

Rapport de gestion  
et de développement  
durable des CFF.

2017

# Sommaire.

- P**03** Introduction
- P**06** Rapport du groupe
- P**21** Gouvernance d'entreprise
- P**37** Rapport de développement durable
- P**73** Rapport financier

Couverture: installation officielle de la tête foreuse du tunnelier dans le tunnel de l'Eppenberg.

# Introduction.

## Madame, Monsieur.

Au cours de l'exercice sous revue, notre travail a consisté en priorité à garantir l'exploitation ferroviaire tout en façonnant la mobilité de demain.

En 2017, nous avons acheminé chaque jour 1,26 million de voyageurs. C'est à nouveau davantage que l'année précédente. En matière de ponctualité, nous avons globalement progressé, même si des différences se sont fait sentir entre les régions. En ce qui concerne les finances et les prestations, nous avons connu une évolution plutôt positive. L'année a également été marquée par des travaux nombreux et exigeants, exécutés sans interruption de l'exploitation, en particulier sur l'axe est-ouest, où nous avons valorisé l'Arc lémanique et les agglomérations de Zurich et de Berne. Nous sommes aussi intervenus sur l'axe nord-sud avec le tunnel de base du Ceneri et l'aménagement du corridor de 4 mètres pour le fret ferroviaire.

La ponctualité a été globalement bonne, mais la situation de l'exploitation nous a amenés à relever quelques défis: déraillements à Lucerne, Berne et Bâle, difficultés lors de la mise en service du système de répartition du personnel des locomotives SOPRE, problèmes de logiciel sur les nouveaux trains duplex pour le trafic grandes lignes. Nous avons commencé à procéder aux améliorations indispensables, mais il faudra encore un peu de temps jusqu'à ce que SOPRE fonctionne de façon optimale. L'affectation du personnel et la mise en service du matériel roulant pourront alors être planifiées avec davantage d'efficacité. Pas à pas, nous simplifions nos systèmes et les rendons plus efficaces, en vue d'obtenir un meilleur rapport prix-prestation pour notre clientèle. Malgré des travaux de préparation intensifs, les projets complexes connaissent souvent des difficultés à leurs débuts. Le portefeuille informatique des CFF comporte de nombreux projets de grande envergure, dont la plupart se déroulent très bien, sans éclat. Par exemple, la régulation du trafic ferroviaire depuis nos centres d'exploitation d'Olten et de Lausanne fonctionne de manière pleinement satisfaisante.

Outre les activités quotidiennes et les améliorations constantes du système ferroviaire (p. ex. en matière de ponctualité ou d'information à la clientèle), nous consacrons beaucoup d'énergie à façonner l'avenir. Le dynamisme croissant du marché de la mobilité et de la régulation nous met au défi. En notre qualité d'exploitant d'un chemin de fer fort, d'opérateur de mobilité digne de confiance et de partenaire de développement attrayant, nous devons anticiper en permanence. En effet, les aménagements ferroviaires et les offres que nous développons doivent être pensés longtemps à l'avance et leurs cycles de vie sont longs. C'est pourquoi il est vital pour les CFF de préparer leur avenir.

La branche de la logistique est elle aussi en pleine mutation: SBB Cargo International a progressé en 2017, alors que le marché a accusé un net recul en trafic par wagons isolés. Cela grève le résultat de notre division spécialisée dans le fret. À l'avenir, nous continuerons de renforcer le trafic par wagons systématique, pilier de la logistique suisse. Concernant le trafic par wagons isolés, irrégulier et fragmenté, nous allons rechercher activement des solutions en accord avec nos clients.

En trafic voyageurs, plusieurs opérateurs de bus ont fait leur entrée sur le marché national des transports. Une première concession a déjà été accordée. Les nouvelles technologies accentuent la concurrence avec les autres opérateurs de mobilité, donnant lieu à une véritable compétition. Et jusqu'à récemment, nous n'aurions même pas envisagé la possibilité d'une scission de la concession pour le trafic grandes lignes, en discussion actuellement.

Nous faisons face à ces évolutions et nous préparons à un environnement toujours plus dynamique. Nous abordons l'avenir sous l'angle de l'exploration, testons des nouveautés avec nos clients, mais savons aussi mettre fin à ces essais lorsqu'ils ne s'avèrent pas concluants. Nous sommes ouverts à l'arrivée sur le marché d'autres opérateurs de mobilité, pour autant que les conditions-cadres soient les mêmes pour tous. Notre objectif est de proposer à la population suisse des prestations de mobilité simples, personnalisées et intégrées. Le SwissPass constitue un premier pas dans cette direction.

Avec la branche des transports publics, nous travaillons d'arrache-pied à la simplification des systèmes tarifaires et de l'assortiment. L'automatisation de la distribution va certes se poursuivre, mais le contact personnel avec la clientèle demeure primordial. Cela vaut aussi pour le transport physique de clients et de marchandises, qui constitue notre cœur de métier. Quelles que soient les opportunités offertes par la révolution numérique, nous continuerons à l'avenir de conseiller et d'accompagner personnellement nos clients.

Dans son ensemble, la branche des transports publics devra améliorer son temps de réaction et de décision. La confidentialité du traitement des données de nos clients est essentielle pour nous: c'est le préalable au développement d'offres personnalisées porteuses de valeur ajoutée pour notre clientèle.

En interne aussi, nous avons des défis à relever: nous entendons aborder à temps le virage numérique et exploiter les opportunités qu'il recèle avec nos partenaires scientifiques et de développement, tout en minimisant les risques.

Grâce au programme RailFit20/30 lancé en 2016, les CFF ont réduit leurs coûts et amélioré leur productivité au cours de l'exercice sous revue. Il est temps d'aller plus loin. Avec le programme CFFagiles2020 initié à la fin 2017, nous entendons renforcer encore l'orientation clientèle des CFF et préparer l'entreprise à une dynamique de concurrence et de régulation croissante. L'accroissement de la marge de manœuvre des cadres et du personnel, assorti de responsabilités claires, de processus décisionnels directs et d'une réduction des activités de coordination, de même que le renforcement des régions, de la confiance mutuelle et des responsabilités de projet, sont autant d'éléments cruciaux pour donner forme à un contexte en pleine mutation.

La clé du succès, c'est notre personnel: dans le cadre de programmes d'envergure, nous préparons nos collaboratrices et nos collaborateurs de toutes professions aux répercussions du virage numérique et organisons des dialogues dans toute l'entreprise à cet effet. Nous considérons qu'il est de notre devoir de préparer notre personnel au marché du travail de demain, en accord avec les partenaires sociaux.

L'expérience de l'an dernier nous a confortés dans l'idée que nous devons considérer les profondes mutations en cours comme une chance. Globalement bonnes dans nos activités courantes et au-delà, nos prestations ne seraient pas possibles sans la fidélité de nos clients, mais aussi sans les importantes commandes de la Confédération et des cantons.

Plus de trois milliards de francs de fonds publics ont été alloués à notre entreprise. Ces fonds, nous en faisons un usage très réfléchi. La contribution au résultat de l'infrastructure et du trafic régional, qui donnent droit à des indemnités compensatoires, est affectée à un but particulier. Elle alimente les réserves légales et son utilisation est réservée à ces domaines. Nous réinvestissons intégralement les bénéfices des autres secteurs dans le système ferroviaire. La Confédération, notre propriétaire, n'attend en effet de nous aucun dividende, mais une contribution à la qualité de vie et à la compétitivité de la Suisse et de ses régions.

En qualité d'opérateur de mobilité, nous entendons fournir à nos clients des prestations du plus haut niveau, jour après jour. Dans notre grande entreprise, il peut arriver que tout ne se passe pas comme prévu, comme partout où des humains sont à l'œuvre. Nous remercions chacune et chacun de sa compréhension. Nous vous assurons que nous mettons tout en œuvre pour tirer les enseignements de nos erreurs et améliorer sans relâche la qualité de nos offres et services.

Nous remercions toutes celles et tous ceux qui nous soutiennent pour la confiance qu'ils nous témoignent: notre clientèle, nos 33 000 collaboratrices et collaborateurs, la Confédération et les cantons, ainsi que le peuple suisse.



Monika Ribar  
Présidente du Conseil d'administration de CFF SA



Andreas Meyer  
CEO de CFF SA

# Rapport du groupe 2017.

## Rétrospective 2017.

En 2017, les résultats des CFF en matière de prestations et de finances ont fortement progressé. La ponctualité s'est améliorée, et nous avons à nouveau transporté davantage de passagers. En ce qui concerne la clientèle, le résultat est contrasté: dans les segments Voyageurs et Immobilier, elle s'est inscrite en nette progression, alors qu'en trafic marchandises, elle a accusé un recul.

Nous avons poursuivi le développement de l'offre ferroviaire, notamment en Suisse romande et sur l'axe nord-sud. Les travaux d'aménagement du réseau se font pour l'essentiel sans interruption de l'exploitation. Les défis à relever pour que l'offre ferroviaire soit limitée aussi peu que possible pour les voyageurs sont donc importants.

## Amélioration de la ponctualité, différences entre les régions.

La ponctualité a été très bonne dans la région Est avec Zurich, en raison d'un horaire plus robuste, d'une plus grande fiabilité du matériel roulant et des installations, et des retombées positives de grands ouvrages tels que la ligne diamétrale ou le saut-de-mouton de Hürlistein.

Au Tessin, la ponctualité s'est certes améliorée, grâce à une première année d'exploitation réussie du tunnel de base du Saint-Gothard. Mais elle demeure relativement basse, avant tout à cause des retards en provenance d'Italie.

La ponctualité s'est détériorée en Suisse romande, où nous avons réalisé d'importants travaux de construction et d'entretien sans interruption de l'exploitation. Le travail de la task force «Offensive Qualité Clients» déploie ses effets depuis octobre: la ponctualité s'est ainsi améliorée grâce au nouvel horaire du soir entre Genève et Lausanne et à un meilleur guidage à base de flèches au sol dans les gares.

Les CFF ont revu le mode de calcul de la ponctualité clientèle, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les voyageurs du week-end, les personnes qui changent de train et celles qui subissent des suppressions de trains imprévues sont à présent prises en considération également. À partir de 2018, le taux de ponctualité est la résultante de deux indicateurs: la ponctualité en trafic voyageurs, pondérée à 80 %, et la ponctualité en trafic marchandises, pondérée à 20 %.

## De bonnes prestations et des défis d'exploitation.

Malgré des travaux d'aménagement étendus, par exemple le projet «Léman 2030» chiffré à plusieurs milliards de francs, nous avons fourni de bonnes prestations en matière d'exploitation. De la part de la Communauté de transport zurichoise (ZVV), par exemple, nous avons reçu un bonus record, soit 4 millions de francs, pour notre ponctualité. Et

la première année d'exploitation du tunnel de base du Saint-Gothard, ouvrage du siècle, s'est bien déroulée, en toute sécurité.

La ponctualité a été globalement bonne, mais la situation de l'exploitation nous a amenés à relever quelques défis: trois déraillements, survenus à Berne, Bâle et Lucerne, ont entraîné des restrictions du trafic ferroviaire au niveau régional. Sur un réseau densément exploité, de telles perturbations ont un fort impact.

Chaque jour en 2017, 1,26 million de clients ont voyagé en moyenne à bord des trains des CFF, ce qui représente une hausse de 0,6 % par rapport à l'année précédente. L'augmentation de la demande a été plus faible que les années précédentes. Elle a cependant été plus marquée aux heures de pointe qu'aux heures creuses. En trafic régional, c'est le contraire: la fréquentation a connu un léger recul aux heures de pointe, alors qu'elle s'est inscrite en progression aux heures creuses. Les prestations du trafic voyageurs ont enregistré une légère hausse.

### Le trafic grandes lignes toujours intégré à l'avenir, avec des solutions de coopération.

Comme jamais auparavant, l'exercice sous revue a démontré que la dynamique de concurrence intermodale et intramodale continue de s'accentuer. Du côté du chemin de fer, les discussions en cours sur le renouvellement de la concession nationale pour le trafic grandes lignes nous mettent au défi.

Sur le réseau mixte suisse, très densément exploité, le trafic grandes lignes donne la cadence et représente un pilier. La condition pour qu'il conserve ce statut est qu'il soit planifié et organisé globalement, d'un seul tenant. Nous devons être conscients qu'en comparaison européenne, les CFF sont un petit réseau, comparable à un système de RER à l'échelle suisse.

Le trafic grandes lignes fourni d'un seul tenant garantit que toutes les régions de Suisse sont raccordées au réseau national, que les recettes des lignes rentables compensent les pertes de celles qui ne le sont pas, que des synergies voient le jour et que les résultats financiers, s'ils sont positifs, sont réinjectés dans le système ferroviaire. C'est pourquoi les CFF présentent une offre pour une concession portant sur toute la Suisse, tout en restant ouverts à des solutions de coopération.

La collaboration avec le Südostbahn (SOB) montre quelle forme de telles solutions peuvent prendre. À partir de la fin 2020, le SOB desservira et commercialisera deux lignes des CFF avec son propre matériel roulant, en co-branding avec notre entreprise: d'une part la ligne Berne–Olten–Zurich–Coire, d'autre part celle allant de Bâle/Zurich vers Arth-Goldau, puis menant au Tessin via la ligne panoramique du Saint-Gothard. Cela permettra d'améliorer l'offre et le confort pour la clientèle sur ces lignes. De tels partenariats avec d'autres réseaux sont importants. Du point de vue des CFF, ils recèlent un grand potentiel de développement pour le modèle de coopération suisse, qui a fait ses preuves.

### Renforcer l'efficacité pour améliorer le rapport prix-prestation.

Du point de vue financier, les CFF ont maintenu le cap en 2017, à l'exception du segment du trafic marchandises. Le résultat du groupe, les produits d'exploitation, le flux de trésorerie disponible et l'EBIT ont connu une évolution positive. Si le flux de trésorerie disponible a été aussi élevé, c'est parce que les factures des nouveaux trains pour le trafic grandes lignes n'ont pas encore pu être réglées comme prévu. La contribution

---

Chaque jour en 2017,  
1,26 million de clients  
ont voyagé en moyenne  
à bord des trains CFF.

---

au résultat de l'infrastructure et du trafic régional, domaines donnant droit à des indemnités compensatoires, est affectée à un but particulier: elle alimente les réserves légales et son utilisation est réservée à ces domaines.

L'évolution positive de nos finances prouve par ailleurs que les mesures du programme d'efficacité RailFit20/30 portent leurs fruits. Elles nous permettent d'étendre notre liberté d'action. Nous pouvons ainsi supporter des charges financières telles que le résultat négatif et la correction de valeur de CFF Cargo Suisse. En trafic régional, nous avons notablement augmenté le taux de couverture des coûts. Nous avons proposé davantage de trains-kilomètres et de voyageurs-kilomètres, et ce malgré la réduction des indemnités allouées par les pouvoirs publics. Les commanditaires profitent donc aussi de nos efforts d'économies.

Grâce aux effets positifs du programme RailFit20/30, nous avons par ailleurs amélioré le taux de couverture de la dette. Celui-ci est passé de 7,47 à 5,97. Ainsi, les CFF ont pour la première fois dépassé l'objectif de 6,5 fixé par le propriétaire. Mais de nouveaux efforts d'efficacité seront nécessaires pour disposer d'un taux de couverture de la dette pérenne. Outre les coûts, les développements de l'offre et les investissements supplémentaires dans les installations sont autant de facteurs d'endettement.

### Réductions de coûts au profit de la clientèle.

En trafic voyageurs, nous avons réalisé en 2017 un résultat meilleur que lors de l'exercice précédent. L'amélioration du trafic voyageurs international et sa forte croissance sur l'axe du Saint-Gothard y ont contribué, de même que la prospection active du marché et la croissance qui en est résultée pour l'abonnement général et l'abonnement demi-tarif. L'augmentation des tarifs à la fin 2016 a permis de compenser la hausse du prix du sillon.

Fruit de nos efforts d'économies, la bonne situation financière nous permet d'améliorer le rapport prix-prestation pour notre clientèle: le Rail Service permettant de réserver, de s'informer sur l'horaire et de commander des billets et des abonnements par téléphone est facturé à partir du 1<sup>er</sup> mai 2018 au tarif local, plus avantageux, au lieu de l'être à la minute. Les billets dégriffés, en particulier aux heures creuses, sont désormais vendus à un prix réduit jusqu'à 70 %, contre 50 % auparavant. Les clients titulaires de l'abonnement général reçoivent un carnet de bons. Au total, les CFF restituent plus de 50 millions de francs aux clients avec ces mesures tarifaires.

De plus, les CFF s'engagent à faire en sorte que dès le prochain changement d'horaire, les prix baissent dans un certain nombre de domaines. Et en été 2018, nous testerons un modèle d'indemnisation des clients dans un projet pilote qui sera mis en œuvre lors de l'interruption totale du trafic ferroviaire prévue entre Lausanne et Puidoux-Chexbres pour une durée de sept semaines.

## Faciliter le voyage des personnes à mobilité réduite.

Les CFF prennent très au sérieux les besoins des handicapés, au même titre que ceux des personnes âgées et des voyageurs transportant des poussettes ou des bagages volumineux. À bien des égards, les CFF dépassent même les exigences légales et les normes appliquées dans les pays voisins et l'Union européenne. Ils investissent des sommes importantes dans l'accessibilité de leur matériel roulant et dans des mesures complémentaires destinées à faciliter le voyage.

Les CFF ont mis en place le Call Center Handicap, qui aide les voyageurs à mobilité réduite dans la planification et la réalisation de leur voyage en train. Les voyageurs en fauteuil roulant, mais aussi les personnes handicapées moteur, malvoyantes ou souffrant d'un handicap mental bénéficient ainsi gratuitement d'une aide pour monter et descendre du train.

Rien qu'en 2017, plus de 142 000 interventions ont été réalisées par les quelque 77 collaborateurs des CFF affectés à cette tâche, pour un montant de près de 9 millions de francs. Actuellement, 78 % des relations sont accessibles en fauteuil roulant, que ce soit de manière autonome ou avec l'assistance de notre personnel. À la fin 2017, plus de la moitié des gares CFF étaient accessibles à tous, accueillant ainsi 76 % des voyageurs. Au cours de l'exercice sous revue, les CFF ont investi 67 millions de francs dans de tels aménagements dans le cadre de la Convention sur les prestations.

## Développer la stratégie immobilière.

CFF Immobilier a enregistré en 2017 un résultat légèrement plus élevé que l'année précédente. Le résultat issu de la vente de biens immobiliers a connu un léger recul. En revanche, les produits résultant de la location de surfaces à des tiers dans les objets

de placement et les gares ont à nouveau progressé, de même que les chiffres d'affaires de tiers dans les 32 plus grandes gares, alors que ceux du commerce de détail ont baissé en Suisse. Les recettes de loyers de tiers (2013: 394 millions de francs; 2017: 480 millions) et les chiffres d'affaires de tiers (2013: 1483 millions de francs; 2017: 1627 millions) ont connu une forte progression au cours des dernières années.

Sur le marché immobilier suisse, nous poursuivons notre stratégie de croissance et étudions les opportunités d'investissement susceptibles de nous assurer de futures recettes. Nous considérons que la demande restera stable en matière d'immobilier, en particulier dans les quartiers centrés et attrayants que nous développons. Nous prévenons les risques sur nos marchés partiels, tels que le commerce de détail, en proposant plus de logements, y compris à prix modéré. Enfin, nous entendons investir davantage dans des secteurs moins sensibles aux fluctuations conjoncturelles, par exemple la formation ou la santé.

## CFF Cargo devient une entreprise agile.

SBB Cargo International a amélioré son résultat en 2017, malgré l'interruption d'une ligne ferroviaire clé à Rastatt (Allemagne), d'une durée de sept semaines. En revanche,

—  
**Les chiffres d'affaires de tiers augmentent dans les gares, alors que ceux du commerce de détail baissent en Suisse.**  
—

le trafic par wagons systématique de CFF Cargo entre les espaces économiques de Suisse s'inscrit en recul de 0,8 % en ce qui concerne les wagons chargés, et de 14,5 % pour le trafic par wagons isolés, caractérisé par des volumes de marchandises fragmentés et irréguliers. Contrairement aux plans de développement élaborés conjointement avec les clients, ce recul s'est accéléré.

## Développer plus rapidement les corridors transeuropéens.

L'interruption de la ligne à Rastatt a démontré que même si les CFF occupent une position de leader en tant que chemin de fer intégré actif sur un réseau mixte fortement sollicité, ils restent affectés par le manque de flexibilité du système ferroviaire européen: la collaboration internationale n'est pas encore suffisante et le développement des corridors transeuropéens doit se poursuivre plus rapidement et plus systématiquement. Il s'est aussi avéré que l'interruption de la ligne, d'une durée de plusieurs semaines, a mis à rude épreuve les entreprises de chemin de fer, les opérateurs de logistique et de nombreux autres acteurs. De nombreuses livraisons entre le nord et le sud ont dû être déviées, voire annulées, ce qui a généré des coûts élevés et pesé sur les affaires.

CFF Cargo Suisse boucle l'exercice 2017 sur une perte opérationnelle de 37 millions de francs et procède à une correction de valeur à hauteur de 189 millions de francs en raison de l'évolution escomptée des affaires. S'y ajoute la constitution de provisions d'un montant de 19 millions de francs pour la phase de restructuration. La correction de valeur s'accompagne impérativement d'un programme d'assainissement et de développement destiné à promouvoir l'attractivité du fret ferroviaire dans une optique de création de partenariats. CFF Cargo aspire à devenir une entreprise aux structures allégées et aux activités axées sur les besoins de sa clientèle et les atouts du chemin de fer. Son objectif, ambitieux, est d'affirmer sa position au sein de la chaîne logistique grâce à l'automatisation et à d'autres mesures d'amélioration de l'efficacité au niveau administratif. D'ici à 2025, les volumes du trafic par wagons isolés ne devraient diminuer que légèrement. Les hypothèses s'y rapportant sont exigeantes, le rail devant faire face à la concurrence de la route et de ses progrès technologiques rapides. La mise en œuvre du développement sera régulièrement mesurée en fonction de l'évolution effective du marché et des volumes de marchandises.

## L'évolution du marché nécessite une correction de valeur.

Sur la base des prévisions de marché et des pronostics pour les prochaines années, CFF Cargo a procédé à une réévaluation en profondeur de son modèle d'affaires. L'entreprise a réalisé un test d'actualité de la valeur dans le cadre de la révision de la planification financière et des prescriptions existantes en matière d'établissement des comptes. Le contrôle de l'actualité des valeurs effectué a entraîné une correction de valeur à hauteur de 189 millions de francs. Cette dernière vient grever le résultat annuel 2017. Des mesures d'assainissement comptable sont mises en œuvre en complément et les liquidités sont garanties à long terme.

La correction de valeur effectuée par CFF Cargo se répercute sur le résultat 2017 des CFF. Le programme d'efficacité RailFit20/30 permet toutefois d'absorber ses répercussions financières. Grâce à ces mesures ainsi qu'à leur programme d'assainissement et de développement, les CFF peuvent préparer leur filiale aux défis à venir.

### Priorité au trafic par wagons systématique.

À l'heure actuelle, 90 % des wagons passent par la moitié des 344 points de desserte. Les CFF souhaitent continuer à renforcer le trafic par wagons systématique dans les espaces économiques présentant d'importants volumes de marchandises et proposer ainsi à leurs clients une offre régulière, fiable et performante, basée sur les atouts du chemin de fer. Grâce à des liaisons plus fréquentes et plus rapides, à des sillons réservés et à l'automatisation, le rail pourra conforter sa position, et ce même dans un contexte marqué par des exigences toujours accrues au niveau de la chaîne logistique des clients. Les travaux prévus sur l'axe est-ouest dans le cadre de l'étape d'aménagement du programme PRODES bénéficieront au trafic marchandises.

Pour ce qui est de la seconde moitié des points de desserte concernés par le trafic par wagons isolés, le rail est soumis à une pression croissante. Entre 2011 et 2017, les volumes transportés ont diminué de plus d'un tiers pour s'établir à une moyenne de deux wagons par jour. Dans ce cadre, CFF Cargo examine en amont avec ses clients les alternatives possibles à une desserte quotidienne fixe. En font par exemple partie le regroupement des transports via d'autres sites, la concentration des volumes, des trains de desserte circulaire régionaux, la combinaison avec la route là où cela s'avère judicieux, des solutions transitoires ou encore des financements assurés par d'autres acteurs, par exemple les cantons. De cette manière, les clients ne seront pas pris de court car les adaptations de la chaîne logistique peuvent parfois nécessiter de longs délais d'exécution.

Le système de trafic par wagons systématique doit également être développé dès à présent au sein de la communauté d'intérêt TWC nouvellement créée, en concertation avec la branche, c'est-à-dire avec l'Association suisse des propriétaires d'embranchements particuliers et de wagons privés (VAP) et l'Union des transports publics (UTP). L'objectif est d'améliorer l'efficacité et la compétitivité du trafic par wagons complets.

D'ici à fin 2020, un total de 100 points de desserte peu fréquentés vont être examinés, suivis de 70 points supplémentaires jusqu'à la fin 2023. Parallèlement au réseau

---

Nos clients ne seront pas pris de court.

