718,1	1 597,0

6 Résultat hors exploitation.

En millions de francs	2013	2012
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	81,1	65,1
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-0,3	-0,1
Résultat hors exploitation	80,8	65,0

7 Bénéfice de l'exercice.

En millions de francs	2013	2012
Résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires		
Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	-1,6	6,1
Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	-127,8	-45,1
Bénéfice résultant des secteurs ne donnant pas droit à des indemnités compensatoires	370,9	461,9
Bénéfice de l'exercice	241,6	423,0

8 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	515,7	443,0
envers les sociétés du groupe	50,8	87,0
envers les sociétés associées	10,2	30,7
Corrections de valeur	-76,6	-46,7
Créances résultant de livraisons et de prestations	500,1	514,0

9 Immobilisations financières.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Titres à long terme	239,1	228,4
Participations ¹	623,3	680,2
Prêts à des tiers	59,7	55,5
Prêts aux sociétés du groupe	988,1	941,3
Prêts aux sociétés associées	45,2	46,5
Immobilisations financières	1 955,5	1 951,9

¹ Les participations détenues par CFF SA figurent dans la liste des participations (remarque 18).

10 Dettes financières à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes bancaires	2 060,8	2 196,3
Dettes résultant de contrats de leasing	839,2	840,2
Caisse du personnel	1 755,8	1 738,7
Dettes financières envers les sociétés du groupe	190,0	108,4
Prêts de la Confédération (commerciaux)	1 540,0	890,0
Prêts des institutions de prévoyance	1 601,3	1 663,5
Dettes financières	7 987,0	7 437,1

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

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Prêts de la Confédération Besoins de base en infrastructure	3 400,7	3 245,4
Prêts de la Confédération Fonds FTP	6 591,1	6 256,1
Prêts de la Confédération Fonds d'infrastructure	907,2	632,1
Prêts des cantons	1 043,9	891,6
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11 942,9	11 025,2

12 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes résultant de livraisons et de prestations envers des tiers	853,5	819,7
envers les sociétés du groupe	26,9	88,7
envers les sociétés associées	5,5	0,9
Dettes résultant de livraisons et de prestations	885,9	909,3

13 Autres dettes.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes à court terme envers des institutions publiques	79,1	105,8
Autres dettes à court terme	50,1	79,5
Recettes imputées à long terme	91,4	97,7
Passifs résultant d'institutions de prévoyance ¹	1 692,4	1 789,1
Autres dettes	1 913,1	2 072,0

¹ Cf. remarque 0.2 «Engagements de prévoyance» et explications sur les passifs résultant d'institutions de prévoyance dans l'annexe aux comptes consolidés.

14 Provisions à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Sites contaminés	48,1	50,6
Assainissement du secteur de l'énergie	489,0	505,2
Vacances/heures supplémentaires	84,8	77,1
Restructuration	12,1	18,2
Autres provisions	117,1	132,8
Provisions	751,1	783,9

15 Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Dettes financières à court terme et à long terme	10	7 987,0	7 437,1
Prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	11 942,9	11 025,2
Total Dettes financières		19 929,9	18 462,3
./. Liquidités et créances financières à court terme		-668,5	-812,9
Endettement net		19 261,4	17 649,4
Variation par rapport à l'exercice précédent		1 612,1	402,3

16 Autres remarques.

16.1 Cautionnements, obligations de garantie et constitution de gages en faveur de tiers.

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Leasings	252,8	265,1
Cautionnements et garanties	51,3	75,4
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	1 026,8	1 280,9
Engagements résultant du capital social non libéré	147,2	147,2
Clauses de responsabilité statutaires	130,0	130,0
Autres	33,6	26,9
Total	1 641,7	1 925,5

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. 2013	31. 12. 2012
Payables dans un délai de 12 mois	1,4	1,4
Payables dans un délai de 1 à 2 ans	1,7	0,6
Payables dans un délai de 2 à 3 ans	1,3	0,5
Payables dans un délai de 3 à 4 ans	1,1	0,0
Payables dans un délai supérieur à 4 ans	1,1	0,0
Total	6,7	2,5

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, le groupe identifie, évalue et gère les principaux risques dans le cadre d'un processus conforme à la politique de management du risque des CFF. Il définit également les mesures requises et en assure la mise en œuvre. La synthèse de l'évaluation des risques est ensuite soumise à la Direction du groupe. Le Conseil d'administration a approuvé le 12 décembre 2013 le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2013.

CFF SA s'appuie sur des estimations et des hypothèses prospectives pour établir son bilan et réaliser des évaluations. Elle utilise des systèmes de contrôle et de pilotage 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 consolidés.

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).

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 300 millions de francs (aucun changement par rapport à 2012) et 400 millions de francs (aucun changement par rapport à 2012).