---

fixe du trafic par wagons isolés, une offre de transport flexible avec des liaisons point à point est proposée pour répondre aux demandes spécifiques de clients. Viennent s'y ajouter les offres dans le domaine du trafic combiné.

### **Gain de productivité grâce à l'automatisation.**

En comparaison avec les autres entreprises européennes de fret ferroviaire, CFF Cargo joue un rôle pionnier en matière d'automatisation, mais doit faire face à la concurrence de la route et de ses progrès technologiques rapides. L'entreprise va exploiter activement les possibilités offertes par l'automatisation et le numérique, tout en préparant ses collaborateurs aux changements qu'elles entraînent. Ainsi, l'utilisation de nouvelles technologies, comme l'attelage automatique, modifie le métier d'employé de la manœuvre, le rendant plus sûr et plus efficace. C'est pour cela que CFF Cargo compte investir 90 millions de francs jusqu'à 2023: dans le domaine de l'attelage automatique et de l'essai des freins, mais aussi dans des systèmes offrant à la clientèle une transparence accrue et un accès en temps réel aux informations d'envoi. Le partenariat de développement technologique conclu avec Bosch Engineering va être étendu à d'autres entreprises.

## **Partenariat logistique: discussions prévues dès la mi-2018.**

Par le biais de nouveaux partenariats, les CFF veulent renforcer CFF Cargo en faisant appel à d'autres acteurs du marché. Chez SBB Cargo International, ce modèle a déjà été mis en œuvre avec succès. À partir de la mi-2018, des entretiens seront ainsi menés avec des partenaires potentiels. Ces derniers doivent être des entreprises fiables et financièrement viables, prêtes à participer à la planification stratégique des activités, à investir, à supporter les risques et à partager les succès pour être à la hauteur d'un engagement aux côtés de CFF Cargo.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration de CFF Cargo SA accueillera au minimum une personne tierce à partir de janvier 2019. Un président externe sera ensuite nommé en fonction du processus de partenariat. Les CFF réalisent ainsi les objectifs du Conseil fédéral, à savoir détacher davantage CFF Cargo du groupe et gérer l'entreprise en tant que filiale à partir de janvier 2019.

### **Suppression de 800 postes parallèlement à 750 départs.**

Lors d'une première étape, le trafic marchandises va simplifier ses processus en vue de rééquilibrer ses comptes au plus tard d'ici à 2020 et de pouvoir effectuer des réinvestissements par la suite. Il en résultera malheureusement une suppression de 330 emplois d'ici à fin 2020. D'ici à fin 2023, dans le cadre d'une optimisation de son efficacité, CFF Cargo prévoit de fournir ses prestations à la clientèle avec un effectif de 1400 collaborateurs, contre 2200 à l'heure actuelle. Dans le même temps, plusieurs centaines de départs en retraite sont prévus au cours des prochaines années, l'âge moyen des collaborateurs de CFF Cargo s'élevant à 48 ans. 750 départs via les fluc-

tuations naturelles étant prévus en parallèle de la suppression de 800 postes, la réduction des effectifs pourra s'effectuer dans des conditions sociales acceptables.

Dans cette phase de transition, l'accent est mis sur la nécessité d'offrir des perspectives aux collaborateurs: CFF Cargo prévoit ainsi d'investir 10 millions de francs dans le développement de son personnel et la valorisation des profils métier, et prendra le temps nécessaire au bon déroulement de cette transition.

### Amélioration de la productivité d'Infrastructure.

Par rapport à l'exercice précédent, CFF Infrastructure a amélioré sa productivité, tant dans l'entretien qu'en matière d'investissements. Les volumes d'entretien définis dans la Convention sur les prestations 2017-2020 ont été en grande partie atteints, voire dépassés.

Le résultat annuel de CFF Infrastructure s'est établi à 100 millions de francs (2016: -103 millions). Le secteur Énergie y a contribué à hauteur de 46 millions de francs, réinvestis dans les installations de production d'énergie. Le secteur Réseau y a participé à hauteur de 53 millions de francs. Ce résultat est affecté à un but particulier: conformément aux dispositions en vigueur, il alimente les réserves légales dans sa totalité.

Ce résultat annuel positif s'explique par des gains de productivité, mais aussi par la nouvelle Convention sur les prestations, qui met à disposition les moyens requis pour l'entretien. Les fonds alloués par la Convention n'ont pas été entièrement utilisés en raison de coûts de construction moins élevés et d'une productivité accrue, mais aussi parce que les CFF n'ont pas été en mesure de réaliser certains projets comme prévu, entre autres en raison de retards ou d'oppositions.

Selon le rapport sur l'état du réseau, l'état des installations d'infrastructure reste «bon à passable». L'état de la voie ferrée est toujours considéré comme «passable». Toutefois, les CFF ont renouvelé nettement plus de kilomètres de voie ferrée en 2017 que l'année précédente (+31 kilomètres, soit +17 %), et réalisé notamment plus de travaux d'entretien préventif. Avec le programme de gestion des installations 4.0, les CFF développent des outils et des processus qui permettront une gestion efficace et automatisée de la voie ferrée.

## Le groupe CFF en chiffres.

<b>Compte de résultat du groupe</b> (en millions de francs)	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Écart absolu</b>	<b>Écart relatif</b>
Produits d'exploitation	9 442	8 988	454	5,1 %
Charges d'exploitation	8 941	8 700	241	2,8 %
Résultat d'exploitation/EBIT avant correction de valeur après correction de valeur	501 313	288 288	24	8,5 %
Résultat financier	-104	-120	16	13,5 %
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	207	225	-18	-7,8 %
Résultat avant impôts	416	393	23	5,8 %
Impôts et parts des minoritaires	-17	-13	-5	-37,2 %
Résultat du groupe	399	381	18	4,8 %
Endettement net porteur d'intérêts	8 406	8 796	-390	-4,4 %
EBITDA*	1 408	1 177	231	19,6 %
Taux de couverture de la dette**	5,97	7,47	-1,5	-20,1 %
Subventions des pouvoirs publics	2 666	2 466	200	8,1 %
Convention sur les prestations	1 914	1 704	210	12,3 %
Prestations pour les aménagements	117	122	-5	-4,2 %
Trafic régional	622	624	-2	-0,3 %
Trafic marchandises	13	16	-3	-17,8 %

\* Corrigé des prestations compensatoires pour amortissements liés à l'infrastructure.

\*\* Ajustement des chiffres de l'exercice précédent en raison de la nouvelle méthode de calcul (valeur 2016: 7,26).

<b>Résultats par segment</b> (en millions de francs)	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Écart absolu</b>	<b>Écart relatif</b>
Voyageurs*	186	139	47	33,4 %
dont Trafic grandes lignes	178	140	38	27,3 %
dont Trafic régional**	14	-14	28	-
Taux de couverture des coûts en trafic régional	61,2 %	59,0 %	2,2 %	-
Immobilier avant paiement compensatoire	435	433	2	0,5 %
après paiement compensatoire	10	12	-2	-14,6 %
Cargo	-239	1	-240	-
Cargo Suisse	-245	-2	-243	<-999 %
dont correction de valeur	-189	-	-	-
Cargo International	8	4	5	133 %
Infrastructure	100	-103	202	-
dont Énergie	46	21	26	125 %
dont Réseau**	53	-123	177	-

\* Dont autres secteurs d'activité avec résultat de -6 millions de francs.

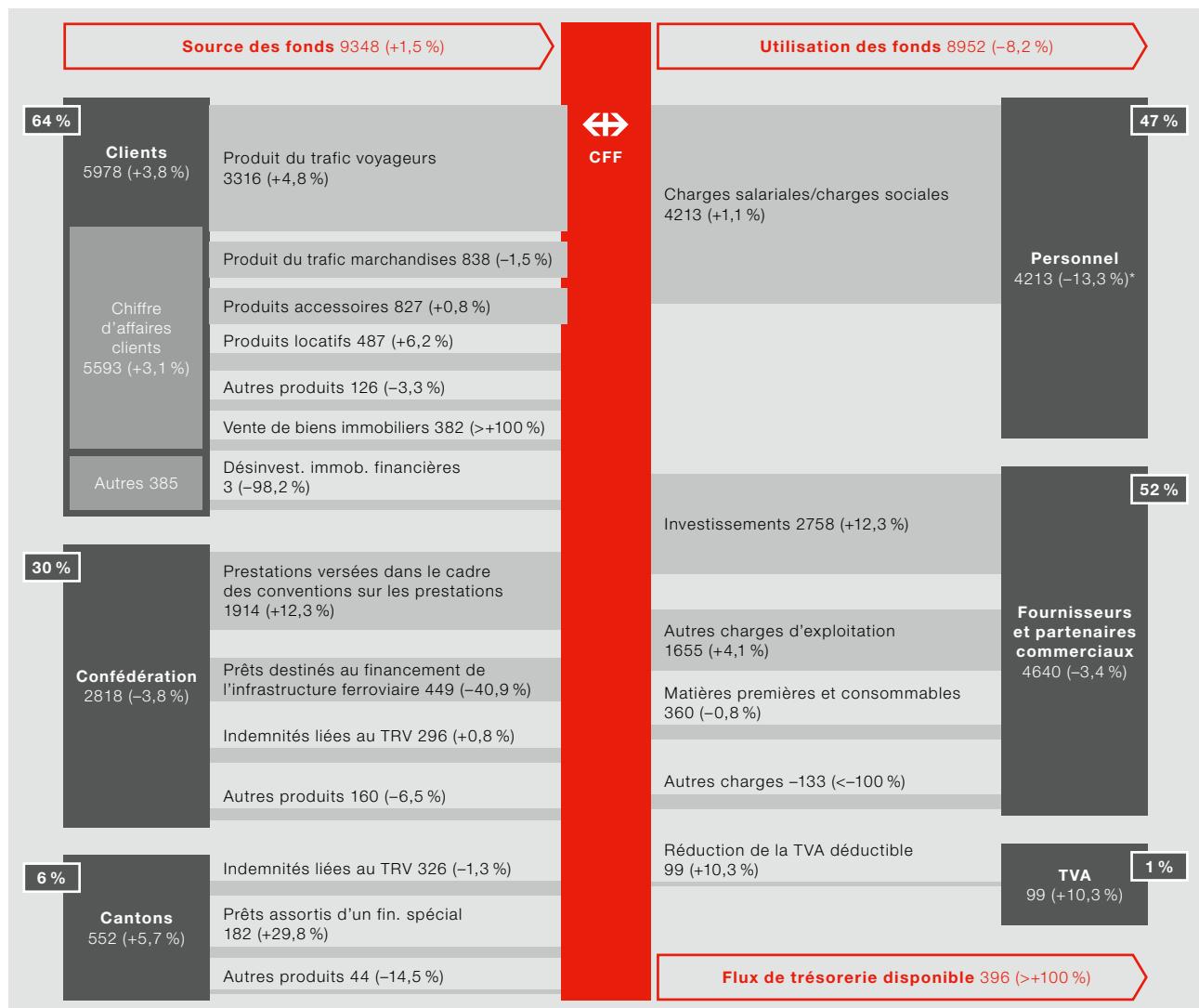
\*\* La contribution au résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires (Infrastructure Réseau et Trafic régional) est obligatoirement affectée en totalité aux réserves conformément aux dispositions légales.

<b>Quantités et prestations</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Écart absolu</b>	<b>Écart relatif</b>
<b>Voyageurs</b>				
Voyageurs transportés par jour (en millions)	1,26	1,25	0,01	0,6 %
Voyageurs-kilomètres v-km (en millions)*	18 975	18 960	15	0,1 %
Taux d'occupation moyen	28,2 %	28,0 %	0,2 %	-
Taux de libre-service	84,8 %	82,1 %	2,7 %	-
dont part via canaux numériques (Mobile CFF, Ticketshop)	32,7 %	26,4 %	6,3 %	-
<b>Immobilier</b>				
Produits locatifs de tiers (en millions de francs)	480	451	29	6,4 %
<b>Cargo</b>				
Tonnes-kilomètres nettes (en millions)	16 699	16 559	140	0,8 %
Wagons CFF Cargo SA (Suisse) chargés				
Trafic par wagons systématique	599 355	604 481	-5 126	-0,8 %
Trafic par wagons isolés	69 217	80 963	-11 746	-14,5 %
Trains complets	352 207	367 124	-14 917	-4,1 %
<b>Infrastructure</b>				
Sillons-kilomètres (en millions)	176,9	178,3	-1,4	-0,8 %

\* Valeurs adaptées à hauteur de +22,0 millions de v-km sur la base d'une estimation des transports assurés par le service de remplacement. Prise en compte également d'une réduction de la distance kilométrique de l'ordre de 31 km depuis la mise en service du tunnel de base du Saint-Gothard.

## Flux financiers aux CFF en 2017.

toutes les données en millions de CHF, croissance par rapport à 2016



\* Versement de 690 millions de francs à la Caisse de pensions lors de l'exercice précédent.

Les revenus des CFF proviennent essentiellement des clients (64 %), qui achètent des titres de transport, mais aussi louent des surfaces dans les gares et les autres immeubles des CFF et recourent aux prestations du trafic marchandises. Dans le cadre de la Convention sur les prestations, la Confédération alloue des fonds à l'exploitation et à l'entretien de l'infrastructure ferroviaire. En trafic régional voyageurs, ce sont les pouvoirs publics (Confédération, cantons) qui commandent l'offre: ils versent des indemnités compensatoires aux CFF pour les coûts non couverts par les voyageurs. Les contributions des pouvoirs publics représentent 36 % du total des revenus (Confédération 30 %, cantons 6%). Les salaires et les prestations sociales du personnel représentent les charges les plus importantes (47 %). S'y ajoutent les charges liées aux matières premières, consommables et prestations (52 %), que les CFF achètent à leurs fournisseurs, ainsi que les montants dus au titre de la TVA. Enfin, les CFF ont enregistré en 2017 un flux de trésorerie disponible positif de 396 millions de francs.

# Perspectives.

## Développer un chemin de fer fort.

Ces prochaines années, nous allons poursuivre le développement du système ferroviaire en orientant nos activités sur les besoins de nos clients et la recherche de rentabilité. Nous entendons faire face à la croissance de la mobilité non seulement grâce à des travaux d'aménagement, mais aussi au moyen d'une meilleure exploitation de l'infrastructure existante. L'étape d'aménagement PRODES 2030/35 est nécessaire pour remédier aux manques de capacités. Lors des projets d'aménagement ultérieurs, il s'agira d'éviter les mauvais investissements et de tirer le maximum des infrastructures existantes à la faveur des nouvelles technologies. Il convient de s'assurer dès à présent, et jusqu'au début des travaux, du caractère rentable des aménagements dont la réalisation est déjà décidée.

En matière d'aménagements, l'axe nord-sud reste certes prioritaire, mais de plus en plus, l'accent sera aussi mis sur l'axe est-ouest. L'inauguration du tunnel de base du Ceneri scellera l'accomplissement de l'ouvrage historique que représente la Nouvelle ligne ferroviaire à travers les Alpes (NLFA). Après la mise en service du tunnel de base du Lötschberg en 2007 et celui du Saint-Gothard en 2016, l'ouverture du tunnel de base du Ceneri à la fin 2020 marquera la naissance d'une ligne de plaine continue sur l'axe européen nord-sud. Grâce aux valeurs qui font sa force, à savoir l'innovation, la précision et la fiabilité, la Suisse est appelée à écrire une nouvelle page d'histoire.

Les ouvrages d'infrastructure seront ainsi achevés d'ici à 2020. Des trains de marchandises d'une longueur de 750 mètres et d'un poids de 2000 tonnes pourront alors circuler tout au long du corridor de 4 mètres aménagé sur les lignes d'accès en Suisse, renforçant notamment les capacités du fret ferroviaire à travers les Alpes. Il est important que les lignes d'accès soient également adaptées sans tarder en Italie et en Allemagne.

D'ici là, il faut profiter de l'opportunité que représente le projet Ceneri 2020. Il est par exemple possible d'économiser deux heures de temps de parcours en améliorant la coordination des chantiers et de l'horaire, ainsi qu'en réduisant les délais d'attente aux frontières. Ces délais sont actuellement de deux heures pour les trains de marchandises; nous voulons les ramener à 10 ou 15 minutes au maximum.

Par ailleurs, nous allons notamment valoriser l'axe est-ouest, très fréquenté, l'Arc lémanique et les agglomérations de Zurich et Berne. Les importants investissements consentis dans le cadre du programme Léman 2030 permettront à l'Arc lémanique de connaître une avancée majeure, avec un doublement de l'offre en places assises à bord des trains entre Genève et Lausanne. Avec le tunnel de l'Eppenberg, nous éliminons un goulet sur l'axe est-ouest.

Nous allons poursuivre aussi le développement de nos gares. Ces hubs de mobilité, interfaces complètes de transport, constituent le cœur de la mobilité de demain. Ils représentent des points de contact essentiels avec nos clients et la majeure partie des prestations CFF y convergent. Invitant au voyage, à la flânerie ou à la consommation, ils offrent bien plus que les gares traditionnelles. Ces hubs regroupent les différents modes de transport au sein d'un système de services de mobilité pouvant être combinés entre eux de façon individuelle, simple et flexible. L'accès aux offres de mobilité et le passage de l'une à l'autre deviendront nettement plus simples.

---

Lors des projets d'aménagement ultérieurs, il conviendra d'éviter les mauvais investissements.

---

## Nouveaux trains duplex en circulation avec des voyageurs à bord.

L'Office fédéral des transports (OFT) a octroyé à la fin 2017 une autorisation d'exploitation provisoire sur le réseau suisse pour le nouveau train duplex grandes lignes, confirmant ainsi que les véhicules pouvaient circuler en toute sécurité. Les CFF pourront ainsi tester le fonctionnement et la fiabilité de ces trains dans le cadre de l'exploitation quotidienne, avant leur mise en service définitive au changement d'horaire de décembre 2018.

Depuis la fin février, les CFF font circuler ces trains avec des voyageurs à bord. Cela, après que le Tribunal administratif fédéral a décidé, le 14 février 2018, de retirer l'effet suspensif au recours de l'association Inclusion Handicap. Le nouveau train duplex, qui comportera jusqu'à 1300 places assises et pourra atteindre une longueur de 400 mètres, permettra d'accroître les capacités sur le très fréquenté axe est-ouest.

Les CFF utiliseront ces nouveaux trains dans des régions limitrophes des pays voisins. C'est pourquoi, en plus d'être conformes aux directives suisses en vigueur, ils répondent aussi aux exigences techniques européennes relatives aux personnes à mobilité réduite. Les CFF escomptent que les autres opérateurs actifs en trafic voyageurs international adaptent eux aussi, peu à peu, leurs véhicules afin qu'ils soient accessibles aux personnes à mobilité réduite.

Ces gares de demain seront le point de départ de la mobilité intelligente au niveau des premier et dernier kilomètres: du train, il y sera possible de passer directement au tram, au bus, au vélo, au vélo électrique ou à la voiture autonome pour se rendre directement chez soi. Nous entendons faire de la gare centrale de Zurich la gare la plus avancée du monde en matière de numérique et de personnalisation d'ici à 2019.

### Concurrence accrue: les CFF testent les tendances dans un esprit pionnier.

Ces dernières années ont été marquées par une forte hausse de la concurrence et de la dynamique sur le marché et au niveau régulatoire. Nous partons de l'idée que cette tendance va continuer à s'accentuer en concurrence intermodale et intramodale. En trafic voyageurs, plusieurs opérateurs de bus font leur entrée sur le marché national des transports. Les nouvelles technologies accentuent la concurrence avec la route.

En fret, il est question de pelotons routiers (platooning) ou de convois routiers (truck train): plusieurs camions circulent en convoi à faible distance, seul le premier camion est conduit, les autres fonctionnant de façon automatique. Le potentiel de telles solutions nous paraît important, peut-être même davantage que celui du «Cargo sous terrain», parce qu'il permet une meilleure utilisation des infrastructures existantes. C'est pourquoi, avec nos partenaires et dans le cadre d'un projet pilote, nous envisageons de tester les pelotons routiers en distribution de proximité.

Nous souhaitons jouer un rôle de pionnier en testant de telles innovations, même si elles portent atteinte à notre propre métier. Nous ne pouvons pas nous permettre de nous laisser surprendre par l'évolution technologique. Nous sommes persuadés qu'en testant de nouvelles offres et en les rendant compétitives, nous apportons notre contri-

bution à l'économie nationale. Au niveau politique, les CFF continueront d'œuvrer afin que les autres opérateurs de mobilité soient soumis aux mêmes conditions cadres, par exemple en ce qui concerne les conditions d'engagement, les redevances routières, les règles de responsabilité civile ou l'égalité pour les personnes handicapées.

Pour concrétiser ces multiples changements avec le soutien solide de la population, des acteurs politiques et du propriétaire, nous allons, en qualité de pilier de la mobilité, jouer un rôle de premier plan dans la conception des développements requis. Nous misons ici sur des partenariats étroits avec la branche, les acteurs scientifiques et d'autres entreprises.

### Tirer parti du potentiel des nouvelles technologies pour la clientèle.

Pour ce faire, nous pouvons nous reposer sur une vaste expérience. Aujourd'hui déjà, l'exploitation ferroviaire est automatisée dans de nombreux domaines: plus de 90 % des appareils d'enclenchement sont commandés depuis l'un des quatre centres d'ex-

ploitation informatisés des CFF. Dans le cadre du programme d'innovation SmartRail 4.0, les CFF développent la technique ferroviaire en collaboration avec d'autres opérateurs suisses pour mieux exploiter l'infrastructure existante.

Nos gares disposent d'indicateurs généraux numériques et de panneaux d'affichage électroniques pour la publicité de tiers; des distributeurs de billets à écran tactile et la Wi-Fi gratuite y sont déjà une réalité. Nous poursuivons le développement de Mobile CFF en coopération avec nos clients: cette appli à succès comporte une nouvelle fonctionnalité, l'«assistant de voyage». La part de billets vendus par les canaux électroniques progresse constamment. Avec Green Class CFF, nous avons lancé une offre de mobilité combinée unique au monde, en collaboration avec des clients-tests. D'autres offres suivront.

Nous œuvrons ainsi au développement de solutions de mobilité simples pour nos clients. Mais si nombreux que soient les avantages que nous apporte la révolution numérique dans le domaine de la technique, nous veillons toujours à trouver le bon équilibre entre le numérique et le physique, entre l'automatisation et le facteur humain.

### La branche des transports publics doit être simplifiée rapidement, faute de quoi la régulation deviendra un risque.

En ce qui concerne le contexte politique, nous constatons que les compétences décisionnelles en matière de conception du système ferroviaire sont de plus en plus transférées vers la Confédération. La tendance y est à la libéralisation rampante, sans réflexion globale sur les risques que cela comporte. Un déséquilibre menace: il n'est plus possible d'utiliser et de développer des compétences entrepreneuriales pour assurer la compétitivité du système ferroviaire à long terme.

Le mélange des rôles de propriétaire et de concédant pour les chemins de fer privés ne simplifie pas la situation. En outre, le risque s'accroît que le surveillant des prix intervienne dans les tarifs et l'assortiment des CFF, remettant en question la capacité d'autofinancement durable du système.

Au sein de la branche des transports publics, nous nous engageons donc en faveur d'une simplification des systèmes tarifaires et de vente. La branche dans son ensemble doit pour cela réduire ses délais de réaction. Les communautés et le Service direct doivent rapidement être regroupés afin de gagner en simplicité et en rapidité dans notre petit pays. Si cela ne réussit pas, notre branche courrait le risque de se développer trop

**Nous œuvrons au développement de solutions de mobilité simples pour nos clients.**

lentement face aux autres opérateurs de mobilité, mais aussi de se voir imposer de nouvelles dispositions légales par la Confédération.

La confidentialité du traitement des données de nos clients est essentielle pour nous. C'est en effet une condition indispensable pour proposer des offres personnalisées ayant une valeur ajoutée. Nous pouvons simplifier les voyages des clients qui le souhaitent: nous leur indiquons les places libres et leur proposons des billets à prix avantageux, ainsi que des forfaits.

## Service direct, 247 entreprises, 18 communautés, Union des transports publics.

Le Service direct est une communauté tarifaire nationale ancrée dans la loi. 247 entreprises de transports publics y sont rattachées. Dirigé par des représentants des entreprises de transport, il décide de l'évolution des prix, des tarifs et de l'assortiment. Il existe par ailleurs 18 communautés proposant leurs propres abonnements.

Aujourd'hui, les CFF, qui se préoccupent des questions de prix, doivent convaincre les autres entreprises du Service direct et les 18 communautés d'agir dès qu'ils perçoivent un besoin d'optimisation. Ils ont un droit de veto s'ils n'approuvent pas une décision. Cela alourdit les processus décisionnels au sein de la branche; mais c'est le prix à payer pour disposer d'un système que l'on nous envie: un système dans lequel le client achète un seul titre de transport pour un voyage.

L'Union des transports publics (UTP) est une autre plate-forme de partage d'expériences interne à la branche. En sa qualité d'organisation politique, l'UTP défend les intérêts des entreprises membres pour tout ce qui concerne la régulation.

## CFFagiles2020, pour plus de flexibilité et des processus décisionnels plus courts.

Avec le programme RailFit20/30 lancé en 2016, les CFF ont réduit leurs coûts et amélioré leur productivité en 2017: 785 millions de francs ont été économisés, dont 512 millions au niveau des charges opérationnelles de tiers et 273 millions au titre des investissements. Les CFF et la branche en général sont de plus en plus d'avis que le renforcement de l'efficacité profite à l'ensemble du système ferroviaire. Des gains d'efficacité sont nécessaires avant tout pour continuer d'améliorer le rapport prix-présentation pour nos clients et ménager les fonds publics, entre autres en ce qui concerne le taux de couverture des coûts du trafic régional ou la productivité de l'infrastructure.

Il est temps d'aller plus loin. Avec le programme CFFagiles2020 lancé à la fin 2017, nous entendons renforcer encore l'orientation clientèle des CFF et préparer l'entreprise à une dynamique de concurrence et de régulation croissante. Les marges de manœuvre des cadres et du personnel, assorties de responsabilités claires, de processus décisionnels directs et d'une réduction des activités de coordination, de même que le renforcement des régions, de la confiance mutuelle et des responsabilités de projet, sont autant d'éléments cruciaux pour contribuer à donner forme à un contexte en pleine mutation.

## Placer l'humain au centre.

Certes, nous nous trouvons dans une période de profondes mutations régulatoires, technologiques et sociales. Mais nous sommes persuadés qu'à l'avenir également, les CFF joueront un rôle important pour l'attrait de la Suisse.

Les défis sont de taille: des experts considèrent que la Suisse comptera bientôt 10 millions d'habitants. Les aménagements prévus ne suffiront pas à eux seuls à faire face à cette croissance. Il est plus judicieux de profiter des opportunités de la révolution numérique pour exploiter le système ferroviaire de façon plus efficace, grâce à de nouvelles offres personnalisées, à un bon rapport prix-prestation pour nos clients, à une technique ferroviaire performante, à des solutions novatrices et à une approche globale du développement de quartiers d'habitation et d'activités.

Mais nous entendons avant tout placer l'être humain au centre. Nous tenons au conseil personnalisé, au contact direct avec la clientèle et au bien-être de nos collaboratrices et de nos collaborateurs. Ensemble, nous allons contribuer à l'avenir également, de façon notable, à garantir la qualité de vie et la compétitivité de notre pays.

# Gouvernance d'entreprise.

## Ouverture et clarté.

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

## Forme juridique et structure du groupe.

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

### Forme juridique.

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

### Structure du groupe.

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

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 indiquées dans la liste des participations (voir p. 114). 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 siégeant au conseil d'administration et à l'assemblée générale. En raison d'un accord conclu avec la Confédération, la société AlpTransit Gotthard SA n'est pas dirigée par les CFF. Cette participation n'est donc pas consolidée.

### Actionnaires principaux.

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

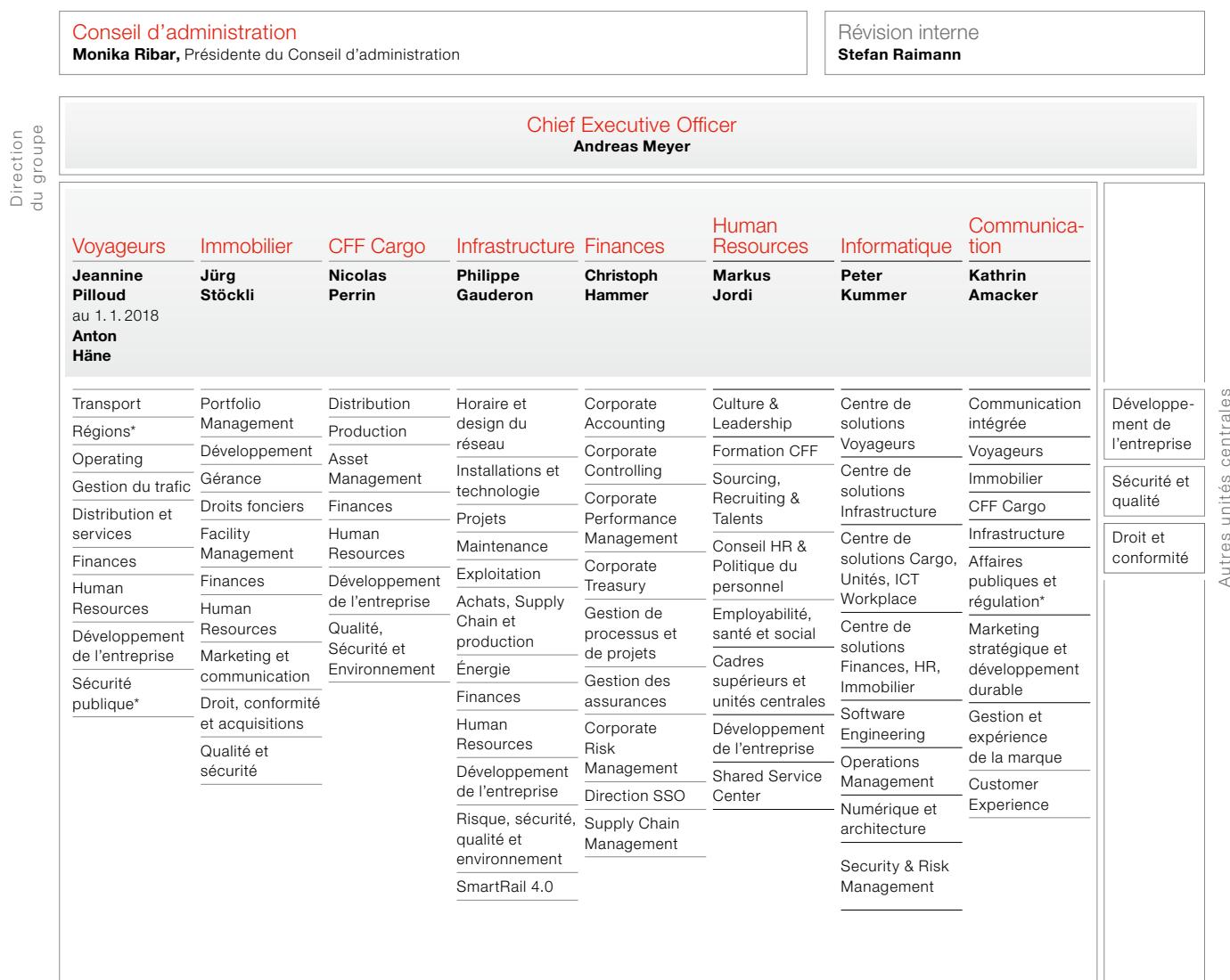
### Participations croisées.

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

### Structure du capital.

Le capital-actions se chiffre à 9 milliards de francs au 31 décembre 2017 et se répartit en 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs chacune. 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<sup>er</sup> 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.

## Organigramme (31 décembre 2017).



\* Droit/obligation de rapporter au CEO



De gauche à droite: Pierre-Alain Urech, Erich Ammann, Georg Kasperkovitz, Alexandra Post Quillet, Beat Schwab, Daniel Trolliet, Monika Ribar, Peter Siegenthaler, Fabio Pedrina

## Conseil d'administration.

Composé de neuf membres au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration de CFF SA veille à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, rend compte de leur réalisation au Conseil fédéral et met à la disposition de ce dernier les informations nécessaires au contrôle. Il exerce en outre les attributions inaliénables et intransmissibles définies dans le code des obligations et la loi sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF).

Sur la base des articles 716, 716a et 716b du Code des obligations suisse, de l'article 12 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux et de l'article 6.8 des statuts des CFF du 9 juin 2011, le Conseil d'administration a intégralement révisé son règlement d'organisation (ROG). Le passage par les différents organes est désormais raccourci et permet des prises de décision plus rapides. Dans le même temps, la version révisée du ROG établit des responsabilités plus claires, une transparence accrue et des marges de manœuvre plus importantes. Par ailleurs, le principe de délégation repose sur la confiance dans une orientation systématique et autodirigée sur la performance, avec une forte ambition, la prise de responsabilités basée sur l'initiative personnelle ainsi que l'utilisation et la garantie des marges de manœuvre.

### Membres du Conseil d'administration.

Le personnel doit être représenté de manière appropriée au sein du Conseil d'administration conformément à la LCFF. En 2017, cette tâche a été assumée par un premier représentant du personnel, Daniel Trolliet. Ayant atteint la limite d'âge statutaire, Andrea Häggerle, le second représentant, a présenté sa démission prenant effet à la date de l'Assemblée générale de 2017; il a été remplacé par Fabio Pedrina sur proposition des associations du personnel.

Le présent chapitre détaille la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2017 et précise les fonctions de ses membres au sein des CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur première nomination au Conseil d'administration. En outre, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, l'année de naissance, les autres activités exercées, les liens d'intérêts (principaux mandats au sein d'entreprises, d'organisations ou de fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques à la date du 31 décembre 2017.

#### Monika Ribar (1959, CH)

Présidente depuis le 15 juin 2016, membre depuis 2014, économiste HSG, présidente des comités Risques et compliance, Dialogue politique et Présidence/Liens d'intérêts, membre des comités Contrôle, Personnel et organisation, et Infrastructure. Principaux mandats: membre du conseil d'administration et présidente de l'Audit Committee de Sika SA, Baar | Membre du conseil d'administration de Chain IQ Group AG, Zurich | Membre du conseil d'administration de Lufthansa AG, Francfort-sur-le-Main | Membre du Conseil de l'innovation d'Innosuisse - Agence suisse pour l'encouragement de l'innovation, Berne | Membre du comité exécutif consultatif de WORLD.MINDS Foundation, Zurich.

#### Peter Siegenthaler (1948, CH)

Vice-président depuis le 15 juin 2016, membre depuis 2010, licencié en sciences politiques. Président du comité Contrôle. Membre des comités Dialogue politique et Présidence/Liens d'intérêts.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de Banque cantonale bernoise SA, Berne | Membre du Conseil de Fondation suisse Pro Helvetia, Zurich.

#### Erich Ammann (1957, CH)

Membre depuis le 15 juin 2016, économiste d'entreprise ESCEA. Directeur financier et membre de la direction du groupe Schindler. Membre du comité Audit.

Principaux mandats: président du conseil d'administration d'Ascenseurs Schindler SA, Ebikon.

#### Georg Kasperkowitz (1966, A)

Membre depuis le 15 juin 2016, docteur en sciences techniques, MBA, CEO de Consumer Packaging, Mondi Group. Membre du comité Infrastructure.

Pas d'autres mandats principaux.

#### Fabio Pedrina (1954, CH)

Représentant du personnel

Membre depuis le 2 mai 2017, licencié en sciences économiques de l'Université de Zurich et aménagiste EPFZ-NDS/FSU/REG-A, copropriétaire de Studio Habitat.ch SA, Bellinzone, membre de Dialogue politique.

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

#### **Alexandra Post Quillet (1967, CH)**

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

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de HUG AG, Malters | Membre du conseil d'administration de Schenk SA, Rolle | Membre du conseil d'administration de Landolt & Cie, Lausanne | Membre du comité de SwissBoard-Forum, Berne.

#### **Beat Schwab (1966, CH)**

Membre depuis le 15 juin 2016, docteur en sciences politiques, président du conseil d'administration de Schwab & Kuster AG, membre des comités Contrôle ainsi que Personnel et organisation.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Zug Estates Holding AG, Zoug | Membre du conseil d'administration de Varia US Properties SA, Zoug | Membre du conseil d'administration de Credit Suisse Asset Management (Suisse) SA, Zurich | Vice-président du Conseil d'administration pom+ Consulting SA & pom+ Group AG, Zurich.

#### **Daniel Trolliet (1954, CH)**

Représentant du personnel

Membre depuis 2011. Membre des comités Personnel et organisation, et Risques et compliance.

Principaux mandats: membre du conseil de la Fondation Général Henri Guisan, Pully | Membre du Grand Conseil du canton de Vaud.

#### **Pierre-Alain Urech (1955, CH)**

Membre depuis 2015. Directeur général du groupe Romande Energie. Président du comité Infrastructure et membre du comité Risques et compliance.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Romande Energie Commerce SA, Morges | Président du conseil d'administration de Romande Energie Services SA, Morges | Président du conseil d'administration de Forces Motrices Hongrin-Léman SA (FMHL), Château-d'Œx | Président du conseil d'administration de Forces Motrices de l'Avançon SA, Bex | Président du conseil d'administration de Forces Motrices du Grand-St-Bernard SA, Bourg-Saint-Pierre | Président du conseil

d'administration de DransEnergie SA, Orsières | Membre du conseil d'administration de Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA (TVGD SA), Villars-sur-Ollon | Membre du comité de regioGrid (Association des distributeurs d'énergie cantonaux et régionaux), Aarau.

#### **Autres activités.**

Les membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe déclarent leurs intérêts selon le principe de la déclaration spontanée. Le comité Personnel et organisation veille à la bonne déclaration des intérêts, à l'identification des éventuels conflits d'intérêts et au respect des règles de récusation. Les membres du Conseil d'administration n'exercent aucune fonction exécutive aux CFF. Ils n'ont pas participé à la gestion des CFF, de filiales ou de sociétés en participation au cours des trois exercices précédents. Fabio Pedrina travaille notamment en tant qu'urbaniste pour des communes tessinoises situées le long de lignes CFF. Romande Energie SA, dont le Directeur général est P. A. Urech, exploite et entretient des tronçons de lignes de distribution électrique également utilisées par les CFF. Ces deux cas ne présentent pas de conflits d'intérêts et, le cas échéant, les règles de récusation seront appliquées.

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

#### **Élection et durée du mandat.**

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

Le Conseil d'administration est renouvelé de manière écheonnée. Les prochaines élections auront lieu en 2018.

## Organisation interne.

Le Conseil d'administration élit le vice-président, ainsi que les présidents et les membres des comités. Il nomme un secrétaire, qui n'est pas nécessairement membre du Conseil d'administration. Dans le cadre de la révision du règlement d'organisation, le Conseil d'administration a également transmis des compétences décisionnelles à ses comités pour certaines affaires n'impliquant pas de tâches inaliénables et intransmissibles.

Le Conseil d'administration est responsable de la mise en œuvre des objectifs stratégiques du Conseil fédéral; il édicte la stratégie du groupe en tenant compte des conséquences économiques, écologiques et sociales. Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'administration a tenu neuf séances ordinaires et deux séances spéciales.

Le Conseil d'administration comprend les comités consultatifs suivants: le comité Contrôle (quatre séances en 2017), le comité Personnel et organisation (cinq séances), le comité Risques et compliance (deux séances), le comité Infrastructure (une séance), le comité Présidence/Liens d'intérêts (une séance) et le comité Dialogue politique (trois séances). La Présidente du Conseil d'administration y est systématiquement représentée. En règle générale, le CEO et les membres de la Direction du groupe concernés assistent aux réunions.

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

Le comité Risques et compliance est chargé d'identifier, d'analyser et de surveiller les risques majeurs auxquels sont exposés les CFF. Pour accomplir sa mission, il se concerte régulièrement avec le comité Contrôle, notamment pour évaluer les risques financiers. Il procède à l'examen préalable du rapport sur les risques d'entreprise, du controlling des mesures et du compte rendu sur les investissements préparés 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 Risques et compliance est en outre responsable du rapport «Legal & Compliance» publié chaque année. Le responsable de Révision interne et la responsable de Corporate Risk Management assistent aux séances du comité Risques et compliance.

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

Le comité Infrastructure traite les dossiers du Conseil d'administration relatifs à l'exploitation, au maintien de la qualité du réseau, à l'entretien et à l'extension du réseau ferroviaire ainsi qu'à leur financement. Sont notamment concernés les rapports sur l'état du réseau, les conventions sur les prestations et les conventions de mise en œuvre conclues avec les autorités, les concepts d'entretien, la planification des aménagements de l'offre et du réseau, y c. les décisions d'investissement idoines conformes aux valeurs seuils prévues dans le règlement d'organisation et de gestion, ainsi que toutes les questions de financement correspondantes. Désormais, le Conseil d'administration assume lui-même les tâches de ce comité ou les délègue à un comité ad hoc. Dans le cadre de la révision du règlement d'organisation, le comité Infrastructure a été supprimé pour la fin de l'année 2017.

Le comité Présidence/Liens d'intérêts traite les liens d'intérêts des membres du Conseil d'administration des CFF. Il se charge de la procédure de déclaration et surveille le respect du code de conduite. À partir de 2018, le comité Personnel et organisation reprendra les tâches du comité Présidence/Liens d'intérêts, dont la dissolution a été convenue lors de la révision du règlement d'organisation.

Parallèlement à la révision du règlement d'organisation et de ses annexes (notamment règlement des compétences et règlements des comités), le Conseil d'administration a revu le code de conduite du CA CFF. En vue de prévenir de potentiels conflits d'intérêt ou atteintes à la réputation de l'entreprise, la principale modification porte sur le fait que les membres du Conseil d'administration doivent signaler tout mandat, au sein d'un conseil d'administration ou autre, à la Présidente du Conseil d'administration avant de l'accepter. La Présidente doit à son tour en informer le représentant du DETEC. La procédure de déclaration portant sur les liens d'intérêt, qui sert de base pour l'établissement du rapport sur la gouvernance d'entreprise dans l'exercice sous revue, sera quant à elle désormais gérée par le comité Personnel et organisation.

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

Une fois par an, le Conseil d'administration évalue la présentation des membres de la Direction du groupe et réalise sa propre 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. Leurs attributions respectives sont définies dans le Règlement d'organisation et de gestion. Ce document précise également les tâches intransmissibles et inaliénables assumées par le Conseil d'administration en vertu des dispositions légales et décrit les décisions qui relèvent exclusivement de la compétence du Conseil d'administration. En 2017, le Conseil d'administration a remanié le règlement d'organisation et de gestion. Le nouveau Règlement d'organisation est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

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

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

- Performance cockpit: rapport institutionnalisé sur l'évolution des finances du groupe présenté lors des séances du Conseil d'administration et prévisions mensuelles concernant la réalisation des objectifs budgétaires;
- budget et plan d'entreprise à moyen terme (MUP) et planification à long terme;
- perspectives d'évolution de l'entreprise à long terme;
- système d'objectifs pour toutes les unités concernées, différenciant entre les domaines donnant droit à une indemnité et les autres;
- lignes directrices en matière de développement culturel comme bases pour la structure organisationnelle;
- approbation du rapport de gestion et de développement durable établi à l'attention de l'Assemblée générale;
- approbation du rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques établi à l'attention du Conseil fédéral;
- approbation du plan annuel de révision pour Révision interne;
- prise de connaissance des rapports de révision des auditeurs interne et externe ainsi que du rapport détaillé de l'organe de révision externe;
- approbation du rapport annuel sur les risques d'entreprise;
- approbation du controlling des mesures;
- prise de connaissance du rapport «Legal & Compliance»;
- système de contrôle interne au sens de l'art. 728a CO;
- approbation du rapport annuel sur les sociétés en participation des CFF;
- approbation du rapport annuel sur l'état du réseau;
- approbation du rapport annuel relatif à la Convention sur les prestations;
- approbation du rapport annuel sur la sécurité («Security» et «Safety»).

### Révision interne.

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

### Management du risque.

Les CFF appliquent un système de management du risque adapté aux besoins du Conseil d'administration et de la Direction du groupe. Ce système repose sur la politique de management du risque adoptée par le Conseil d'administration et définissant, outre les objectifs et les principes, les tâches, les compétences et les responsabilités des parties prenantes. Exécuté une fois par an, le processus de management des risques d'entreprise permet d'identifier et d'évaluer les risques avant d'en déduire les mesures de gestion appropriées. La Direction du groupe, le comité Risques et compliance ainsi que le Conseil d'administration débattent de ces risques et mesures. Les décisions adoptées à ce niveau sont ensuite prises en compte dans les processus de management des risques. Conformément à l'art. 961c CO, l'annexe aux comptes consolidés renseigne sur la réalisation d'une évaluation des risques.

### Compliance.

Le Conseil d'administration et la Direction du groupe revendiquent une culture d'entreprise conforme aux exigences légales et aux principes éthiques. Les CFF sont conscients de leur responsabilité de partenaire loyal et correct vis-à-vis de leur personnel, de leurs clients, de leurs partenaires commerciaux et de la population dans son ensemble. Pour cette raison, ils ont défini dans le code de conduite CFF des principes, des valeurs et des règles de comportement que les collaborateurs, les clients et les fournisseurs sont tenus de respecter. Tout collaborateur des CFF peut signaler des violations présumées ou avérées commises par des personnes internes ou externes au groupe, soit directement au service d'alerte de compliance de manière confidentielle, soit de manière anonyme via un système sécurisé basé sur Internet. Grâce au système de gestion de la compliance (SGC), les CFF garantissent le respect des normes légales et réglementaires.



De gauche à droite: Philippe Gauderon, Jürg Stöckli, Nicolas Perrin, Kathrin Amacker, Markus Jordi, Peter Kummer, Andreas Meyer, Jeannine Pilloud, Christoph Hammer

## Direction du groupe.

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

Le CEO préside la Direction du groupe. Comme il répond de l'ensemble des résultats du groupe devant le Conseil d'administration, il est également responsable envers ce dernier de toutes les activités de la Direction du groupe et de son efficacité. Le CEO défend auprès du Conseil d'administration les requêtes et les propositions de la Direction du groupe, en général de concert avec le membre de la Direction responsable.

### Membres de la Direction du groupe.

Le présent chapitre détaille la composition de la Direction du groupe au 31 décembre 2017 et précise les fonctions des différents membres aux CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur prise de fonction à la Direction du groupe. En outre, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, l'année de naissance, les activités exercées, les liens d'intérêts (principaux mandats au sein d'entreprises, organisations ou fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques.

### Contrats de management.

Au 31 décembre 2017, 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 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 responsables 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 représentées au sein de la Direction du groupe (Sécurité et qualité, Développement de l'entreprise, Droit et compliance). La direction spécialisée Supply Chain Management est quant à elle placée sous la direction du CFO.

#### Andreas Meyer (1961, CH)

CEO depuis 2007, licencié en droit, avocat, MBA INSEAD Fontainebleau (F). Auparavant, consultant juridique/chef de projet chez ABB Suisse, Baden, directeur de Babcock Rohrleitungsbau GmbH, Oberhausen/Bitterfeld (Allemagne), 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.

Principaux mandats: président du Conseil d'administration de Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten | Membre du Comité et du Comité directeur de l'Union des transports publics (UTP) | Membre du comité du Service d'information pour les transports publics (LITRA) | Membre de la Communauté européenne du rail (CER) | Membre du comité directeur de l'Institut de management systémique et de gouvernance publique de l'Université de Saint-Gall (IMP HSG) | Membre du comité de pilotage de digitalswitzerland.

#### Jeannine Pilloud (1964, CH)

Responsable Voyageurs depuis 2011, architecte diplômée EPFZ, Henley Management College/INSEAD; London Master of Business Administration. Auparavant, Senior Vice President de ICT Operations et responsable du marché Europe de l'ouest chez T-Systems International GmbH.

Principaux mandats: membre du Comité de Suisse Tourisme, Zurich | Membre du conseil du tourisme du canton des Grisons | Présidente du conseil d'administration d'Elvetino SA, Zurich |

Présidente du conseil d'administration d'öV Pricing- und Vertriebssystem Gesellschaft AG (öPVG), Berne | Membre du conseil d'administration de STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich | Membre du comité du Service d'information pour les transports publics (LITRA) | Présidente de l'association CH-direct | Présidente du Comité stratégique du Service direct (StAD).

#### **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.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de smeyers Holding AG, Emmen | Vice-président de Grosse Schanze AG, Berne | Vice-président du conseil d'administration d'Elvetino SA, Zurich | Membre de Verband der Immobilien-Investoren VII.

#### **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 (Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA). Aux CFF depuis 1987.

Principaux mandats: membre du Conseil d'administration de Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten | Membre du conseil de surveillance de HPC Hamburg Port Consulting, Hambourg | Vice-président du conseil d'administration de Xrail SA, Bruxelles | Membre du conseil d'administration d'HUPAC INTERMODAL SA, y c. Termi SA, Chiasso | Membre du conseil d'administration d'Hupac SA, y c. Termi SA, Chiasso | Vice-président du conseil d'administration de RAlpin, Olten | Président du Conseil d'administration de SBB Cargo International SA, Olten | Membre du comité du Service d'information pour les transports publics (LITRA).

#### **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).

Principaux mandats: 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 de surveillance d'ÖBB-Infrastruktur AG, Vienne.

#### **Christoph Hammer** (1970, CH)

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

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

#### **Markus Jordi** (1961, CH)

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

Principaux mandats: membre du groupe des directeurs des ressources humaines et membre du comité directeur de dialogue social sectoriel européen de la CER (Communauté européenne du rail) | Membre du comité de l'Union patronale suisse.