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	Immobili- sations incorpo- relles	Total Immobili- sations corporelles et incorpo- relles	Immobili- sations en cours de construction et acomptes (y c. immobili- sations incorpo- relles)	Total
Valeur comptable nette au 1. 1. 2013	439,0	11 965,6	1 159,4	609,5	392,6	224,8	14 790,9	4 043,4	18 834,4
Coût d'acquisition									
État au 1. 1. 2013	865,7	19 445,8	2 790,8	609,6	673,3	397,3	24 782,4	4 043,4	28 825,9
Investissements	0,0	55,5	0,0	0,0	0,0	0,0	55,5	1 828,4	1 884,0
Diminution des immobilisations	-15,8	-160,4	-27,5	-0,7	-2,3	-1,7	-208,4	0,0	-208,4
Transferts	34,9	767,1	189,8	6,3	-54,9	76,3	1 019,5	-995,4	24,1
État au 31. 12. 2013	884,9	20 108,0	2 953,0	615,2	616,1	471,9	25 649,1	4 876,4	30 525,5
Amortissements cumulés									
État au 1. 1. 2013	-426,7	-7 480,2	-1 631,3	-0,1	-280,7	-172,5	-9 991,5	0,0	-9 991,5
Amortissements	-34,8	-660,6	-155,9	0,0	-13,8	-44,9	-910,1	0,0	-910,1
Diminution	12,6	136,1	25,4	0,0	2,2	0,3	176,6	0,0	176,6
Transferts	0,0	-11,8	0,2	0,0	10,8	0,0	-0,9	0,0	-0,9
État au 31. 12. 2013	-449,0	-8 016,6	-1 761,6	-0,1	-281,5	-217,1	-10 725,8	0,0	-10 725,8
Valeur comptable nette au 31. 12. 2013	435,9	12 091,4	1 191,4	615,1	334,6	254,8	14 923,2	4 876,4	19 799,7

Les transferts englobent les augmentations des immobilisations des autres secteurs des CFF pour un montant total net de 23,2 millions de francs.

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

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Amortissements sur immobilisations corporelles	865,2	846,4
Amortissements sur immobilisations incorporelles	44,9	37,8
Amortissement sur valeurs comptables résiduelles (diminution des immobilisations)	28,7	36,6
Total	938,8	920,8

Investissements du secteur Infrastructure (art. 3 OCEC).

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Investissements liés aux immobilisations	1 828,4	1 656,7
Immobilisations rétrocédées par AlpTransit Gotthard AG (ATG)	55,6	0,0
Immobilisations rétrocédées par les autres secteurs des CFF	23,2	9,9
Charges d'investissement non activées	276,0	221,4
Total	2 183,2	1 888,0

Les investissements comprennent à hauteur de 70,8 millions de francs (2012: 68,7 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. 2013	31. 12. 2012
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
TILO SA, Bellinzone	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00
Rail Europe 4A SNC, Paris	EUR	0,92	0,46	50,00	50,00
Cisalpine SA, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	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
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01
Transporteurs et transitaires					
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, 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
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
Euroswitch AG, Freienbach	CHF	3,00	3,00	100,00	66,67
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,70	70,00	0,00
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
Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA, Vevey (fusionnée)	CHF	0,00	0,00	0,00	91,97

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 les comptes annuels 2013 à l'issue de l'examen des comptes sous l'angle du droit des subventions.

Proposition d'utilisation du résultat.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'utiliser comme suit la perte résultant du bilan arrêté au 31 décembre 2013:

En millions de francs	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Bénéfice de l'exercice	241,6	423,0
Perte reportée de l'exercice précédent	-1 117,0	-1 578,9
Perte résultant du bilan avant prélèvements sur les réserves	-875,4	-1 155,9
Prélèvements du résultat 2013 sur les réserves		
- Trafic voyageurs: prélèvement sur la réserve selon l'art. 36 LTV	1,6	-6,1
- Infrastructure: prélèvement sur la réserve selon l'art. 67 LCdF	127,8	45,1
Perte résultant du bilan à la disposition de l'Assemblée générale	-746,0	-1 117,0
Report à compte nouveau	-746,0	-1 117,0

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.ey.com/ch

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

Berne, le 11 mars 2014

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 135 à 145 pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013.

Responsabilité du Conseil d'administration

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

Responsabilité de l'organe de révision

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

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

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



2

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'article 728a al. 1 chiffre 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

Alessandro Miolo
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

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 2013" 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 a été appliqué 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. Pour la méthodologie, voir www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

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, 4 Mars 2014



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, 24 Février 2014. GRI exclut explicitement tout changement qui a été apporté à ce type de matériel ultérieurement.

CFF SA

Communication
Hochschulstrasse 6
3000 Berne 65, Suisse
+41 51 220 41 11
press@sbb.ch

cff.ch/rapport_de_gestion



No. 01-14-438414 - www.myclimate.org
© myclimate - The Climate Protection Partnership