#### **Peter Kummer** (1965, CH)

Responsable Informatique depuis 2010, licencié en sciences politiques. Aux CFF depuis 2007. Auparavant, responsable Architecture et stratégie informatiques auprès de Mobilité Suisse Société d'assurances SA.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de SwissSign AG, Glattbrugg.

#### **Kathrin Amacker** (1962, CH)

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

Principaux mandats: membre du comité du Musée Suisse des Transports, Lucerne.

## Rémunérations.

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

Les rémunérations des membres de la Direction du groupe comprennent un salaire de base (part fixe), une prime liée à la prestation et aux résultats ainsi qu'une indemnité forfaitaire pour frais. Chaque membre perçoit également une contribution annuelle à la 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 leurs familles. Le CEO bénéficie en outre d'une assurance-risque en cas d'invalidité ou de décès.

Le Conseil d'administration fixe les objectifs des membres de la Direction du groupe et approuve pour l'exercice précédent l'atteinte de leurs objectifs, tout comme les primes liées à la prestation et aux résultats qui en dépendent. Les rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe sont communiquées à la Confédération dans le cadre du Rapport sur le salaire des cadres.

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

Lors de sa séance du 23 novembre 2016, le Conseil fédéral s'est prononcé «en faveur d'un renforcement des possibilités de pilotage concernant les rémunérations des cadres du plus haut niveau hiérarchique des entreprises et des établissements proches de la Confédération». Il a chargé les conseils d'administration des entreprises proches de la Confédération de demander l'adaptation des statuts au plus tard en 2018 lors de l'assemblée générale ordinaire de chacune des sociétés précitées. L'assemblée générale aura ainsi la compétence de définir chaque année à l'avance une limite supérieure pour le montant total des honoraires de l'organe de direction suprême et de son président (separément) ainsi qu'une limite supérieure pour le montant total de la rémunération de la direction. En outre, les deux points suivants devront être inscrits dans les statuts: la part de salaire variable des membres de la Direction ne devra pas dépasser 50 % du salaire de base fixe et celle des prestations accessoires ne devra pas excéder 10 %. Le montant maximal des prestations accessoires sera fixé dans le cadre de cette limite par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration des CFF mettra en œuvre cet arrêté fédéral dans les délais.

### Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants.

Aucune indemnité n'a été versée aux anciens membres de la Direction du groupe durant l'exercice sous revue (exercice précédent: aucune). De même, aucune indemnité n'a été octroyée aux membres du Conseil d'administration ayant quitté leur fonction avant 2016, à l'exception de la remise à titre gratuit de l'abonnement général (à vie pour le Président du Conseil d'administration et, pour les autres membres, pour une durée de quatre ans à compter de leur départ).

### 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 de la Présidente 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.

### Conseil d'administration

En francs	2017	2016
<b>Ensemble des membres du Conseil d'administration</b>		
Honoraires	810 834	835 416
Honoraires et indemnités supplémentaires	96 074	100 170
Indemnités forfaitaires pour frais	79 083	80 250
Abonnement général	80 560	76 600
Rémunération totale	1 066 551	1 092 436

### Présidente du Conseil d'administration

Honoraires	225 000	243 750
Honoraires et indemnités supplémentaires	22 500	22 640
Indemnités forfaitaires pour frais	22 500	22 500
Abonnement général	9 155	7 666
Rémunération totale	279 155	296 556

### Vice-président du Conseil d'administration

Honoraires	90 000	90 000
Honoraires et indemnités supplémentaires	13 000	7 500
Indemnités forfaitaires pour frais	7 000	7 000
Abonnement général	9 155	8 890
Rémunération totale	119 115	113 390

### Sept autres membres du Conseil d'administration

Honoraires	495 834	501 666
Honoraires et indemnités supplémentaires	60 574	70 030
Indemnités forfaitaires pour frais	49 583	50 750
Abonnement général	62 250	60 044
Rémunération totale	668 241	682 490

### Direction du groupe

En francs	2017	2016
<b>Ensemble des membres de la Direction du groupe</b>		
Salaire de base (part fixe)	3 363 035	3 437 000
Prime liée à la prestation et aux résultats	1 500 486	1 839 744
Indemnités forfaitaires pour frais	177 327	178 800
Contribution annuelle à la Caisse de pensions	300 000	300 000
Assurance-risque	19 505	19 505
Abonnement général	70 551	71 044
Rémunération totale	5 430 904	5 846 093

### CEO

Salaire de base (part fixe)	600 000	600 000
Prime liée à la prestation et aux résultats	288 750	336 270
Indemnités forfaitaires pour frais	25 200	25 200
Contribution annuelle à la Caisse de pensions	60 000	60 000
Assurance-risque	19 505	19 505
Abonnement général	13 780	10 596
Rémunération totale	1 007 235	1 051 571

## 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 transformation des CFF en société anonyme le 1<sup>er</sup> 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 2014.

### Mandats et honoraires.

Le mandat de base comprend la vérification des comptes individuels ainsi que des comptes consolidés. Au cours de l'exercice 2017, les honoraires de l'organe de révision se sont élevés à 923 000 francs (2016: 1 082 500 francs) pour les mandats de vérification prévus par la loi. Ernst & Young a par ailleurs facturé des honoraires à hauteur de 270 000 francs pour des prestations additionnelles liées à la révision (2016: 0 franc).

### Surveillance et contrôle relatifs à la révision externe.

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

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

### Pilotage des CFF.

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

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

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

- fixation des objectifs à long terme dans la loi fédérale sur les chemins de fer;
- définition, par le Parlement, d'un plafond de dépenses quadriennal destiné au financement de l'exploitation, du maintien de la qualité du réseau et de l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire;
- définition, par le Conseil fédéral, des objectifs stratégiques assignés aux CFF et dont la mise en œuvre est supervisée par le Conseil d'administration; approbation, par le Conseil fédéral, du rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques;
- fixation, dans une convention de mise en œuvre, de l'affectation concrète des crédits d'engagements alloués aux CFF par le DETEC aux fins de l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire;
- définition des objectifs liés à l'exploitation et au maintien de la qualité du réseau de l'infrastructure ferroviaire dans une convention conclue entre l'Office fédéral des transports et les CFF;
- définition des statuts des CFF;
- approbation, par l'Assemblée générale (Conseil fédéral), du rapport de gestion et de développement durable, y compris du bilan annuel, des comptes consolidés et de l'utilisation du bénéfice;
- élection ou révocation des membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale (Conseil fédéral);
- décharge des membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale (Conseil fédéral);
- information régulière au DETEC/DFF.

# Rapport de développement durable.

## Le développement durable aux CFF.

«Le virage numérique va faciliter le quotidien de notre clientèle. Il nous permet d'optimiser le rapport prix-prestation et nous aide dans notre travail. Il est également synonyme de nombreuses opportunités dans le domaine du développement durable. Ainsi, grâce à une exploitation intelligente des capacités de notre réseau, nous pouvons faire circuler jusqu'à 30 % de trains supplémentaires, et ce sans devoir procéder à des aménagements coûteux et nécessitant des ressources importantes. Nos trains se font plus intelligents et consomment moins d'électricité pour une performance identique. Dans le même temps, il est important à mes yeux que nos collaboratrices et collaborateurs soutiennent ce virage numérique, raison pour laquelle nous élaborons des perspectives communes. Nous voulons tirer parti du numérique pour rester une entreprise de chemin de fer forte et durable à l'avenir également, et pour façonner la mobilité de demain.»

Andreas Meyer, CEO

## Notre conception du développement durable.

Les CFF revendiquent une gestion d'entreprise durable. Toutes leurs décisions sont prises en considération de leur responsabilité économique, sociale et écologique vis-à-vis de leur clientèle, de leur personnel et du pays. Par leur offre et leur engagement, ils améliorent la qualité de vie et la compétitivité de la Suisse, et la font progresser sur la voie du développement durable. Concrètement, cela signifie que les CFF:

- proposent à leur clientèle des solutions de transport simples, sûres et respectueuses de l'environnement, ainsi qu'une mobilité de porte à porte à un bon rapport prix-prestation;
- conçoivent une offre accessible à tous;
- acquièrent et utilisent leurs ressources de manière efficace, responsable et écologique, et s'efforcent de favoriser une économie circulaire;
- offrent à leurs collaborateurs des conditions de travail intéressantes, accompagnent leur évolution professionnelle et personnelle, et veillent à leur santé.

## Orientations stratégiques et champs d'action.

102–46

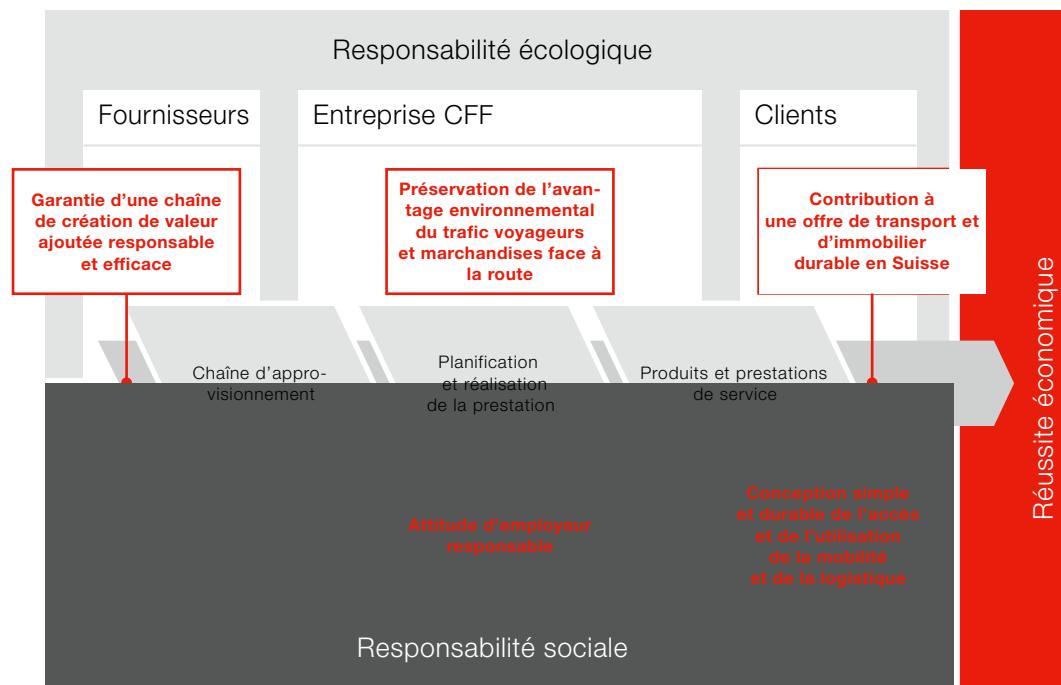
Afin de préserver leur avantage en matière de développement durable et de devenir le premier choix pour les solutions de transport et de mobilité de porte à porte, les CFF ont défini cinq orientations stratégiques en concertation avec des parties prenantes internes. Basées sur leur conception du développement durable, ces cinq orientations sont étroitement liées à la chaîne de création de valeur, de manière à garantir une démarche centrée sur la prestation clé et sur la clientèle. Elles servent en outre les objectifs du groupe.

Les CFF:

- garantissent une chaîne de création de valeur responsable et efficace;
- préservent leur avantage environnemental par rapport à la route dans le domaine du trafic voyageurs et marchandises;
- sont un employeur responsable;
- conçoivent de façon simple et durable l'accès à la mobilité et à la logistique ainsi que leur utilisation;
- contribuent à la durabilité de l'offre de transport et d'immobilier en Suisse.

102–46

Les orientations stratégiques le long de la chaîne de création de valeur se concentrent sur l'avantage client.



Pour assurer leur réussite économique à long terme, les CFF doivent utiliser efficacement les ressources financières dont ils disposent. C'est pourquoi ils ont ajouté un champ d'action, intitulé «Prise en compte du cycle de vie», lors de la révision de leur stratégie de développement durable à la fin de l'année 2016. Tous les autres aspects importants d'un point de vue financier sont couverts par la stratégie financière.

Les cinq orientations stratégiques de la stratégie de développement durable se divisent en différents champs d'action, lesquels sont non seulement déterminants pour la clientèle des CFF, mais contribuent également de manière décisive à préserver l'avantage du groupe en matière de développement durable.

102-46

Les champs d'action ci-après sont décisifs pour maintenir à un haut niveau notre prestation en matière de développement durable.

Responsabilité Économie circulaire	Responsabilité Environnement	Responsabilité Employeur	Responsabilité Clientèle	Responsabilité Société
Création d'une chaîne de création de valeur efficace et responsable	Préservation de l'avantage environnemental du trafic voyageurs et marchandises face à la route	Attitude d'employeur responsable	Conception simple et durable de l'accès et de l'utilisation de la mobilité et de la logistique	Contribution à une offre de transport et d'immobilier durable en Suisse
Approvisionnement durable	Protection du climat	Conditions de travail attrayantes	Mobilité combinée	Planification durable du trafic et de l'offre, développement urbain
Gestion des déchets et des matériaux valorisables	Énergie	Santé du personnel	Innovations vertes	Optimisation des flux de voyageurs
Prise en compte du cycle de vie	Protection de la nature	Sécurité au travail	Accessibilité	
	Protection contre le bruit		Sécurité de l'exploitation	
			Sécurité de l'accès au chemin de fer	

## Examen de la stratégie de développement durable.

En novembre 2016, la Direction du groupe a adopté la stratégie de développement durable pour la période 2017-2020. Lors de l'élaboration de cette nouvelle stratégie, les CFF ont examiné les champs d'action de la stratégie 2014-2016 dans le cadre d'un échange avec les parties prenantes internes et externes. Le groupe de travail responsable était composé de spécialistes issus de toutes les divisions, et quelque 150 ambassadeurs du développement durable ont livré leur estimation de la situation dans le cadre d'une enquête écrite. Enfin, les conclusions de plusieurs sondages menés auprès de la clientèle ont été prises en compte. La structure de l'ancienne stratégie s'est avérée toujours solide et adaptée. La nouvelle stratégie accorde toutefois davantage de poids à l'approche économique. De nouveaux thèmes ont également été ajoutés, tels que la prise en compte du cycle de vie et la planification durable de l'offre et du trafic.

## Résumé: réalisation des objectifs stratégiques.

Orientation	Objectifs stratégiques	Progrès-sion de la stratégie
Approvisionnement durable	D'ici à 2020, les CFF entendent intégrer des aspects sociaux et environnementaux à toutes les stratégies de groupes de marchandises. Ils prévoient d'évaluer les plus gros fournisseurs et les fournisseurs à risque sur la base de critères écologiques et sociaux, et de former systématiquement les acheteurs aux questions écologiques et sociales.	↗
Gestion des déchets et des matériaux valorisables	D'ici à 2020, les CFF entendent assurer la transparence du circuit de certains groupes de matériaux. Ils souhaitent, à l'échelle du groupe, mutualiser certains matériaux valorisables issus de projets d'entretien et de construction, puis les trier et les revendre tout en tirant un profit maximal. Enfin, ils prévoient d'accroître la part de recyclage des déchets sans déblais de voies.	↗
Prise en compte du cycle de vie	D'ici à 2020, les CFF vont analyser l'état et le potentiel de la prise en compte du cycle de vie au sein de l'entreprise, et prendre des mesures dans le cadre d'un projet pilote. Si les résultats sont concluants, ils étendront ce concept à d'autres unités ou groupes de marchandises pertinents.	↗
Protection du climat	Les CFF contribuent activement à la protection du climat et, à l'horizon 2025, réduiront de moitié leurs émissions de CO <sub>2</sub> par rapport à 1990. D'ici à 2020, ils réduiront leurs émissions de CO <sub>2</sub> de 46 % et économiseront ainsi près de 71 200 tonnes de dioxyde de carbone.	↑
Énergie	Les CFF entendent réduire de 20 %, soit 600 gigawattheures (GWh), leur consommation d'énergie annuelle prévue pour 2025. De plus, le courant 50 Hz sera entièrement produit à partir de sources renouvelables dès 2019, suivi, à compter de 2025, par le courant de traction. Ils prévoient de produire, à l'horizon 2030, 30 GWh de courant domestique à l'aide de panneaux solaires, ainsi que 95 GWh de chaleur à partir d'énergies renouvelables.	↗
Protection de la nature	Outre l'entretien régulier et les mesures de compensation, les CFF vont réaliser avec les cantons deux nouveaux projets de protection de la nature d'ici à 2020. La mise en œuvre du premier de ces projets est prévue pour 2018.	↗
Protection contre le bruit	De concert avec l'OFT, les CFF vont élaborer les objectifs et planifier les mesures de la deuxième étape du programme FTP. Les résultats de cette étude constituent le fondement de la mise en œuvre concrète au cours des années à venir.	↗
Conditions de travail attrayantes	D'ici à 2020, les CFF maintiendront leur place dans le classement du sondage d'Universum sur l'attractivité en tant qu'employeur, accroîtront l'identification de leur personnel à l'entreprise, augmenteront la part des femmes dans le groupe et encourageront la diversité en matière de répartition des langues nationales, notamment au niveau du management.	↗
Santé du personnel	D'ici à 2020, les indicateurs relatifs aux critères pertinents (nombre de jours d'absence par poste à temps plein, épaissement, santé au travail et «résilience organisationnelle») resteront stables.	↗
Sécurité au travail	D'ici à 2020, les CFF réduiront d'environ 5 % le nombre d'accidents professionnels.	→
Mobilité combinée	Grâce à des offres innovantes et attrayantes en matière de mobilité de porte à porte, les CFF veulent augmenter leur produit du trafic induit à 106 millions de francs par an minimum, et le produit du trafic issu de la mobilité combinée à 380 millions de francs.	↗
Innovations vertes	D'ici à 2020, les CFF entendent lancer chaque année la phase pilote d'un nouveau projet d'innovation ou d'un nouveau produit vert.	↗
Accessibilité	D'ici à 2020, les personnes aux capacités physiques et sensorielles réduites qui se déplacent seules dans les espaces publics devront pouvoir utiliser l'ensemble des prestations des CFF de manière autonome et sans discrimination. L'accessibilité des points de contact numériques importants pour la clientèle, placés tout au long de la chaîne de service, est garantie.	→
Sécurité de l'exploitation	D'ici à 2020, les CFF entendent améliorer de 15 % l'indice de sécurité du groupe, qui englobe les accidents professionnels, de manœuvre et de train.	↗
Sécurité de l'accès au chemin de fer	D'ici à 2020, les CFF vont rendre possible une collaboration transfrontalière dans le domaine de la police de sécurité. Les effectifs des forces d'intervention seront adaptés à la situation en matière de sécurité.	↗
Planification durable du transport et de l'offre, aménagement du territoire	Les CFF assurent une planification durable de leur offre et tiennent compte des coûts du cycle de vie, des effets sur les flux de transport, de la préservation de l'environnement, de la consommation d'énergie et de matériaux, de l'utilisation de l'espace, ainsi que des aspects sociaux. Ils entendent évaluer en amont les concepts stratégiques à l'aune de critères fondés sur la stratégie de développement durable et, par la suite, mettre à l'essai les résultats de cette évaluation dans le cadre d'un projet pilote.	↗
Optimisation des flux de pendulaires	D'ici à 2020, la croissance annuelle de la demande sera plus importante aux heures creuses qu'aux heures de grande affluence.	↘

↑ Objectif annuel dépassé

↗ Objectif annuel réalisé

→ Progrès mineurs/nuls

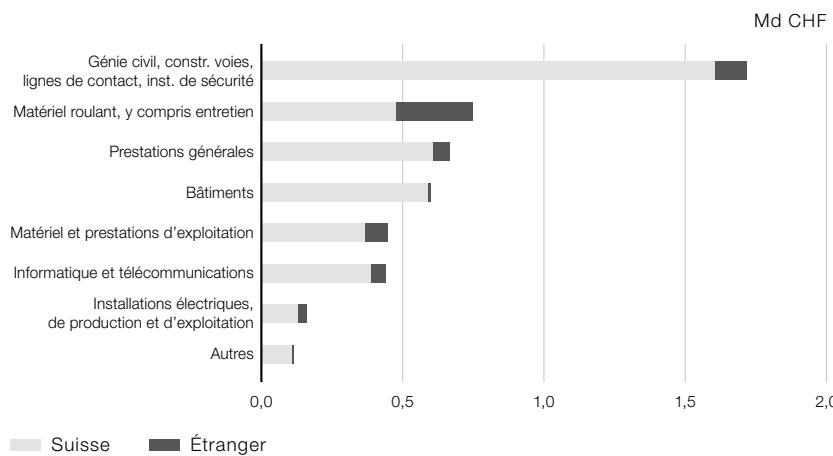
↘ Régression

# Création d'une chaîne de création de valeur efficace et responsable.

## Approvisionnement durable.

Les CFF comptent parmi les principaux commanditaires de Suisse et sont à ce titre un moteur pour l'économie nationale. Pour preuve, ils ont confié en 2017 des mandats à quelque 14 800 fournisseurs tiers pour un montant total de 4,91 milliards de francs (2016: 4,51 milliards de francs).

### Les CFF en tant que commanditaire.



Les CFF doivent respecter les prescriptions relatives à la procédure de passation des marchés publics. Ils appliquent également leurs principes internes de développement financièrement, écologiquement et socialement durable ainsi que des normes minimales de qualité et de sécurité. Au sein du groupe, c'est l'unité Développement durable qui joue un rôle moteur pour garantir une démarche d'approvisionnement durable. L'organe suprême de l'unité Achats des CFF détermine quant à lui les stratégies et mesures, dont la mise en œuvre est assurée par les organisations d'achat du groupe et des divisions.

### Objectif stratégique.

Dans le cadre de leur approvisionnement, les CFF tiennent compte de critères non seulement économiques, mais aussi sociaux et écologiques, et ce de manière systématique. D'ici à 2020, ils entendent intégrer des aspects sociaux et environnementaux à toutes les stratégies de groupes de marchandises. Ils prévoient d'évaluer les plus gros fournisseurs et les fournisseurs à risque sur la base de critères écologiques et sociaux, et de former systématiquement les acheteurs aux questions écologiques et sociales.

## Évolution en 2017.

Au début de l'année 2017, les CFF ont rejoint l'initiative sectorielle Railspossible, qui leur permet d'échanger avec des exploitants ferroviaires, des fournisseurs et des sous-traitants sur des questions d'approvisionnement durable. La plate-forme en ligne EcoVadis constitue un outil important de cette initiative. L'entreprise évalue les fournisseurs à l'aide d'un questionnaire de développement durable et permet aux autres commanditaires enregistrés sur cette plate-forme de consulter les résultats. Actuellement, plus de 200 évaluations de fournisseurs sont partagées entre les membres d'EcoVadis. Au cours du second semestre 2017, les CFF ont prié 100 de leurs fournisseurs de répondre au questionnaire EcoVadis et de publier les résultats à l'intention du groupe. Les fournisseurs choisis étaient ceux qui présentaient le volume d'achat le plus important ou un risque social et environnemental élevé. À la fin du mois de décembre 2017, 23 de ces 100 fournisseurs avaient répondu à l'invitation des CFF.

Les CFF ont procédé à une étude des risques en matière de durabilité sociale et écologique dans le domaine des achats, dont les conclusions sont intégrées au processus général de révision. Cela permet de garantir la prise en compte de critères sociaux et environnementaux pour tous les groupes de marchandises d'ici à 2020. Les résultats et les expériences issus de l'analyse des risques et des opportunités devront, dans un deuxième temps, être intégrés aux appels d'offres. Les CFF élaboreront pour cela un catalogue standardisé de critères en 2018. Ils examineront dans quelle mesure l'extension des audits sociaux aux fournisseurs des CFF est judicieuse et réalisable.

La clarification des responsabilités internes a pris plus de temps que prévu, mais les principales mesures prévues pour un approvisionnement durable ont pu être appliquées. La forte pression sur les coûts et les faibles ressources humaines des organisations d'achat demeurent des pierres d'achoppement.

## Coton bio et salaires équitables.

Chemises en coton biologique, vestes imperméables en PET recyclé ou encore chaussettes en bambou: les nouveaux uniformes font appel à des matériaux respectueux de l'environnement. Les CFF ont profité de l'achat de nouveaux uniformes pour remplacer les produits présentant un bilan écologique défavorable par des solutions respectueuses de l'environnement. Ils prennent aussi en compte des producteurs proposant des conditions de travail équitables à leurs employés dans les pays de fabrication. Ainsi, les tissus des uniformes sont fabriqués dans des usines certifiées SteP ou bluesign. Eva Betikova, cheffe d'entreprise à la tête d'un atelier de confection slovaque depuis 15 ans, confirme: «Le salaire que nous proposons permet à nos 200 employées de vivre correctement. Les mères qui ont une famille à charge peuvent choisir elles-mêmes leurs horaires de travail.» L'entreprise est très attentive à la sécurité au travail et à la protection de la santé. «Même si l'industrie automobile locale propose des salaires supérieurs, la rotation du personnel dans notre entreprise est très faible», poursuit Eva Betikova. L'unité Achats stratégiques des CFF effectue régulièrement des audits sociaux sur site afin de s'assurer que les conditions de travail restent équitables.

Les CFF remplacent leurs uniformes tous les huit ans, et veillent à ce qu'ils soient recyclés dans la mesure du possible. La Croix-Rouge Suisse revend ainsi les anciens uniformes dans ses magasins, les donne à l'Aide suisse aux montagnards ou les fait transformer en étoupe pour l'industrie.

## Gestion des déchets et des matériaux valorisables.

En 2017, les CFF ont produit 426 193 tonnes de déchets spéciaux, déchets industriels et déchets des voyageurs, dont 268 260 tonnes de déblais de voies. L'élimination ou le recyclage des matériaux utilisés sont des aspects essentiels de la responsabilité écologique des CFF. La gestion durable des matériaux consiste, dans la mesure du possible, à lutter contre la production de déchets, à trier puis à recycler les matériaux valorisables et à éliminer les déchets résiduels dans le respect de l'environnement.

Le Centre de compétences Élimination est responsable de la mise au point, de l'application et de la surveillance d'une gestion uniforme des déchets à l'échelle du groupe.

### Objectif stratégique.

Les CFF évitent avant tout de produire des déchets d'exploitation en utilisant des matériaux revalorisables. Ils procèdent au recyclage des matériaux valorisables, éliminent les déchets spéciaux dans le respect de la législation et réduisent les répercussions sur l'environnement en optimisant le transport. D'ici à 2020, les CFF veulent assurer la transparence du circuit de certains groupes de matériaux. Ils souhaitent, à l'échelle du groupe, mutualiser certains matériaux valorisables issus de projets d'entretien et de construction, puis les trier et les revendre tout en tirant un profit maximal. Enfin, ils prévoient d'accroître la part de recyclage des déchets sans déblais de voies.

### Évolution en 2017.

En 2017, les CFF ont poursuivi le développement du centre de recyclage des matériaux valorisables de Dulliken. Ils ont accru la transparence du cycle de certains groupes de matériaux et ont mutualisé, trié et revendu les matériaux valorisables.

Ainsi, depuis la fin mai 2017, tous les matériaux livrés au centre de recyclage (cuivre, câbles, déchets électriques et électroniques et produits de tri) sont saisis et consignés, ce qui garantit un suivi continu. L'engagement de nouveaux agents a permis au centre d'accepter et de traiter des volumes plus importants. En 2017, près de 668 tonnes de matériaux ont été amenées au centre de recyclage, puis, une fois triées, revalorisées par type de déchet. Avec le déménagement du centre de recyclage en février 2018, les CFF pourront développer et optimiser les processus. Le nouveau site de Trimbach propose en effet davantage de place ainsi que de meilleures infrastructures. Il reste raccordé au magasin central d'Infrastructure et assure une proximité avec Anyway CFF. Ce gain de place permettra aux CFF d'accueillir des volumes plus importants et de nouveaux matériaux dans leur programme de recyclage. Par exemple, les films plastiques utilisés au magasin central pourront être compactés en balles et amenés au centre de recyclage, au lieu d'être brûlés, comme c'est le cas actuellement, à l'usine d'incinération des ordures ménagères.

Par ailleurs, en 2017, les CFF ont réfléchi à des moyens d'accroître la transparence dans le cycle de deux groupes de matériaux, le cuivre (fil de contact) et l'acier (rails). Le suivi du cycle des matériaux relatifs au fil de contact a demandé beaucoup de temps. La saisie des volumes livrés et repris est relativement imprécise. Les CFF ont donc décidé pour le moment de ne pas poursuivre plus avant l'étude de l'économie circulaire du fil de contact. À la place, ils estiment que la mise en place et l'application de la logistique de chantier constituent une bonne occasion d'accroître la transparence relative à certains projets de construction.

Concernant le cycle du rail, les CFF axent leur analyse sur son évaluation, sa remise à neuf dans le centre de technique ferroviaire, et les processus et étapes de travail qui s'y rapportent. Ils ont identifié et comblé immédiatement des failles dans le flux d'informations. Cela permet de ne plus envoyer à la fonte dans les aciéries des rails destinés à la remise à neuf, mais de les régénérer pour les réemployer sur le réseau. De plus, les CFF ont augmenté la charge de travail du centre de technique ferroviaire. Ils poursuivront ce projet en 2018.

## Les retombées positives du recyclage des smartphones.

Entre 2014 et 2015, les CFF ont équipé leurs quelque 30 000 collaborateurs de smartphones Android afin d'optimiser l'efficacité, et donc la convivialité, des processus de travail fondamentaux. Trois ans plus tard, ces appareils doivent être remplacés par de nouveaux modèles. En effet, il n'est plus possible d'y installer les mises à jour de sécurité nécessaires, et le développement d'applications internes aux CFF, de même que l'exploitation et le support, demanderaient trop de travail. Une fois repris, les smartphones sont vendus par les CFF à la société RS Switzerland, qui les remet en état pour les distribuer sur le marché de l'occasion ou les élimine de manière appropriée.

Le produit des ventes est reversé à la fondation SOS Villages d'enfants. Chaque smartphone rendu par un collaborateur des CFF permet à un enfant d'un pays en développement de recevoir une alimentation saine ou d'aller à l'école pendant deux semaines. La réaction de Denise Engel, responsable du portefeuille de projet, n'est que l'un des nombreux échos positifs rencontrés au sein du personnel: «Pour moi, cette campagne d'élimination est un magnifique cadeau de Noël. Il est appréciable de voir, après toutes les discussions autour de RailFit ou de l'optimisation des bénéfices, que ce ne sont cette fois-ci pas les finances du groupe qui comptent, mais le fait de soutenir un très beau projet. MERCI!»

## Prise en compte du cycle de vie.

Pour rester concurrentiel par rapport à la route, le rail doit réduire ses coûts globaux et garantir son avantage environnemental. Tenir compte du cycle de vie dans les décisions d'investissement permet de réduire les coûts à long terme et d'améliorer les résultats de l'exploitation ferroviaire en matière de développement durable. Cette prise en compte est particulièrement importante lors de l'acquisition de matériel roulant, d'infrastructure ferroviaire ou encore de bâtiments. En effet, ces installations ont une longue durée de vie. Leurs coûts sont élevés et leur impact environnemental non négligeable.

L'équipe Développement durable du groupe ainsi que les services des divisions chargés de cette thématique assument la responsabilité stratégique de l'intégration d'une prise en compte globale du cycle de vie aux CFF. La mise en œuvre dans les unités spécialisées et les genres d'installations concernés est du ressort de la hiérarchie.

## Objectif stratégique.

Les CFF optimisent durablement l'utilisation de leurs ressources humaines, financières et matérielles en assurant une prise en compte du cycle de vie dans leurs décisions d'acquisition et d'investissement. D'ici à 2020, ils vont analyser l'état et le potentiel de la prise en compte du cycle de vie au sein de l'entreprise, et prendre des mesures dans le cadre d'un projet pilote. Si les résultats sont concluants, ils étendront ce concept à d'autres unités ou groupes de marchandises pertinents.

## Évolution en 2017.

En 2017, les responsables des unités Acquisitions, Finances, Gestion des installations et Gestion de projets ont identifié de nombreuses approches permettant de renforcer la prise en compte du cycle de vie au sein de l'entreprise. Les CFF ont ensuite pris des mesures ciblées et lancé un projet pilote.

La division Infrastructure a ainsi ajouté des check-lists de développement durable à ses instruments de calcul de rentabilité des installations, et a formé les gestionnaires des installations en conséquence. Elle prévoit de mettre en place une prise en compte intégrale du développement durable dans les décisions d'investissement. Dans le domaine de l'infrastructure ferroviaire, une analyse de potentiel fondée sur les coûts du cycle de vie a été effectuée pour le chauffage des aiguilles. Cette étude a révélé que le chauffage électrique présentait des avantages, tant économiques qu'écologiques, par rapport au chauffage au gaz. La directive relative au choix du système a donc été modifiée en conséquence. Cette nouvelle directive permettra d'optimiser le portefeuille d'installations au regard des critères économiques et écologiques (cf. encadré p. 47).

Par ailleurs, les CFF ont apporté une contribution considérable à l'élaboration d'une norme européenne définissant l'efficacité énergétique pendant la phase d'exploitation des trains. Cette norme aide les CFF à définir, dès le processus d'approvisionnement, des critères harmonisés de consommation d'énergie lors des différentes phases d'exploitation, et à intégrer une prise en compte globale du cycle de vie aux appels d'offres.

## Fiabilité et efficacité énergétique même en hiver.

L'hiver, les appareils de voie sont chauffés pour qu'ils ne soient pas recouverts de neige ou de glace, et qu'ils continuent à fonctionner même lorsque les températures sont négatives. Près de la moitié de l'ensemble des aiguilles des CFF, soit environ 7400 installations, sont équipées d'un chauffage: 38 % des chauffages des aiguilles fonctionnent au gaz, contre 62 % à l'électricité. La prise en compte du cycle de vie et l'analyse de l'efficacité énergétique et des émissions de CO<sub>2</sub> des différentes technologies ont permis de modifier la directive relative au choix du système: lors de la construction de nouveaux appareils de voie et au terme de la durée de vie des aiguilles existantes, les CFF passent, dans la mesure du possible, du gaz à l'électricité. En effet, un chauffage électrique consomme près de trois fois moins d'énergie, est moins coûteux en entretien, et peut même être intégré au système de gestion de la charge électrique. Grâce à l'optimisation des paramètres d'enclenchement permise par l'automatisation, les CFF économisent près de 7 GWh d'énergie et 1500 tonnes de CO<sub>2</sub> par an. Une solution encore plus écologique est actuellement à l'étude dans le cadre d'un projet pilote: en septembre 2017, un système de chauffage d'aiguilles alimenté par la géothermie a été mis en service à Eschenbach (LU) à des fins de démonstration. À l'instar des systèmes placés dans les maisons individuelles, ce chauffage fonctionne avec une sonde géothermique et une pompe à chaleur. Le transport de la chaleur vers les rails par des conduites hydrauliques constitue la nouveauté de ce système. Les CFF estiment qu'ils pourraient réaliser jusqu'à 30 % d'économies d'énergie.

# Préservation de l'avantage environnemental du trafic voyageurs et marchandises face à la route.

## Protection du climat.

Outre les solutions de mobilité douce, le train reste le moyen de transport le plus respectueux du climat. Grâce au transfert du trafic de la route vers le rail, les CFF contribuent donc largement à la protection du climat en Suisse. Ainsi, le pays réduit chaque année de cinq millions de tonnes ses émissions de CO<sub>2</sub>, soit 10 % de l'ensemble des émissions nationales. La responsabilité stratégique en matière de protection du climat incombe à l'équipe Développement durable, tandis que la mise en œuvre opérationnelle des mesures est assurée dans les divisions. La réduction des émissions de CO<sub>2</sub> fait partie intégrante de l'objectif «Viabilité écologique» du groupe, auquel elle contribue à hauteur de 35 %.

### Objectif stratégique.

Les CFF contribuent activement à la protection du climat et, à l'horizon 2025, réduiront de moitié leurs émissions de CO<sub>2</sub> par rapport à 1990. D'ici à 2020, ils réduiront leurs émissions de CO<sub>2</sub> de 46 % et économiseront ainsi près de 71 200 tonnes de dioxyde de carbone.

### Évolution en 2017.

En 2017, les CFF ont économisé 56 459 tonnes de CO<sub>2</sub> par rapport aux émissions de 2010, dépassant ainsi l'objectif fixé pour l'exercice. Le chauffage représente la plus grande partie de cette économie. En effet, les CFF renoncent systématiquement aux systèmes de chauffage à combustibles fossiles lors de leurs projets de rénovation et de construction. En 2017, ils ont procédé à l'assainissement énergétique de plus de 20 gares et bâtiments de service, et remplacé les chauffages à mazout par des installations à pellets, des pompes à chaleur et des systèmes de chauffage à distance. La mise en place de systèmes de chauffage écologiques et plus économiques constitue l'une des directives du «standard de durabilité pour les bâtiments d'infrastructure», que les CFF appliquent depuis un an (cf. encadré p. 49).

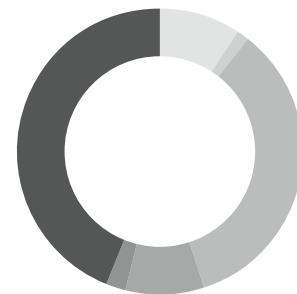
En 2017, la part de l'énergie hydraulique dans le courant de traction s'est de nouveau élevée à près de 90 %. De plus, les CFF ont fait passer la part des énergies renouvelables dans le courant 50 Hz de 70 à 80 %. Le courant 50 Hz, qui alimente les gares, bureaux et ateliers, devra être exclusivement issu de sources d'énergie renouvelables d'ici à 2019.

## Énergie et climat.

Consommation d'énergie



Émissions de gaz à effet de serre



- Courant de traction
- Consommation propre due à la mise à disposition de courant de traction
- Diesel pour la traction

- Carburant (sauf traction)
- Énergie électrique pour les bâtiments et installations
- Énergie thermique pour les bâtiments et installations

Les CFF améliorent leur efficacité énergétique dans tous les domaines au moyen de formations et de mesures techniques. Par exemple, ils acquièrent des véhicules routiers à faible consommation et organisent régulièrement des formations sur la conduite économique en énergie à l'attention des conducteurs fréquents. De plus, ils ont mis l'accent sur l'automatisation et sur le remplacement du chauffage des aiguilles en 2017 (cf. encadré p. 49).

Les CFF misent non seulement sur la réduction des émissions directes, mais aussi sur la diminution des émissions de CO<sub>2</sub> en amont et dans leur offre de produits. Le groupe poursuit cet objectif via la stratégie «Acquisitions durables» et le développement d'innovations «vertes» (cf. chapitres correspondants p. 42 et p. 61).

## Le développement durable dans tous les bâtiments ferroviaires.

Depuis un an, les CFF appliquent le «standard de durabilité pour les bâtiments d'infrastructure (SNIG)». Cette norme s'appuie sur les directives de l'initiative «Exemplarité énergétique de la Confédération», qui préconise l'abandon des combustibles fossiles pour les bâtiments. L'eau froide est donc de rigueur dans les bâtiments ferroviaires, et les CFF ont adopté des lampes, des climatiseurs et des moteurs électriques économies en énergie. La norme SNIG contient en outre des dispositions visant à réduire les émissions indirectes et la consommation de ressources durant l'entretien. Pour la construction de bâtiments, elle prévoit par exemple des matériaux standard, dans des tailles et des teintes elles aussi standard. Ces matériaux sont durables et faciles à nettoyer ou à entretenir. Des bâtiments compacts, des façades et des fenêtres faciles à nettoyer, des sols peu salissants et un minimum d'ascenseurs et d'escaliers permettent d'endiguer les coûts du cycle de vie. Enfin, en accord avec la norme SNIG, les CFF veillent à préserver l'environnement. Parmi les mesures prises à cet effet, citons la réduction de la pollution lumineuse, l'abandon des sols et des places de stationnement totalement imperméabilisées, ou encore l'utilisation exclusive de plantes indigènes.

## Énergie.

Aux CFF, l'énergie joue un rôle-clé dans la création d'une mobilité durable – qu'il s'agisse du courant de traction 16,7 Hz qui alimente les trains, du courant domestique 50 Hz utilisé dans les gares, les bureaux et l'infrastructure ferroviaire, ou de l'énergie thermique qui chauffe les bâtiments. Au cours des prochaines années, la poursuite de l'élargissement de l'offre va générer un accroissement des besoins énergétiques malgré le déploiement d'efforts considérables en matière d'efficacité.

La stratégie énergétique des CFF prévoit l'optimisation de l'efficacité, ainsi qu'un recours accru aux (nouvelles) énergies renouvelables. L'unité d'affaires «Dimensionnement énergétique» pilote l'ensemble des activités visant à réaliser des économies d'énergie, à réduire les pics de consommation de courant de traction et à promouvoir les nouvelles énergies renouvelables. Elle identifie et contrôle les potentiels d'économie, et gère la mise en application des mesures pertinentes à l'échelle du groupe dans les domaines de la technique, de la production ferroviaire et de la structure de l'offre. La mise en œuvre des mesures d'économie d'énergie fait partie intégrante de l'objectif «Viabilité écologique» du groupe, auquel elle contribue à hauteur de 35 %.

### Objectif stratégique.

Les CFF entendent montrer l'exemple dans le cadre de la stratégie énergétique de la Confédération. Ils entendent réduire de 20 %, soit 600 gigawattheures (GWh), leur consommation d'énergie annuelle prévue pour 2025. Leur courant 50 Hz sera entièrement produit à partir de sources renouvelables dès 2019, suivi, à compter de 2025, par le courant de traction. Les CFF prévoient également de produire, à l'horizon 2030, 30 GWh d'électricité domestique à l'aide de panneaux solaires, ainsi que 95 GWh de chaleur à partir d'énergies renouvelables.

### Évolution en 2017.

Au cours de l'exercice, plusieurs mesures ont été engagées dans le cadre du programme d'économies d'énergie mis en œuvre à l'échelle du groupe: le système de régulation adaptative (ADL) a été perfectionné et son objectif pour l'année a été largement dépassé, avec plus de 70 GWh. La fonction novatrice «Optimal Power Flow» (optimisation des flux de puissance) a pleinement déployé ses effets en 2017 et réduit de 10 GWh les pertes d'alimentation en courant de traction.

Plusieurs nouvelles mesures ont également été prises en 2017: les CFF ont mis en service huit nouveaux trains régionaux FLIRT équipés de transformateurs à sec au lieu de transformateurs refroidis à l'huile. L'utilisation de ce type de transformateur permet d'économiser environ 8 % de la consommation totale d'énergie de ce type de train, pour un profil de conduite classique aux CFF. En septembre, un système de démonstration de chauffage géothermique d'aiguilles a été mis en service à Eschenbach (cf. encadré p. 49). Au cours des journées de perfectionnement, plus de 3000 mécaniciennes et mécaniciens ont été formés à la conduite économique en énergie et à la régulation adaptative (ADL). Au total, l'ensemble des mesures a contribué à une économie de 299 GWh, soit 60 GWh de plus qu'en 2016.

En 2017, les CFF ont mis au point un plan d'action afin d'accroître le recours aux nouvelles énergies renouvelables, et notamment à l'énergie solaire. Ce plan d'action sera appliqué à partir de 2018.

## Remise du Prix Solaire Suisse 2017 au bâtiment de service de CFF Cargo à Muttenz.

En 2016, CFF Cargo a ajouté au parvis de son bâtiment de service à Muttenz (BL) un toit et une façade composés de modules photovoltaïques sur mesure parfaitement intégrés. Les modules translucides laissent passer la lumière, conférant à cette halle une ambiance agréable. Durant la journée, aucun éclairage artificiel n'est nécessaire, ni dans la halle ni dans les bureaux. Les panneaux solaires de 76 kW génèrent environ 86 900 kWh d'électricité par an, ce qui équivaut à la consommation annuelle d'une vingtaine de ménages. L'électricité produite est intégralement utilisée pour les besoins propres et couvre 17 % des besoins énergétiques du bâtiment. Le jury du Prix Solaire Suisse a considéré l'installation de CFF Cargo comme un modèle à suivre illustrant la diversité d'application des systèmes solaires au service d'une intégration architecturale exemplaire. Il lui a donc décerné l'édition 2017 de ce prix.

## Protection de la nature.

Pour des raisons de sécurité, les CFF gèrent un «corridor vert» de 3000 km situé le long des voies. Dans ce cadre, ils entretiennent une bande de sécurité avec des remblais de voie, des lisières de forêts et des forêts protectrices, et prennent des mesures de compensation dans le cadre de projets de construction. Ils créent également de vastes habitats précieux pour de nombreuses espèces animales et végétales, parfois menacées, et contribuent ainsi à la protection de la nature et à la préservation de la biodiversité en Suisse. L'entretien des forêts et des espaces verts est planifié par CFF Infrastructure et mené à bien par des entreprises externes, avec le soutien de la division.

### Objectif stratégique.

Outre l'entretien régulier et les mesures de compensation, les CFF vont réaliser avec les cantons deux nouveaux projets de protection de la nature d'ici à 2020. La mise en œuvre du premier de ces projets est prévue pour 2018.

### Évolution en 2017.

En 2017, les CFF, en coopération avec le canton d'Argovie, ont lancé un projet pilote visant à analyser, organiser et financer l'entretien des espaces cantonaux et communaux de protection de la nature. Ce projet a permis d'établir une grille quantitative et de définir les rôles pour la suite de la procédure.

CFF Infrastructure a commencé en 2017 à élaborer le système d'information sur la végétation (IVEG) pour les espaces boisés, sous forme de processus de bout en bout. La division prévoit de saisir numériquement dans IVEG toutes les étapes de la gestion (surveillance, prise de mesures, négociations, financement, appels d'offres, exécution, réception et rédaction de rapports). À compter de la fin 2018, le processus d'entretien des espaces boisés, de la planification au contrôle par les responsables des installations en passant par la mise en œuvre par les entreprises tierces, sera numérique, et gagnera donc en efficacité.

Les CFF ont élaboré une base de données répertoriant les surfaces de mulchage et de tonte pour permettre dès 2018 la mise à jour de la grille quantitative. Les surfaces concernées par les mesures de substitution écologiques y seront également saisies afin de standardiser l'entretien et d'en optimiser les coûts.

Dans le cadre du projet Gateway Basel Nord, les CFF ont identifié les surfaces exactes de compensation et les ont présentées aux pouvoirs publics pour approbation. Ils définiront ensuite les mesures et les appliqueront dans le courant de l'année 2018.

Dans le canton voisin d'Argovie, les CFF poursuivront les études sur l'entretien des zones cantonales et communales de protection de la nature en 2018. Quelques surfaces pilotes permettront de déterminer les possibilités et les difficultés du modèle envisagé. Si le projet est concluant, les CFF prévoient d'utiliser ce modèle dans le canton d'Argovie ainsi que dans d'autres cantons, de manière à assurer un entretien des zones protégées à l'échelle nationale qui soit adapté aux spécificités de chaque site. Ils posent ainsi une base importante de l'application du plan d'action relatif à la stratégie de biodiversité adoptée par la Confédération.

## Gateway Basel Nord: un véritable paradis pour les serpents.

Le terminal de Bâle Nord verra bientôt arriver des bateaux, des trains et des camions, qui y chargeront et déchargeront des marchandises. Certaines espèces animales rares, notamment la coronelle lisse et la mante religieuse, pourraient en pâtir, alors qu'elles avaient trouvé sur l'ancien terminal de marchandises un habitat idéal – à savoir un biotope bien au sec sur un sol composé de ballast ferroviaire et de galets drainés par les cours d'eau, et relié au Rhin par des chemins détournés traversant l'agglomération de Bâle.

Le projet de construction Gateway Basel Nord va modifier fortement cette zone. C'est pourquoi les CFF protègent les biotopes existants ou prennent des mesures de substitution, par exemple en construisant des sanctuaires pour l'hibernation des reptiles et des passages sous les voies conçus spécialement pour les serpents, ou encore en installant des tas de bois mort destinés à offrir un habitat à la faune. De même, ils prennent des mesures ciblées afin de préserver la flore rare et spécifique qui constitue une source de nourriture importante pour la survie des nombreuses espèces d'insectes menacées de disparition: ils créent par exemple des zones interdites ou procèdent à des remplacements à l'identique de couches entières de sol, avec toutes les semences qu'elles renferment.

## Protection contre le bruit.

Au-delà des avantages considérables qu'elle génère pour l'être humain et l'environnement, l'exploitation ferroviaire présente aussi quelques inconvénients, l'un d'entre eux étant le bruit. Aussi les CFF s'efforcent-ils de protéger les riverains des nuisances sonores excessives en se basant sur le projet FTP «Réduction du bruit des chemins de fer».

L'équipe spécialisée Bruit de la division Infrastructure répond, sur le plan interdivisionnel, de la protection contre le bruit, élabore le rapport sur l'état du réseau, et conseille les responsables d'installations et de projets.

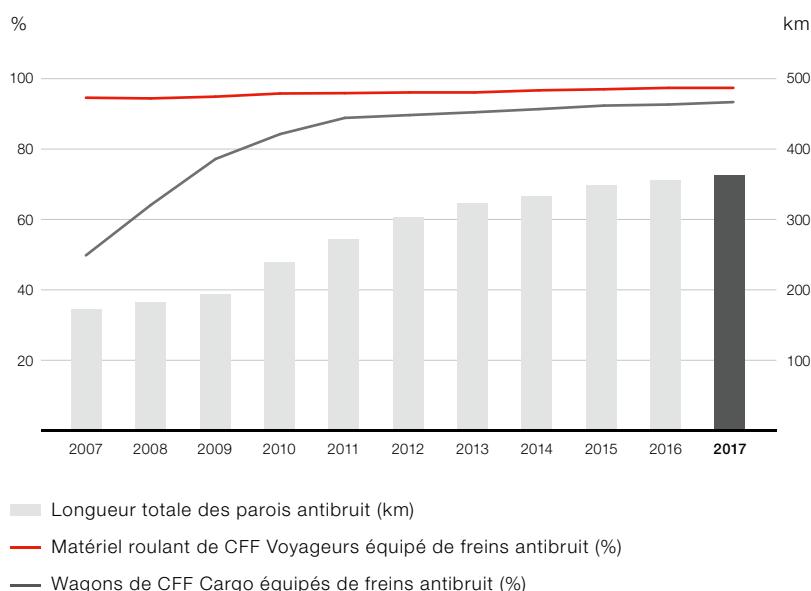
## Objectif stratégique.

Les CFF protègent les riverains des nuisances sonores excessives: ils achètent du matériel roulant peu bruyant, rénovent les vieux ponts métalliques et, au besoin, construisent des écrans antibruit. De concert avec l'OFT, ils vont élaborer les objectifs et planifier les mesures de la deuxième étape du programme FTP. Les résultats de cette étude constituent le fondement de la mise en œuvre concrète au cours des années à venir.

## Évolution en 2017.

En 2017, dans le cadre des mesures de réduction du bruit sur l'ensemble du réseau réalisées au cours de la première étape du programme FTP, les CFF ont construit de nouveaux écrans antibruit afin de protéger les riverains des nuisances sonores excessives. Les derniers projets de protection contre le bruit relatifs à cette étape seront achevés en 2019.

## Protection contre le bruit.



Après l'entrée en vigueur de la loi fédérale et de l'ordonnance sur la réduction du bruit émis par les chemins de fer lors de la deuxième étape, les CFF ont mis sur pied d'autres mesures d'application et convenu des prestations de planification correspondantes avec l'OFT. Les CFF ont établi des prévisions d'émissions sonores pour 2025, qui serviront de base à leur mise en œuvre. Ces prévisions illustrent l'évolution du bruit sur le réseau des CFF et permettent de classer les lignes par ordre de priorité. Sur la base de scénarios, le groupe élabore des mesures optimales afin de protéger les riverains. D'ici à 2025, 200 millions de francs seront à disposition pour des projets d'infrastructure visant à réduire les nuisances sonores, tels que les écrans antibruit, les amortisseurs pour rails ou encore la réfection des ponts métalliques bruyants.

Les CFF coordonnent l'assainissement acoustique des ponts avec les projets de maintenance en cours afin de les réaliser simultanément dans la mesure du possible. Ils ont déposé auprès de l'OFT une demande d'homologation du type pour les mesures

nécessaires à la réfection des ponts. Les travaux techniques réalisés sur un pont à Soleure en 2017 ont d'ores et déjà permis l'installation d'une assiette élastique de rail.

Pour ce qui est des amortisseurs, les CFF ont lancé, en collaboration avec l'École polytechnique fédérale de Lausanne et le Laboratoire fédéral d'essai des matériaux et de recherche, un projet visant à mettre au point de nouvelles semelles élastiques pour rails, qui, grâce à l'emploi de nouveaux matériaux, permettront non seulement de réduire l'usure des rails, mais aussi d'abaisser le niveau sonore.

À l'international, les CFF se sont investis pleinement dans les organes politiques et techniques afin d'encourager les progrès en matière de réduction du bruit sur les autres réseaux européens. En particulier, la réfection des wagons de DB AG permettra de limiter les nuisances sonores en Suisse.

### Le wagon de demain sera silencieux.

La phase de test de quatre ans du «wagon du futur», également appelé «train 5L», a commencé à l'été 2017 chez CFF Cargo. Ces cinq «L» désignent (en allemand) les principales caractéristiques de ce nouveau wagon: «leise» (silencieux), «leicht» (léger), «laufstark» (performant), «logistikfähig» (adapté aux exigences logistiques) et «life-cycle-kostenorientiert» (axé sur le coût du cycle de vie). Le train est constitué de wagons porte-conteneurs équipés de plusieurs composants innovants, parmi lesquels des essieux de bogies à réglage radial plutôt que fixes. Ce dispositif réduit à la fois le bruit et l'usure, ce qui bénéficiera non seulement aux clients du trafic marchandises, mais aussi aux riverains des voies.

Sur le «train 5L», des freins à disques viennent remplacer les traditionnels freins à sabots et les essieux sont équipés d'un silencieux. Cette innovation technique permettra d'abaisser considérablement le niveau sonore, même par rapport aux wagons ayant récemment bénéficié de mesures de réduction du bruit et équipés de semelles de freins composites (semelles K). Concrètement, le «wagon de demain» sera aussi silencieux qu'un train de voyageurs moderne. CFF Cargo fait ainsi figure de pionnier à l'échelle européenne.

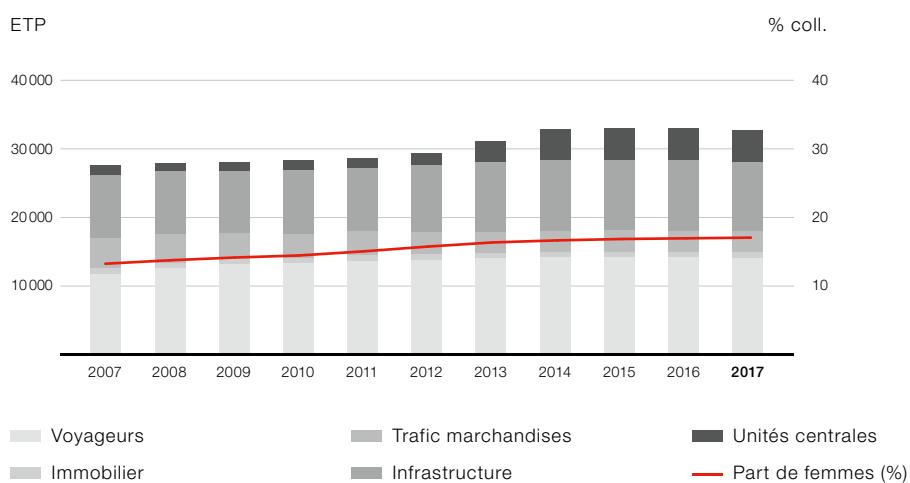
# Attitude d'employeur responsable.

## Conditions de travail attrayantes.

En 2017, les CFF employaient 32 754 personnes, constituant ainsi l'un des principaux employeurs de Suisse. À ce titre, ils doivent relever des défis très divers. La population vieillit et gagne en diversité. En outre, les valeurs des anciennes générations font place à de nouvelles. La concurrence se fait plus intense et la demande de flexibilité et de solutions individuelles s'accroît. Enfin, le monde des «anciennes» technologies coexiste avec l'univers des «nouvelles», et il faut apprendre à gérer les innovations et les évolutions numériques inhérentes à ce dernier.

La stratégie HR 2020 constitue la base du positionnement des CFF comme employeur attrayant. Les unités centrales HR, cinq centres de solutions pour le conseil professionnel aux cadres et le Shared Service Center, qui joue le rôle d'interlocuteur auprès du personnel, contribuent à la mise en œuvre de cette stratégie. Le nouveau modèle d'affaires est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### Moyenne annuelle des employés à temps plein.



### Objectif stratégique.

Les CFF sont l'un des employeurs les plus populaires de Suisse et proposent des conditions d'engagement compétitives qui augmentent encore leur attractivité. Ils encouragent l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, et exploitent toutes les possibilités offertes par la diversité au sein de leurs équipes. D'ici à 2020, les CFF maintiendront leur classement dans le sondage d'Universum sur l'attractivité en tant qu'employeur, accroîtront l'identification de leur personnel à l'entreprise, augmenteront la part des femmes dans le groupe et encourageront la diversité en matière de répartition des langues nationales, notamment au niveau du management.

## Évolution en 2017.

En 2017, les CFF ont maintenu leur classement dans le sondage d'Universum sur l'attractivité en tant qu'employeur, restant aux places 2 à 19 selon la catégorie. En matière d'identification du personnel, l'objectif a été atteint, avec 77 points. Cette valeur a été définie pour l'année 2017 à l'aide du baromètre d'opinion, qui repose sur des sondages sporadiques. La part des femmes dans le groupe s'est inscrite en légère augmentation par rapport à 2016, avec 17,1 %; l'objectif annuel est néanmoins manqué de peu. Concernant la diversité en matière de répartition des langues nationales, les CFF tiennent le cap: 18,8 % des effectifs utilisent le français comme première langue de communication et 7,5 %, l'italien.

En 2017, la stratégie de diversité des CFF est devenue la stratégie de diversité et d'inclusion. Le groupe continue à soutenir la diversité du personnel. L'enjeu est désormais d'aborder ouvertement ce thème, tout en valorisant et en exploitant les différences de manière ciblée. La Direction du groupe ainsi que plusieurs responsables de division et unités centrales ont donc participé à des ateliers consacrés à la diversité et à l'inclusion au cours de l'année. De plus, les canaux de communication interne ont diffusé auprès du personnel davantage de portraits et de success-stories dans ce domaine.

En 2017, les CFF ont lancé le programme «fit4future», qui aide les collaborateurs à se préparer au monde du travail de demain en identifiant en amont les changements au niveau des profils métier et en leur permettant de perfectionner les compétences nécessaires, notamment dans le cadre du virage numérique. Ce programme propose des formations innovantes destinées à éveiller la curiosité et l'enthousiasme des participants pour le numérique, et pouvant être appliquées dans la pratique.

## «Chacun parle sa langue».

Une bonne communication entre les différentes régions linguistiques est un facteur de succès décisif pour la collaboration au sein d'une entreprise moderne telle que les CFF, actifs à l'échelle nationale. C'est pourquoi le groupe a officiellement entériné le principe «Chacun parle sa langue» au début de l'année 2017. Dans la pratique, ce principe signifie que chacun peut communiquer dans la langue de l'entreprise (allemand, français ou italien) qu'il préfère, tout en tenant compte des compétences linguistiques de ses collègues. Il convient donc d'adapter le débit de parole et de soigner la prononciation. En règle générale, les Suisses alémaniques doivent adopter l'allemand standard dans leurs échanges avec leurs collègues. Ces mesures visent à soutenir les communautés linguistiques franco-phone et italophone, notamment sur les sites centralisés en Suisse alémanique.

## Santé du personnel.

Les évolutions internes et externes au groupe, comme RailFit20/30, le programme de numérisation des CFF, le changement démographique ou encore l'évolution des valeurs dans la société, peuvent avoir une incidence sur la santé et la performance des collaborateurs. Depuis 2010, le groupe met en œuvre une stratégie globale de gestion de la santé, qui accorde autant d'importance au comportement du personnel qu'aux conditions et aux processus de travail dans l'entreprise. Les mesures de gestion de la

santé permettent à l'entreprise de réduire ses frais de personnel de quelque 60 millions de francs par an. À cet effet, une étroite collaboration entre toutes les parties impliquées, à savoir les cadres, les conseillers en ressources humaines, les spécialistes des unités spécialisées Employabilité, santé et social, Droit du travail et Temps de travail, ainsi que le prestataire externe «Health & Medical Service AG» et les assurances sociales, est impérative.

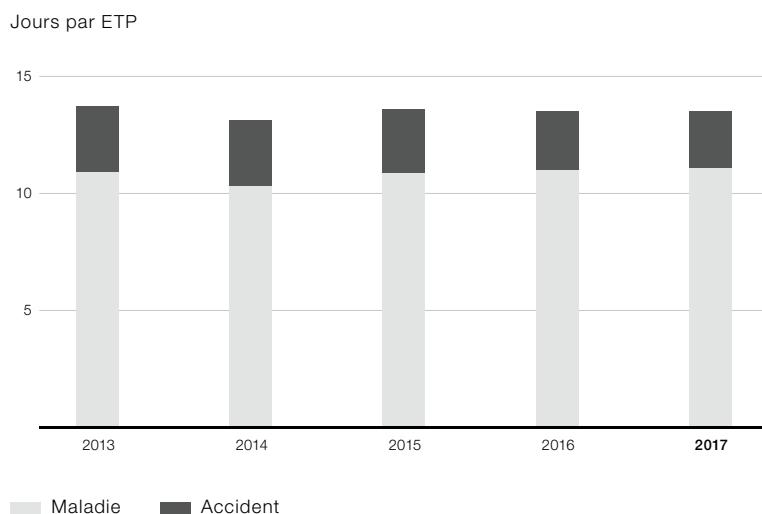
### Objectif stratégique.

Les CFF renforcent et soutiennent les connaissances de leurs collaborateurs en matière de santé et créent des conditions de travail favorables à une bonne santé. Pour cela, ils préservent, développent et exploitent de façon ciblée la capacité de travail, notamment, des collaborateurs plus âgés ou présentant des problèmes de santé, ce qui leur permet de réduire les coûts. D'ici à 2020, les indicateurs relatifs aux critères pertinents (nombre de jours d'absence par poste à temps plein, épuisement, santé au travail et «résilience organisationnelle») resteront stables compte tenu de l'évolution démographique du personnel (notamment l'augmentation relative du nombre de collaborateurs âgés de plus de 50 ans).

### Évolution en 2017.

Le nombre de jours d'absence, après conversion par équivalent temps plein (ETP), s'est élevé à 13,5 jours civils, une valeur stable par rapport à l'année précédente.

### Absences.



Les CFF ont lancé l'initiative «Âge et travail» afin de s'adapter au changement démographique. Cette initiative vise à créer un cadre propice à la performance et au renforcement des compétences du personnel, et ce à tous les âges. Les mesures qu'ils prévoient sont axées sur les phases et les événements de la vie (p. ex. entrée dans la vie active, prise en charge de proches).

Les troubles psychologiques constituent une source de préoccupation pour les CFF, car ils sont plus fréquents avec l'apparition de nouvelles conditions de travail. Le groupe a donc mis en place une page intranet consacrée à la santé mentale, qui propose

des outils d'aide aux collaborateurs et aux cadres. Il a également créé une formation à la gestion des «entretiens difficiles» à l'attention des cadres, et lancera une campagne multimédia sur la santé mentale au travail dans le courant de l'année 2018.

Les CFF souhaitent garantir à moyen et à long terme le savoir-faire et les capacités en matière de services médicaux qui sont nécessaires à leur cœur de métier, raison pour laquelle ils ont externalisé leur MedicalService auprès du «Health & Medical Service AG», une société du groupe Helsana. Ce nouveau prestataire évalue l'aptitude de toutes les catégories professionnelles conformément aux prescriptions de l'Office fédéral des transports, analyse la capacité de travail de tous les collaborateurs en coopération avec l'unité Case Management en entreprise des CFF, et fournit des prestations de médecine du travail et d'hygiène professionnelle.

## Les CFF premiers de la classe pour Promotion Santé Suisse.

En avril, les CFF ont reçu pour la deuxième fois le label «Friendly Work Space» de la fondation Promotion Santé Suisse, qui est attribué à des employeurs exemplaires de toute la Suisse. Ces entreprises ont mis en place un concept durable reposant sur un large consensus afin de soutenir et d'optimiser l'employabilité et la santé de leur personnel. Les CFF ont été cette année la première entreprise de Suisse à recevoir la meilleure note possible (cinq points). Cette distinction atteste qu'ils disposent d'un système de gestion de la santé dans l'entreprise extrêmement bien pensé, qui n'a cessé de s'améliorer au fil des ans.

## Sécurité au travail.

Pour les CFF, la sécurité au travail ne consiste pas simplement à s'acquitter d'une obligation légale: bien plus, il s'agit d'un principe en matière d'attitude et d'une véritable tâche de conduite à tous les niveaux. Un comportement sûr au travail contribue de façon non négligeable à réduire le nombre de jours d'absence, et donc les coûts, ainsi que les souffrances personnelles. Les conditions réunies par les spécialistes de la sécurité aux CFF pour améliorer la sécurité au travail aident les collaborateurs comme les cadres à mettre les mesures en pratique.

### Objectif stratégique.

Les CFF entendent poursuivre la réduction des risques d'accident de leur personnel. Pour ce faire, ils poursuivent le développement de leur excellente culture de la sécurité et de la qualité, assurent le respect de toutes les règles ad hoc, et exploitent le potentiel de la technique et de l'innovation pour renforcer la sécurité. D'ici à 2020, les CFF réduiront d'environ 5 % le nombre d'accidents professionnels.

### Évolution en 2017.

En dépit des efforts déployés systématiquement, le nombre d'accidents professionnels a enregistré une hausse de 2,5 % en 2017 par rapport à l'année précédente. Toutefois, ce nombre s'inscrit à la baisse à long terme, ce qui explique la nouvelle réduction des

primes d'assurance pour 2018. Cela représente une économie importante, résultant de l'engagement de tous les collaborateurs.

Afin de perpétuer ces bons résultats relatifs à la sécurité au travail, les CFF ont mis l'accent sur des mesures simples de prévention en 2017. Ils ont ainsi conçu une formation électronique sur ce thème, conçue pour les cadres et les collaborateurs nouvellement engagés, qui peut être suivie à tout moment et en tout lieu.

En collaboration avec d'autres entreprises de transport, des associations et les autorités, la SUVA et les CFF ont en outre publié en 2017 une brochure intitulée «Dix règles de sécurité pour la branche ferroviaire». Ces règles vitales concernent les activités présentant un risque important pour la sécurité; elles reprennent des messages-clés fondamentaux et déjà connus sur le comportement adéquat à adopter en la matière. Le message central est le suivant: quiconque se trouve en situation de non-respect des règles de sécurité a le droit, et même le devoir, de dire stop et d'interrompre le travail. C'est ainsi que les CFF améliorent en continu la sécurité au travail dans les activités à haut risque.

# Conception simple et durable de l'accès et de l'utilisation de la mobilité et de la logistique.

## Mobilité combinée.

Les évolutions technologiques et numériques transforment en profondeur les attentes de la clientèle et ses comportements en matière de mobilité. Dans ce contexte, il est primordial de proposer à nos clients une mobilité intermodale aussi simple, intégrée et efficace que possible. Parallèlement à l'activité de base des CFF, des thématiques telles que l'information, la réservation, le raccordement physique et les services tout au long de la chaîne de voyage de porte à porte se dégagent de plus en plus nettement et requièrent de nouveaux développements. Une étroite coopération basée sur la confiance entre les CFF et des partenaires compétents est ici essentielle. Cela fait plus de dix ans maintenant que les divisions Voyageurs et Immobilier ont commencé à proposer à la clientèle une mobilité combinée du premier au dernier kilomètre. L'objectif consiste ici à proposer des solutions adaptées à ses besoins, et à générer un produit du trafic induit\*. L'orientation stratégique sur la mobilité de porte à porte et le positionnement des CFF comme intégrateur de mobilité permettent au groupe de contribuer encore plus efficacement aux nouveaux développements et de façonner la mobilité de demain.

### Objectif stratégique.

Les CFF permettent une mobilité de porte à porte efficace et respectueuse de l'environnement. Dans cette optique, ils fournissent des offres et des informations visant à assurer une connexion simple entre le train et d'autres modes de transport. Grâce à des offres novatrices et attrayantes en matière de mobilité de porte à porte, les CFF veulent augmenter leur produit du trafic induit à 106 millions de francs par an minimum, ainsi que le produit du trafic issu de la mobilité combinée à 380 millions de francs.

### Évolution en 2017.

En 2017, le produit du trafic induit par la mobilité combinée a enregistré une hausse de 2,8 % par rapport à l'exercice précédent. Les CFF ont ainsi atteint leur objectif annuel. Le produit du trafic issu de la mobilité combinée s'est élevé à 348 millions de francs en 2017, ce qui correspond également à l'objectif annuel.

En décembre 2016, les CFF ont lancé une version bêta de l'application intermodale Mon voyage, avant d'y intégrer de nouvelles fonctionnalités au cours de l'année 2017. De même, de nouvelles offres ont été mises en ligne, notamment Catch a Car, le service Mobility Carsharing indépendant de l'emplacement, ou encore le service de réservation de taxi «go!». Au total, plus de 60 000 clients ont téléchargé cette application et l'ont testée. Cette première phase a permis aux CFF de recueillir des avis très utiles pour le développement de l'application.

\* Le produit du trafic induit est généré par les clients qui se tournent vers le chemin de fer parce qu'ils peuvent disposer de produits de mobilité combinée (autopartage, prestations de vélo, P+Rail).

Afin de renforcer les liens numériques de la chaîne de mobilité intermodale, les CFF ont ajouté Catch a Car au SwissPass, accroissant ainsi la valeur ajoutée pour la clientèle. Depuis le printemps 2017, il est désormais possible d'ouvrir plus de 200 véhicules de ce service à Bâle et à Genève à l'aide du SwissPass.

Au cours du dernier trimestre 2017, les collaborateurs des sites CFF du Wankdorf et du Wylerpark à Berne ont pu tester, dans le cadre d'une exploitation pilote, un service de partage de trottinettes électriques. De telles formes émergentes de mobilité prennent de plus en plus d'importance, en particulier dans le contexte de la micromobilité en milieu urbain.

Pour 2018, les CFF entendent poursuivre leurs efforts dans le domaine de la mobilité partagée, développer des offres combinées concrètes et mettre à l'essai l'intégration de nouvelles options de mobilité. De plus, une nouvelle application P+Rail CFF fonctionnant avec les identifiants du SwissPass remplacera l'application actuelle. Encore plus conviviale, elle rendra, grâce à l'optimisation et à la création de différentes fonctions, l'utilisation du parcmètre personnel pour le stationnement quotidien à la gare encore plus attrayante. Deux autres grandes étapes seront franchies dans le domaine du stationnement à la gare: la mise en service du hub de stationnement de Stein-Säckingen et l'essai pilote d'un système automatisé de parking pour vélos à la gare de Brugg.

## Le personnel des CFF adepte de la petite reine.

Les collaborateurs des CFF vivent déjà au quotidien une mobilité durable et efficace. Cela fait en effet quelques années que le personnel des sites CFF de Berne peut utiliser les vélos et les vélos électriques en libre-service de PubliBike. Depuis l'automne 2016, ce service peut être activé en toute simplicité à l'aide du badge personnel. Cet accès facile, une communication en continu et le fonctionnement stable de l'exploitation des stations PubliBike situées près des bâtiments des CFF au Wankdorf, au Wylerpark et à Ostermundigen ont contribué à faire des vélos en libre-service un élément à part entière de la mobilité des collaborateurs.

L'utilisation des vélos et des vélos électriques par ces derniers s'est ainsi accrue de plus de 50 % par rapport à l'année précédente. Le déploiement prévu des réseaux urbains à Berne et à Zurich ne fera qu'amplifier cette tendance, et les vélos en libre-service ne manqueront pas de gagner en importance pour les déplacements quotidiens, pour le plus grand bien de l'environnement, mais aussi de la santé et du bien-être du personnel.

## Innovations vertes.

Pilier d'une mobilité durable en Suisse, le train est apprécié par de nombreux clients CFF, qui savent qu'il représente le mode de transport le plus «vert», autrement dit le plus écologique.

Aujourd'hui, l'industrie automobile intensifie ses mesures publicitaires et mise sur des innovations techniques comme les moteurs électriques pour présenter ses produits sous un angle plus écologique. Dans ce contexte, les CFF doivent renforcer proactivelement leur positionnement d'entreprise de mobilité verte afin de préserver leur légitimité

auprès de la clientèle et de la Confédération, leur propriétaire. Le champ d'action «Innovations vertes» est soutenu par l'unité Développement durable et mis en œuvre dans les divisions.

### Objectif stratégique.

Les innovations vertes des CFF limitent la dégradation de l'environnement, et sont donc commercialisées comme produits verts. Les clients peuvent en bénéficier et les identifier directement comme des produits présentant une plus-value écologique prouvée par des faits. D'ici à 2020, les CFF entendent mettre en œuvre chaque année la phase pilote d'un projet d'innovation ou d'un produit vert.

### Évolution en 2017.

À la fin de l'année 2016, les CFF ont lancé le projet pilote «Green Class CFF» ([cff.ch/greenclass](http://cff.ch/greenclass)) en partenariat avec BMW Suisse et l'EPF de Zurich. Ce projet pilote d'un an a permis à près de 140 clients de tester, sur l'année 2017, un abonnement associant mobilité individuelle sur route et transports publics. Il a pris fin en février 2018, et l'introduction du produit sur le marché est prévue pour la mi-2018.

En octobre 2017, les CFF ont lancé un second projet pilote avec le produit «Green Class CFF E-Bike», qui est venu compléter l'offre «Green Class CFF». Ce projet, auquel participent 52 clients pilotes, consiste en une offre de mobilité combinée comprenant un AG (de première ou de deuxième classe au choix), un vélo électrique, une place de stationnement pour vélo en gare et un abonnement à Mobility Carsharing. Les clients sont donc en mesure de combiner en permanence les différents moyens de transport en fonction de leurs besoins. Une application permet d'enregistrer leur comportement en matière de mobilité. Les données ainsi recueillies sont analysées dans le cadre d'un projet de recherche dirigé par l'EPF de Zurich, ce qui permet de tirer des conclusions importantes pour la planification de l'offre et du trafic.

L'horaire en ligne des CFF est très apprécié de la clientèle. Malheureusement, contrairement à ce qui était prévu, des problèmes techniques lors du lancement de la nouvelle version au printemps 2017 n'ont pas permis d'y intégrer l'écocomparateur, qui est donc pour le moment uniquement disponible dans une version simplifiée.

Sa pleine intégration à l'horaire en ligne a donc été reportée d'un an environ, et devrait être effective au début de l'année 2018.

Les clients doivent se sentir bien partout dans les gares. Les CFF s'engagent ainsi à proposer des gares propres, disposant d'un nombre suffisant de sièges ainsi que de bonnes conditions de luminosité et de température. Les arbres et les plantes purifiant l'air et créant une ambiance agréable, les CFF ont décidé d'accroître la part de la végétation dans leurs gares. Deux projets pilotes, la plantation de mousses à Olten et le CityTree à Zurich Altstetten (cf. encadré p. 63), ont été lancés en 2017.

## Un CityTree pour des gares plus vertes.

En novembre 2017, les CFF ont installé, dans le cadre d'un projet pilote, un CityTree, ou «arbre urbain», dans la gare zurichoise d'Altstetten. Haut de quatre mètres et large de trois, ce mur végétal se compose de plantes vivaces à feuilles persistantes et de cultures de mousse de type sedum. Des mesures ont révélé qu'un CityTree pouvait absorber autant de particules fines que 275 arbres de ville classiques. Le CityTree coûte environ 25 000 euros, soit une fraction du prix d'une plantation conventionnelle. Il a été imaginé par Green City Solutions, une jeune entreprise allemande.

Les CFF testent ce produit pendant un an et demi environ dans plusieurs gares. S'il remplit ses fonctions pour l'environnement et que les réactions des clients sont positives, il pourra être installé plus durablement.

En octobre 2017, les CFF ont végétalisé un mur de la gare d'Olten avec de la mousse, une première en Suisse. Ce projet pilote constitue pour les CFF une occasion d'acquérir de l'expérience dans ce domaine et de recueillir les avis de la clientèle, afin de décider par la suite si ce type de couverture végétale peut être étendu à d'autres sites et gares.

## Accessibilité.

Conformément à la loi sur l'égalité pour les handicapés de 2004, les CFF veulent permettre aux voyageurs à mobilité réduite de voyager en train en toute autonomie. À cette fin, ils apportent des modifications progressives au matériel roulant, à l'infrastructure et au système d'information aux voyageurs. Les responsabilités sont réparties entre les unités Distribution et services chez Voyageurs, Installations et technologie chez Infrastructure et Expérience utilisateur chez CFF Informatique.

### Objectif stratégique.

D'ici à 2020, les personnes aux capacités physiques et sensorielles réduites qui se déplacent seules dans les espaces publics devront pouvoir utiliser l'ensemble des prestations des CFF de manière autonome et sans discrimination. L'accessibilité des points de contact numériques importants pour la clientèle, placés tout au long de la chaîne de service, sera garantie à partir de 2020.

### Évolution en 2017.

En 2017, les CFF ont achevé les travaux de transformation dans les 14 gares suivantes afin d'en améliorer l'accessibilité: Bülach, Bürglen, Däniken, Dulliken, Écublens-Rue, Gland, Islikon, Lucens, Mägenwil, Siggenthal-Würenlingen, Stammheim, Stein am Rhein, Vevey et Zurich Hardbrücke. À la fin de l'année 2017, les CFF garantissaient ainsi une pleine accessibilité aux trains à 84,47 % des voyageurs. Les CFF ont donc réalisé leur objectif annuel en matière d'évolution vers une infrastructure ferroviaire accessible.

En septembre 2017, l'OFT a publié une nouvelle instruction de planification relative à la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand). Cette instruction indique comment la

L'Hand doit être appliquée dans les installations d'infrastructure ferroviaire accessibles au public à l'horizon 2023. Elle permet aux CFF d'éviter des transformations disproportionnées et de proposer des solutions alternatives aux clients. Elle prévoit également de réaménager les gares les plus fréquentées de façon à garantir l'accessibilité des transports publics à 95 % des voyageurs au départ et à l'arrivée d'ici à la fin de l'année 2023.

Concernant l'accessibilité numérique, les CFF ont défini pour la première fois en 2017 une valeur cible de 70 % pour les points de contact numériques placés tout au long de la chaîne de service. Ils ont en outre dressé une vue d'ensemble de la situation actuelle, mettant en évidence les lacunes les plus flagrantes de ces points en matière d'accessibilité. Les CFF n'ont pas encore réussi à combler complètement ces lacunes: à la fin de l'année 2017, 51 % des points de contact numériques placés le long de la chaîne de service étaient accessibles. Afin d'améliorer ce score, le groupe a mis l'accent, pour l'année 2017, sur le site Internet, et notamment sur l'horaire en ligne et l'achat de billets. En collaboration avec la fondation suisse «Accès pour tous», qui s'engage en faveur d'une technologie adaptée aux handicapés, les CFF ont pris des mesures pour faire certifier leur site Internet selon le niveau AA des Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.0 au printemps 2018. Le remaniement du contenu et des documents PDF, ainsi que les dépendances par rapport aux autres systèmes, ont nécessité un travail intensif.

### Un nouveau téléaffichage de quai très apprécié des personnes à mobilité réduite.

L'objectif d'une accessibilité totale n'a pas encore été atteint, mais de nombreuses mesures ont d'ores et déjà été prises: telle est la conclusion du groupe de travail consacré aux usagers du rail à mobilité réduite. Ce groupe a accompagné la mise au point du nouveau téléaffichage de quai, qui apporte des avantages considérables à cette catégorie d'usagers. Ainsi, le nouveau système offre une meilleure lisibilité et présente des informations complémentaires importantes, telles que l'emplacement des ascenseurs. Il permet en outre de diffuser des informations supplémentaires et plus spécifiques, par exemple des détails sur les changements de voies, des informations pour les groupes, des indications supplémentaires sur le trafic ferroviaire, des détails relatifs aux perturbations ou encore des informations sur des manifestations locales. Le nouveau téléaffichage de quai garantit ainsi le principe des informations perceptibles de deux façons différentes: les malentendants peuvent retrouver sur l'écran le contenu des annonces vocales importantes. Au total, environ 180 nouveaux affichages seront installés d'ici à la fin de l'année 2018.

## Sécurité de l'exploitation.

La sécurité, autrement dit l'absence d'accidents ferroviaires 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.

Conscients que la sécurité est un défi permanent qu'il faut relever sans relâche jour après jour, les CFF engagent de nombreuses actions pour ancrer et consolider au

quotidien cette notion dans l'esprit du personnel. Développé au fil des années, le système de management de la sécurité soutient durablement les efforts entrepris en la matière.

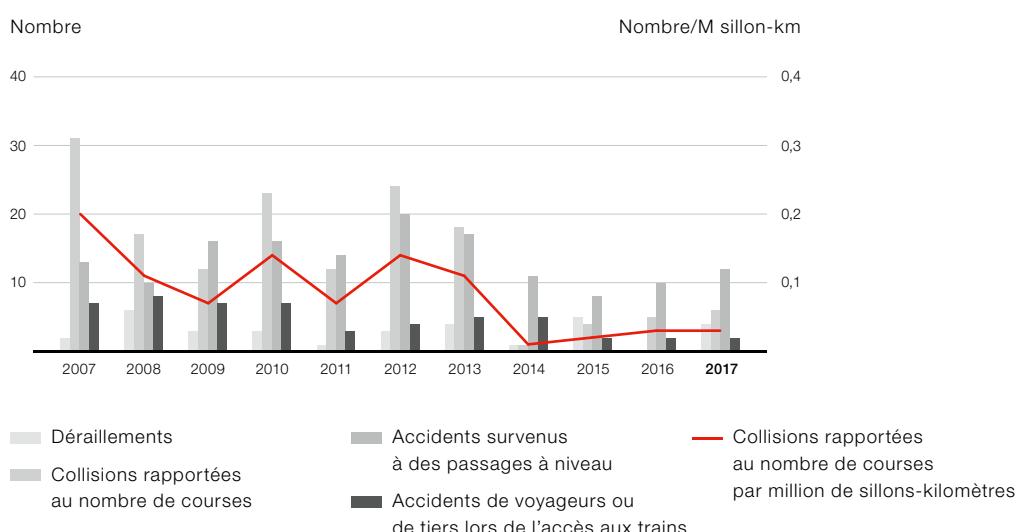
### Objectif stratégique.

Les CFF maintiennent un excellent niveau de sécurité pour l'exploitation ferroviaire. Pour ce faire, ils poursuivent le développement de leur culture intégrale de la sécurité et de la qualité, assurent le respect de toutes les règles de sécurité et renforcent la sécurité en exploitant le potentiel de la technique et de l'innovation. D'ici à 2020, les CFF entendent améliorer de 15 % l'indice de sécurité du groupe, qui englobe les accidents professionnels, de manœuvre et de train.

### Évolution en 2017.

Les mesures du niveau de sécurité montrent que les efforts constants déployés dans ce domaine ont porté leurs fruits. En 2017, dix accidents ferroviaires présentant un risque moyen ou important (dérapages et collisions) ont été recensés, soit cinq accidents de plus qu'en 2016. Toutefois, ce résultat reste inférieur à la moyenne relevée à long terme et confirme une tendance durable: le nombre d'accidents sur le réseau des CFF diminue constamment, et ce bien que l'entreprise ait fourni des prestations supplémentaires de haut niveau. Trois des dix accidents ferroviaires recensés méritent d'être mentionnés: le dérapage d'un EuroCity à la sortie de la gare de Lucerne a provoqué plusieurs blessés, ainsi que l'interruption de la ligne d'accès à la gare pendant cinq jours. En gare de Winterthour, un train de marchandises a heurté un véhicule de chantier, dont le conducteur a été mortellement blessé. Enfin, un ICE a déraillé à son entrée en gare de Bâle. L'incident n'a fait aucune victime, mais a perturbé le trafic ferroviaire dans la région bâloise pendant quelques jours. Les efforts en faveur de la sécurité doivent être poursuivis.

### Accidents d'exploitation ferroviaire.



L'une des causes des accidents ferroviaires est le non-respect de signaux à l'arrêt. C'est pourquoi, d'ici à la fin 2018, les CFF équiperont près de 2700 signaux supplé-

mentaires d'un dispositif de surveillance de la vitesse permettant d'augmenter significativement la sécurité. Le groupe analyse en détail les causes de tous les événements critiques afin de prendre des mesures de prévention efficaces et d'exploiter les enseignements des accidents.

## À l'avenir, les prescriptions seront numériques et plus simples.

La stratégie «Sécurité et qualité» a pour objectif de garantir un excellent niveau de fiabilité aux CFF. Elle prévoit donc la mise en place de processus plus sûrs, plus fiables et plus efficaces. Les efforts d'amélioration de la sécurité et de la qualité passent également par les directives: aucune erreur ne doit être due au non-respect des prescriptions ou à leur mauvaise interprétation. De plus, le personnel opérationnel assumant des tâches déterminantes pour la sécurité est confronté à une multitude de prescriptions au quotidien. C'est pourquoi les CFF ont commencé à réduire nettement leur nombre en 2017. Ils ont également mis au point une application spécifique qui sera lancée à la mi-2018. Cette dernière fournira à près de 20 000 collaborateurs (en premier lieu aux mécaniciens, chefs-circulation, employés de manœuvre, agents de train, chefs de la sécurité et protecteurs sur les chantiers) un moyen simple, clair et compréhensible de trouver les prescriptions d'exploitation.

## Sécurité de l'accès au chemin de fer.

La clientèle doit se sentir en sécurité dans les gares et à bord des trains pour apprécier les services proposés par les CFF. L'objectif premier des CFF est donc que le niveau de sécurité dans l'environnement ferroviaire soit le même que dans tout espace public.

L'unité Sécurité publique des CFF observe en permanence l'évolution de la situation en matière de sécurité et prend les mesures adaptées dans le cadre de sa stratégie de sûreté «prévenir, dissuader et réprimer». Dans un avenir proche, cette unité devra identifier et intégrer des systèmes techniques intelligents, afin de renforcer les dispositifs et de soutenir les forces de sécurité.

### Objectif stratégique.

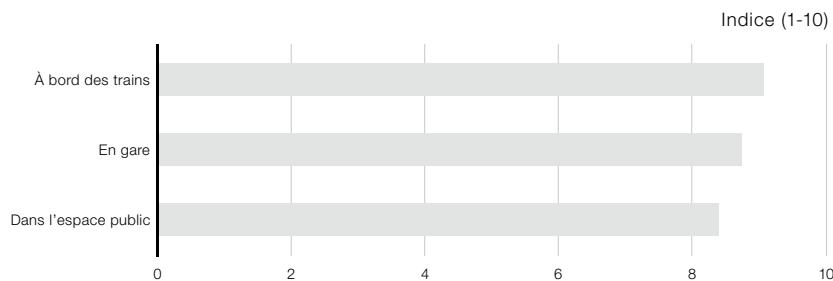
Les CFF exploitent toutes les possibilités pour garantir à leur clientèle un accès aux trains et un voyage sûrs, et donc améliorer le sentiment de sécurité. D'ici à 2020, ils vont rendre possible une collaboration transfrontalière dans le domaine de la police de sécurité. Les effectifs des forces d'intervention seront adaptés à la situation en matière de sécurité.

### Évolution en 2017.

En 2017, les CFF ont mis en place une mesure de l'efficacité portant sur le sentiment de sécurité de la clientèle dans les gares et à bord des trains, en comparaison du reste de l'espace public. La grande majorité des quelque 115 000 personnes interrogées a

déclaré se sentir plus en sécurité dans les trains et dans les gares que dans le reste de l'espace public.

### Sentiment de sécurité des clients.



La statistique policière de la criminalité (SPC, source: Office fédéral de la statistique) permet d'obtenir des informations sur les infractions commises dans l'environnement ferroviaire. Ce dernier étant toutefois considéré dans son ensemble, il n'est pas possible de les répartir par entreprise de transport ferroviaire. En 2017, 20 000 infractions environ ont été recensées dans l'environnement ferroviaire, soit un nombre identique à l'année précédente. Avec 63 %, le vol est l'infraction la plus fréquente, suivie des dommages à la propriété (13 %). Les graffitis et le vandalisme sur le matériel roulant s'inscrivent en hausse par rapport à 2016. Les infractions graves, telles que les lésions corporelles, représentent 1,7 % du total.

À moyen et long terme, quatre champs thématiques ont une incidence sur le niveau de sécurité aux CFF: la délinquance dans l'environnement ferroviaire, les phénomènes de migrations et leurs conséquences, les formes d'extrémisme ou de terrorisme et les risques de cybercriminalité dans le domaine des applications industrielles et commerciales. En collaboration avec les supérieurs hiérarchiques, l'unité Sécurité publique des CFF veut identifier les lacunes et les points faibles en matière de sécurité à l'aide d'outils optimisés et d'analyses communes, afin de pouvoir prendre des mesures ciblées dans les domaines du personnel, de la construction, de la technique et de l'organisation en vue de les éliminer.

# Contribution à une offre de transport et d'immobilier durable en Suisse.

## Planification durable du trafic et de l'offre, développement urbain.

Avec leur offre de transport et d'immobilier, les CFF ont une influence majeure sur la Suisse. En effet, une bonne desserte par les transports est un critère décisif dans le choix d'un lieu d'habitation ou d'implantation d'une entreprise. Dans le même temps, les CFF possèdent, dans les centres-villes, des zones d'une grande valeur qui ne servent plus à l'exploitation ferroviaire. Le groupe doit prendre en compte les multiples intérêts, de la planification urbaine à la mobilité, en passant par la culture, la construction de logements sociaux, le développement durable ou encore la rentabilité, et parvenir à les concilier de manière équilibrée. La planification de l'offre de transport nécessite de relever des défis du même ordre: les projets d'aménagement ont une incidence importante sur l'aménagement du territoire, et les coûts de construction et d'entretien de l'infrastructure sont également considérables. Les CFF étudient donc des moyens de procéder à l'extension de leur offre de la manière la plus efficace possible.

### Objectif stratégique.

Les CFF assurent une planification durable de leur offre et tiennent compte des coûts du cycle de vie, des effets sur les flux de transport, de la préservation de l'environnement, de la consommation d'énergie, de matériaux, et de l'utilisation de l'espace, ainsi que des aspects sociaux. Ils entendent évaluer en amont les concepts stratégiques à l'aune de critères fondés sur la stratégie de développement durable. Cette procédure sera mise à l'essai dans le cadre d'un projet pilote.

### Évolution en 2017.

L'Office fédéral des transports (OFT) a chargé les CFF d'élaborer deux solutions pour l'étape d'aménagement du programme PRODES 2030/35: l'une prévoit un volume d'investissement de 7 milliards de francs pour une mise en œuvre d'ici à 2030, l'autre un volume de 12 milliards de francs pour une réalisation d'ici à 2035. En parallèle, les CFF ont mis au point leurs propres propositions portant sur une offre de transport à l'échelle nationale qui soit adaptée à la demande tout en étant abordable. Ils ont également pris position dans le cadre de la consultation relative à l'étape d'aménagement PRODES 2030/35 (cf. [www.cff.ch/prodes2030](http://www.cff.ch/prodes2030)). Le message relatif à ce projet devrait être présenté au Parlement à la fin de l'année 2018, en vue d'un débat au Conseil national et au Conseil des États dans le courant de l'année 2019.

Au cours de l'exercice, un groupe de travail, composé d'experts des unités Planification de l'offre, Finances et Développement durable, a réalisé, avec le soutien d'Infrastructure, une évaluation sommaire d'une mesure d'aménagement sur la base d'un catalogue de critères de développement durable. Les discussions internes ont

permis d'établir que les critères relevant de la stratégie de développement durable des CFF devaient être intégrés le plus tôt possible dans la planification afin que leur effet soit maximal. Pour 2018, les CFF examineront donc des possibilités d'intégrer en amont au niveau stratégique des directives de durabilité pour l'étape d'aménagement 2040.

CFF Immobilier a intensifié le développement de différentes zones situées au centre des grandes villes de Suisse en 2017. De nouveaux modes d'implication de la population ont été adoptés. Par exemple, dans le cadre de l'aménagement de la zone de la Neugasse à Zurich, CFF Immobilier a organisé cinq ateliers avec les parties intéressées afin de mettre au point les bases de la planification. Le début des constructions nouvelles de cette zone est prévu pour 2022.

## Un équilibre réussi entre des intérêts divers.

«Avec les CFF, nous avons réussi à tenir compte des intérêts du public», explique Eric Züger, conseiller municipal de Morges et responsable de l'aménagement urbain, qui a participé au réaménagement du quartier des Halles dans la ville. D'un point de vue architectural, ce quartier s'intègre harmonieusement au tissu urbain existant. «Nous avons beaucoup travaillé pour que le quartier offre une excellente qualité de vie, tant sur le plan fonctionnel que sur le plan esthétique», poursuit Eric Züger. De plus, il est essentiel que les résidents disposent de services publics à côté de chez eux. Le nouveau quartier comptera donc une école, une crèche, des logements protégés ainsi qu'une maison de quartier. Seul le poste de police ne trouvera sa place qu'après les travaux de réaménagement de la gare (2020-2025). Ce mélange réussi permet à Morges de disposer, avec le quartier des Halles, d'un centre-ville non seulement à l'allure attrayante, mais aussi vivant au quotidien.

Au total, des logements d'une capacité de près de 1000 personnes seront construits, ainsi que des bâtiments commerciaux permettant d'accueillir 600 places de travail. Vingt-huit logements d'un coût modéré témoignent des efforts déployés par les CFF pour remplir la mission qui leur a été confiée par la Confédération et, par conséquent, accroître la valeur de leur propre parc immobilier tout en proposant des logements à un coût modéré. Et Eric Züger de conclure: «C'est lorsqu'un équilibre entre la rentabilité et l'intérêt général est trouvé que la population accepte le mieux les projets.»

## Optimisation des flux de voyageurs.

Aucun réseau ferroviaire ne compte autant de trains en circulation par jour et par ligne que celui des CFF. Cependant, leur taux d'utilisation est très inégal: de nombreux trains sont bondés aux heures de pointe, alors que moins de 30 % des places assises sont occupées en moyenne journalière – une situation peu efficace du point de vue de l'économie nationale comme de l'économie d'entreprise.

C'est pourquoi les CFF, en coopération avec d'autres entreprises et les pouvoirs publics, œuvrent pour lisser la demande de transport au cours de la journée. La responsabilité en la matière incombe à l'unité Transport de la division Voyageurs et, à l'échelle du groupe, à l'unité Affaires publiques et régulation.

## Objectif stratégique.

Les CFF mettent au point et soutiennent des solutions afin d'optimiser les flux de voyageurs et d'exploiter plus efficacement les capacités dont ils disposent. Les pendulaires doivent de plus en plus décaler leurs voyages aux heures creuses. D'ici à 2020, la croissance annuelle de la demande sera donc plus importante aux heures creuses qu'aux heures de grande affluence.

## Évolution en 2017.

En 2017, en trafic grandes lignes, la demande a augmenté de 0,9 % aux heures de grande affluence et a baissé de 0,2 % aux heures creuses. Contrairement aux deux années précédentes, les CFF n'ont donc pas atteint leur objectif dans le domaine du trafic grandes lignes. Cela montre qu'il faut continuer à déployer des efforts importants et à apporter de nouvelles idées afin d'exploiter plus efficacement les capacités disponibles à long terme. En trafic régional, l'objectif a en revanche été atteint.

Dans le cadre du projet portant sur l'augmentation du taux d'occupation des trains, les CFF mettent au point de nouveaux outils afin de lisser et d'accroître l'occupation des places assises, et, dans un souci d'optimisation des flux de voyageurs pendulaires, se concentrent sur trois groupes cibles: les particuliers, les entreprises et les universités. Concernant les particuliers, les CFF ont testé pendant trois mois l'application «Travel Smart» (cf. encadré p. 71). De même, la collaboration avec le milieu universitaire a porté ses fruits en 2017. La Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) s'est déclarée prête à rejoindre les institutions de formation qui ont adapté leurs heures de cours, en collaboration avec les CFF: certains cours dispensés sur son nouveau campus de Muttenz commenceront ainsi plus tard qu'auparavant. Pour les entreprises, les CFF proposent un coaching en ligne: nombreux sont les voyageurs qui aiment voyager en dehors des heures de pointe. Ils doivent pour cela demander l'accord de leurs collègues et de leurs supérieurs, une situation souvent jugée désagréable. Le coaching en ligne illustre donc comment l'environnement professionnel peut s'adapter aux mutations du comportement de mobilité personnelle. Enfin, dans le cadre de l'initiative «Work Smart», les CFF encouragent les formes de travail flexibles. La charte publiée à cet effet en 2015 a désormais été adoptée par 144 entreprises, institutions et services publics, soit une augmentation de 51 entités par rapport à l'année précédente.

Un sondage réalisé en 2017 auprès d'un échantillon représentatif du personnel des CFF a montré que les formes de travail associant mobilité et flexibilité étaient désormais monnaie courante au sein du groupe. Par exemple, 75 % des collaborateurs, contre 47 % en 2015, ont indiqué travailler parfois en déplacement, à domicile ou en d'autres lieux. Les résultats varient fortement selon la catégorie professionnelle, du fait notamment du profil des postes occupés: si 89 % du personnel administratif recourent aux formes de travail mobiles et flexibles, ils ne sont que 15 % au sein du personnel roulant. Ces formes de travail permettent à 33 % du personnel administratif d'éviter de voyager aux heures de grande affluence: ils indiquent éviter ces heures en moyenne onze jours par mois.

## Récompenser les pendulaires qui voyagent «intelligemment».

«Bravo. Vous avez voyagé à 75 % en dehors des heures de pointe.» Testée pendant trois mois, l'application Travel Smart visait à inciter les voyageurs à se déplacer en dehors des heures de pointe – à l'aide par exemple de jeux-concours. Plus de la moitié des participants à ce projet se sont déclarés satisfaits des informations sur leur comportement en matière de déplacements. L'un d'eux a ainsi déclaré: «Application très réussie. Il est intéressant d'en savoir davantage sur ses habitudes de voyage. Cela m'incite aussi à repenser mes horaires de travail, et me fournit un outil pour aborder la question avec mon supérieur.»

10 % des participants ont indiqué que la part de leurs voyages effectués aux heures creuses avait augmenté depuis qu'ils avaient commencé à utiliser l'application. Dans le courant de l'année 2018, les CFF intégreront à leurs applications existantes les fonctions de l'application de test jugées efficaces.

# Principes relatifs au reporting sur le développement durable.

## Profil du rapport.

Chaque année, les CFF publient un rapport de gestion et de développement durable en trois langues ([cff.ch/rapport\\_de\\_gestion](http://cff.ch/rapport_de_gestion)). Parallèlement à cette publication, les principaux faits et chiffres mis en ligne sur leur site Internet sont actualisés ([reporting.sbb.ch/fr/home](http://reporting.sbb.ch/fr/home)). De plus, les CFF publient pour la première fois un rapport établi selon les normes GRI ([cff.ch/gri](http://cff.ch/gri)) en allemand, qui fait intégralement partie du rapport annuel des CFF. Le groupe y présente ses principales performances économiques, environnementales et sociales conformément aux lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI). Le rapport a été élaboré «en conformité» avec les nouvelles normes GRI (critères «Essentiels»). L'Index du contenu GRI est proposé à la page 3 sous forme de tableau, avec renvoi aux pages correspondantes.

102–49

Le rapport de gestion et de développement durable 2017 des CFF couvre la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2017. Les CFF ont publié leur dernier rapport de gestion et de développement durable pour l'exercice 2016 le 21 mars 2017. Identique d'une année à l'autre, la présentation suit les orientations et les champs d'action de la stratégie de développement durable. Le périmètre du rapport et les méthodes de mesure utilisées n'ont pas enregistré de changements significatifs par rapport à la dernière édition.

102–45

Le présent rapport de gestion et de développement durable porte sur la maison mère des CFF (CFF SA et CFF Cargo, hors filiales et participations). Les données ou les informations qui concernent soit une partie de l'entreprise (division ou CFF SA), soit l'ensemble du groupe sont indiquées en conséquence.

Le rapport annuel 2017 des CFF est basé sur un examen de pertinence par le Global Reporting Initiative (GRI). Cet examen confirme que les informations générales GRI 102–40 à GRI 102–49, relatives à l'implication des parties prenantes et aux principaux éléments du rapport, ont été correctement citées dans l'Index du contenu GRI et dans le rapport lui-même. Le contenu des informations n'a fait l'objet d'aucune vérification d'exhaustivité ou de qualité par des personnes externes. Lorsque cela s'est révélé opportun, les normes déterminantes pour le controlling interne ont été appliquées.

## Contact pour toute question complémentaire:

Christina Meier  
Responsable Développement durable  
CFF SA  
Hilfikerstrasse 1, 3000 Berne 65  
[christina.meier@sbb.ch](mailto:christina.meier@sbb.ch)

# Rapport financier.

## Sommaire.

### Groupe CFF

- P**74** Rapport sur la situation financière
- P**84** Compte de résultat du groupe CFF
- P**85** Bilan du groupe CFF
- P**86** Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF
- P**87** Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF
- P**88** Annexe aux comptes consolidés 2017
- P**115** Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

### CFF SA

- P**117** Compte de résultat de CFF SA
- P**118** Bilan de CFF SA
- P**119** Annexe aux comptes annuels de CFF SA
- P**128** Proposition d'utilisation du résultat
- P**129** Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

## Rapport sur la situation financière. Les CFF en 2017.

S'établissant à 399,0 millions de francs, le résultat du groupe CFF a progressé de 18,4 millions (2016: 380,6 millions). Cet accroissement est dû aux segments Infrastructure et Voyageurs, alors que le segment Cargo a enregistré un recul.

Le segment Voyageurs a amélioré son résultat de 46,6 millions de francs, à 185,8 millions. Le produit du trafic a augmenté de 148,0 millions de francs, notamment en raison des mesures tarifaires introduites fin 2016 pour compenser la hausse du prix du sillon, de la prospection active du marché et d'améliorations en trafic voyageurs international.

Le résultat du segment Immobilier avant paiements compensatoires s'est établi à 434,6 millions de francs (+2,0 millions). Les produits résultant de la location d'immeubles ont crû de 20,7 millions de francs, en particulier grâce à l'augmentation des chiffres d'affaires réalisés avec des tiers dans les gares. La progression enregistrée par le segment est largement liée au résultat issu de la vente de biens immobiliers (203,7 millions de francs). Des paiements compensatoires ont été effectués pour le financement de l'infrastructure (150,0 millions) ainsi que pour l'assainissement et la stabilisation de la Caisse de pensions CFF (274,6 millions).

Le segment Cargo a clôturé l'exercice sur une perte de 238,7 millions de francs (2016: bénéfice de 1,1 million). Une correction de valeur de 188,7 millions de francs a impacté le résultat de CFF Cargo Suisse, société déjà fragilisée par le repli structurel et les problèmes rencontrés dans le trafic par wagons complets (-244,8 millions de francs). SBB Cargo International a enregistré un résultat annuel de 8,2 millions de francs à la faveur de la croissance des volumes.

Contrairement aux exercices précédents où le segment Infrastructure était déficitaire, les fonds alloués dans le cadre de la Convention sur les prestations 2017-2020 ont permis de financer à nouveau toutes les prestations liées au maintien de la qualité des infrastructures. Grâce à une augmentation des prix de l'énergie et à la mise en œuvre de mesures visant à optimiser la productivité en matière d'exploitation et d'entretien, le segment Infrastructure a donc amélioré son résultat à 99,6 millions de francs (2016: -102,8 millions). Parallèlement, les fonds alloués n'ont pas été intégralement utilisés dans le domaine du renouvellement en raison des retards pris par certains projets et de la réalisation de gains de productivité.

Le flux de trésorerie disponible après financement par les pouvoirs publics s'est amélioré à 396,3 millions de francs (2016: -539,7 millions) et redevient donc positif pour la première fois depuis 2012. Cette amélioration est liée non seulement au versement effectué à titre exceptionnel en 2016 par les CFF pour stabiliser la Caisse de pensions, mais aussi à la Convention sur les prestations 2017-2020, qui prévoit à nouveau de financer intégralement les prestations liées au maintien de la qualité des infrastructures.

De nouveau positif, le flux de trésorerie disponible a permis de réduire l'endettement net porteur d'intérêts à 8,4 milliards de francs (2016: 8,8 milliards). L'EBITDA s'étant également amélioré, il en résulte un taux de couverture de la dette de 5,97 (2016: 7,47\*). Le taux maximal de 6,50 prescrit par la Confédération est ainsi respecté.

\* Ajustement des chiffres de l'exercice précédent en raison de la nouvelle méthode de calcul (2016: 7,26)

## Attentes à l'égard des résultats et utilisation du bénéfice par segment.

		Immobilier	Cargo	Trafic voyageurs	Infrastructure		
				Grandes lignes	Régional	Réseau	Énergie
<b>Conditions-cadres</b>	Objectifs stratégiques du Conseil fédéral	Accroissement de la valeur de l'entreprise à long terme, résultat conforme à la branche dans tous les segments, amélioration de la productivité, satisfaction des attentes en matière de qualité		Contribution notable à la base financière saine de l'entreprise dans son ensemble, paiements compensatoires d'Immobilier à Infrastructure pour un montant annuel de 150 millions de francs		Pas d'autre objectif	
	Dispositions réglementaires spécifiques aux CFF	Aucune	Aucune			Résultat à l'équilibre	
	Exigences CFF	Résultat conforme à la branche	Résultat conforme à la branche	Résultat conforme à la branche	Résultat à l'équilibre, respect des dispositions légales, taux de couverture des coûts en trafic régional et productivité chez Infrastructure	Résultat régulé par le prix administré pour le courant de traction	
<b>Présentation des résultats dans le bilan</b>		Dispositions du droit de la société anonyme sur la constitution de réserves			Constitution de réserves en vertu des exigences particulières découlant de la loi sur le transport de voyageurs	Constitution de réserves en vertu des exigences particulières découlant de la loi sur les chemins de fer	Dispositions du droit de la société anonyme sur la constitution de réserves
<b>Allocation des bénéfices</b>	Financière	Les bénéfices restent dans le système (aucun versement de dividende)					
	Entrepreneuriale	Remboursement du prêt contracté pour l'assainissement/la stabilisation de la CP, financement de l'infrastructure et réinvestissements apportant une plus-value aux clients	Réinvestissements apportant une plus-value aux clients	Couverture des pertes futures, p. ex. suite à une diminution des indemnités	Couverture des pertes futures, p. ex. suite à une diminution des fonds octroyés dans le cadre de la Convention sur les prestations	Réinvestissements dans les installations de production d'énergie	

Aux CFF, les attentes à l'égard des résultats diffèrent en fonction des segments. Elles découlent des objectifs stratégiques du Conseil fédéral et des dispositions réglementaires, mais elles sont également liées aux buts que les CFF définissent alors en matière de productivité ou de résultat.

Les résultats sont enregistrés comme report de bénéfice ou affectés aux réserves. L'affectation des fonds repose soit sur les dispositions du droit de la société anonyme conformément à l'article 671 du Code des obligations, soit sur les exigences particulières découlant de la loi sur le transport de voyageurs (trafic régional) ou de la loi fédérale sur les chemins de fer (infrastructure). De manière générale, l'ensemble des bénéfices reste dans le système ferroviaire.

Avec l'activité de location, le segment Immobilier réalise des bénéfices conformes au marché, dont la majeure partie sert actuellement à financer le segment Infrastructure et à rembourser les crédits (souscrits pour assainir et stabiliser la Caisse de pensions CFF). Il en est de même pour le résultat issu de la vente de biens immobiliers.

Cargo devrait enregistrer des résultats conformes à la branche.

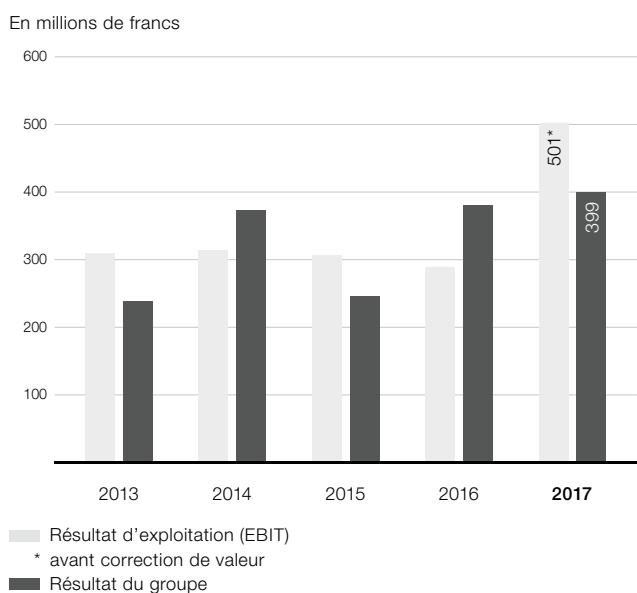
En trafic grandes lignes, le propriétaire et le surveillant des prix n'ont pas les mêmes attentes en matière de bénéfices. Or, il est nécessaire de dégager des revenus pour pouvoir financer les dépenses d'investissement apportant une plus-value aux clients (p. ex. nouveaux véhicules ou systèmes de vente).

En trafic régional, un résultat à l'équilibre assorti d'une amélioration du taux de couverture des coûts est visé. Les bénéfices sont affectés aux réserves spéciales LCdF et servent à couvrir les pertes futures.

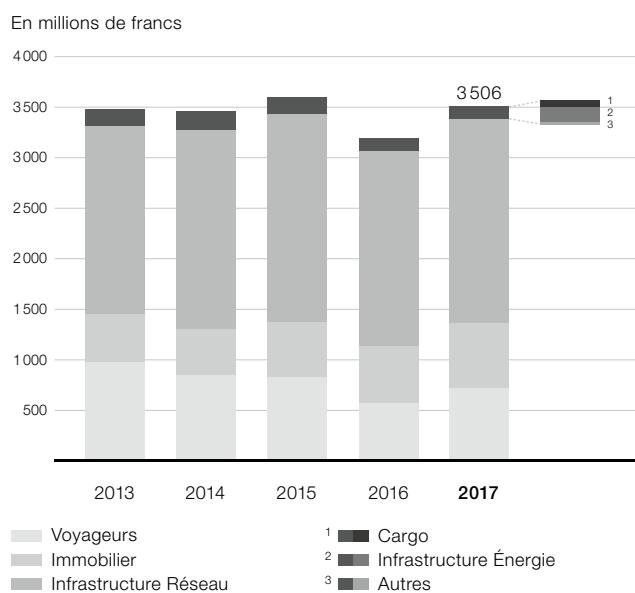
Un résultat à l'équilibre et des gains de productivité sont attendus du secteur Infrastructure Réseau. Les bénéfices sont affectés aux réserves spéciales LCdF et servent à couvrir les pertes futures. Pour garantir durablement la qualité et la sécurité de la voie ferrée, le secteur Infrastructure Réseau a dû fournir des prestations supplémentaires en matière d'entretien de 2013 à 2016; les dépenses engagées ont généré une perte qui a été couverte par un prélèvement sur les réserves conformément à la loi fédérale sur les chemins de fer.

Les résultats du secteur Infrastructure Énergie dépendent largement du prix administré pour le courant de traction. Les bénéfices servent à financer les frais de réinvestissement dans des installations de production d'énergie durables.

## Résultat du groupe de 2013 à 2017.



## Investissements de 2013 à 2017.



S'établissant à 399,0 millions de francs, le résultat du groupe a légèrement progressé par rapport à 2016 (380,6 millions).

Les produits d'exploitation se sont inscrits à 9441,8 millions de francs. Leur accroissement de 454,1 millions ou 5,1% est principalement dû à la hausse des produits du trafic voyageurs (+150,5 millions), des produits locatifs (+28,5 millions) et des prestations des pouvoirs publics (+199,5 millions). L'augmentation de ces dernières repose essentiellement sur la Convention sur les prestations 2017-2020, qui prévoit à nouveau de financer intégralement les prestations liées au maintien de la qualité des infrastructures.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 8940,5 millions de francs. Leur hausse de 241,0 millions ou 2,8% s'explique en particulier par l'augmentation des amortissements (+95,6 millions) et des charges de personnel (+45,0 millions).

Le résultat d'exploitation avant correction de valeur a progressé de 213,0 millions de francs, à 501,2 millions.

Une correction de valeur d'un montant de 188,7 millions de francs a été inscrite dans les comptes de CFF Cargo Suisse en raison d'un repli structurel et de problèmes rencontrés dans le trafic par wagons complets. Au final, le résultat d'exploitation s'élève à 312,6 millions de francs.

S'inscrivant à -103,6 millions de francs, le résultat financier a progressé de 16,3 millions sous l'effet de la baisse des taux d'intérêt.

Le résultat issu de la vente de biens immobiliers a baissé de 17,6 millions de francs, à 207,3 millions.

En 2017, les CFF ont dans l'ensemble investi 3505,8 millions de francs, soit 309,9 millions de plus qu'en 2016.

Afin d'améliorer l'offre et le confort des clients, le segment Voyageurs a investi 722,8 millions de francs (2016: 578,2 millions), en particulier dans l'acquisition de nouveaux véhicules (p. ex. trains duplex grandes lignes et rames automotrices FLIRT) et dans la modernisation du matériel roulant (p. ex. voitures à deux niveaux pour le RER de Zurich). Les investissements de ce segment concernent aussi bien le trafic grandes lignes (246,3 millions; 2016: 195,3 millions) que le trafic régional commandé (337,4 millions; 2016: 268,2 millions), ainsi que les installations d'entretien et les systèmes de vente (139,1 millions; 2016: 114,7 millions).

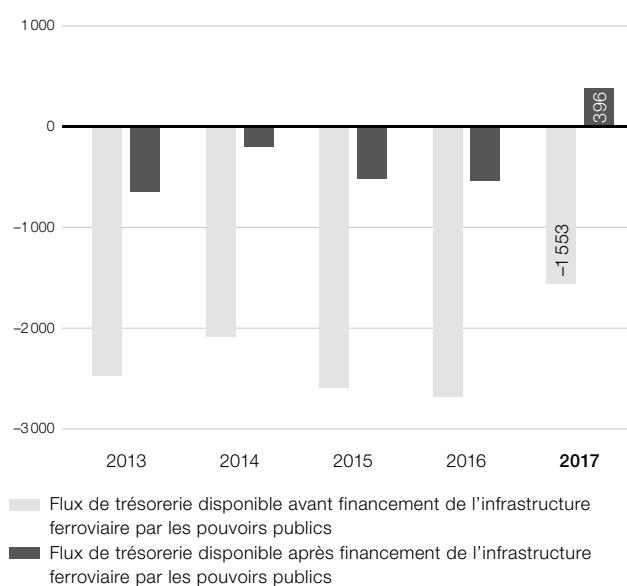
Le secteur Immobilier a investi 652,3 millions de francs (2016: 558,2 millions) dans la modernisation et l'aménagement de bâtiments ferroviaires ainsi que dans le développement de sites centraux proches des gares, à l'exemple du site Europaallee à Zurich.

Les investissements opérés par les CFF dans le maintien et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, l'amélioration de la stabilité de l'horaire et le développement de l'offre se sont élevés à 2008,4 millions de francs (2016: 1938,0 millions).

Le secteur Énergie a investi 77,2 millions de francs (2016: 83,5 millions) dans l'extension et le maintien d'installations destinées à la production et au transport d'énergie.

## Flux de trésorerie disponible avant et après financement par les pouvoirs publics de 2013 à 2017.

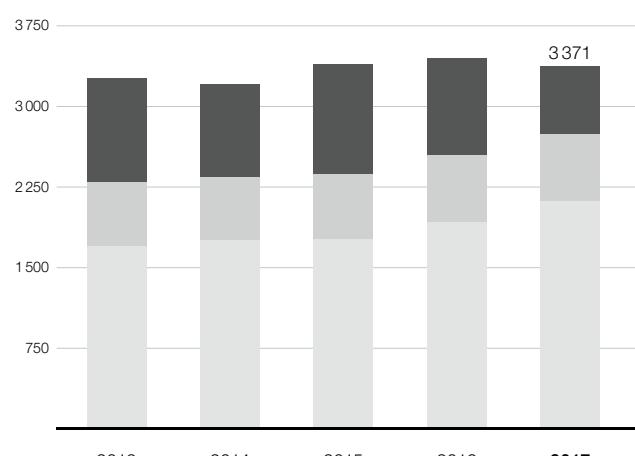
En millions de francs



- Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics
- Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics

## Prestations des pouvoirs publics de 2013 à 2017.

En millions de francs



- Prestations et indemnités compensatoires liées à l'infrastructure ainsi qu'indemnité versée pour le fret ferroviaire
- Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional
- Prêts de la Confédération et des cantons liés à l'infrastructure

S'inscrivant à 396,3 millions de francs, le flux de trésorerie disponible après financement par les pouvoirs publics est de nouveau positif pour la première fois depuis 2012 (2016: -539,7 millions). Cette amélioration est liée non seulement au versement de 690,0 millions de francs que les CFF ont effectué à titre exceptionnel pour stabiliser la Caisse de pensions, mais aussi à la Convention sur les prestations 2017-2020, qui prévoit de financer intégralement les prestations liées au maintien de la qualité des infrastructures. Le flux serait toutefois resté négatif s'il n'y avait pas eu de retard dans l'acquisition des trains duplex grandes lignes.

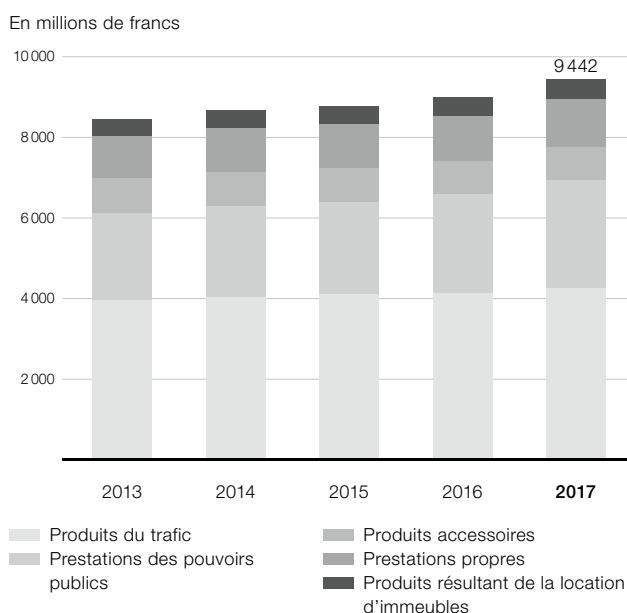
En 2017, les pouvoirs publics ont octroyé aux CFF une enveloppe de 1949,6 millions de francs pour les investissements de remplacement et d'expansion (2016: 2142,0 millions). La baisse observée s'explique notamment par le recul des contributions réservées aux projets de remplacement.

Les prestations des pouvoirs publics destinées à l'infrastructure englobent 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 la contribution au maintien de la qualité de l'infrastructure à hauteur des amortissements comptabilisés (2117,9 millions, +19,0 millions par rapport à 2016). Elles comprennent également l'indemnité versée pour le fret ferroviaire (13,2 millions; -2,9 millions par rapport à 2016) à CFF Cargo Suisse.

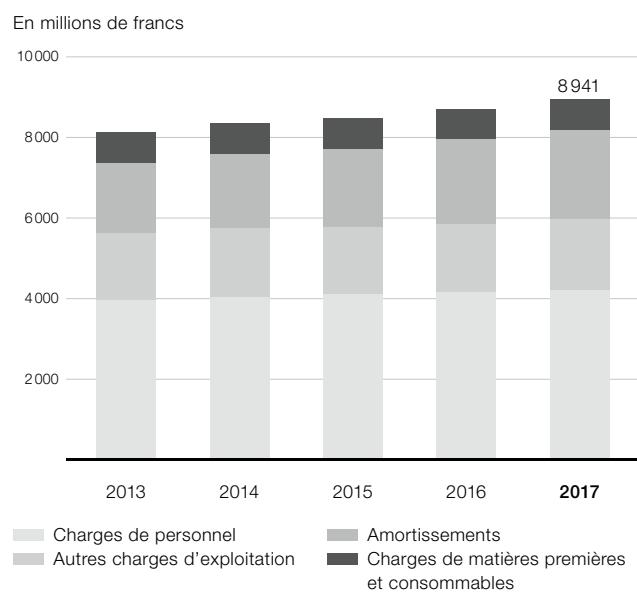
Les indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional correspondent à la participation aux coûts non couverts par les voyageurs et générés par l'offre que les pouvoirs publics ont commandée (622,3 millions de francs; -2,1 millions).

Les prêts financés par le Fonds d'infrastructure et le Fonds d'infrastructure ferroviaire à hauteur de 630,5 millions de francs ont été alloués pour l'essentiel à la construction du tunnel de l'Eppenberg, à l'aménagement de la liaison Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse et à la réalisation du corridor d'une hauteur de 4 mètres aux angles, dont la construction du tunnel à deux voies du Bözberg (2016: 900,1 millions de francs; sans incidence sur les liquidités, la remise du tunnel de base du Saint-Gothard par AlpTransit Gotthard SA n'est pas prise en compte).

## Produits d'exploitation de 2013 à 2017.



## Charges d'exploitation de 2013 à 2017.



En 2017, les produits d'exploitation ont augmenté de 5,1 %, à 9441,8 millions de francs.

Le produit du trafic voyageurs a crû de 150,5 millions de francs (+4,8 %), grâce aux mesures tarifaires introduites fin 2016 pour compenser la hausse du prix du sillon, à une prospection active du marché et à des améliorations en trafic voyageurs international. Le produit du trafic marchandises a baissé de 12,6 millions ou 1,5 %. Si SBB Cargo International a connu une évolution positive, CFF Cargo Suisse a accusé un recul.

D'un montant de 826,8 millions de francs, les produits accessoires sont restés stables (+0,8 %).

Les prestations des pouvoirs publics englobent les subventions liées à l'exploitation et au maintien de l'infrastructure ayant une incidence sur le résultat, ainsi que les indemnités compensatoires en trafic régional et en trafic marchandises (2665,8 millions de francs). L'augmentation de 199,6 millions de francs (+8,1 %) s'explique notamment par la hausse des contributions prévues dans le cadre de la Convention sur les prestations 2017-2020 pour financer à nouveau l'intégralité des prestations liées au maintien de la qualité des infrastructures.

Les prestations propres (1183,1 millions de francs) correspondent à la part de travail fournie par le groupe dans les investissements. Leur accroissement de 85,6 millions de francs (+7,8 %) reflète la hausse du volume d'investissement.

Les produits résultant de la location d'immeubles ont crû de 28,5 millions de francs (+6,2 %), par suite de l'inauguration d'objets de placement (p.ex. parcelle H de l'Europaallee à Zurich) et de nouvelles mises en service dans les gares.

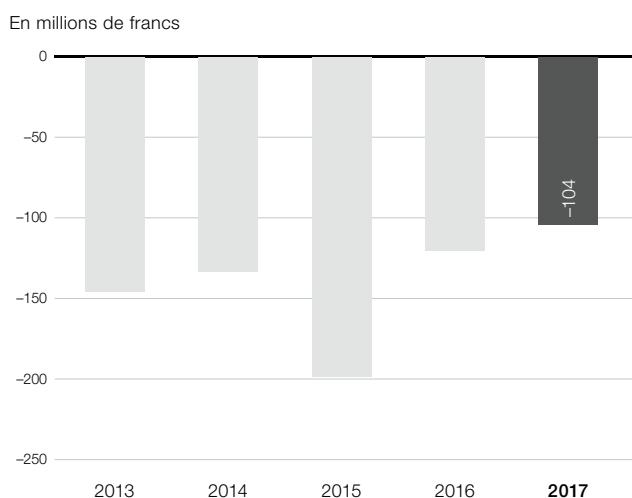
Les charges d'exploitation s'élèvent à 8940,5 millions de francs (2016: 8699,5 millions).

Avant amortissements, les charges d'exploitation représentaient 6714,7 millions de francs, soit 145,6 millions de plus qu'en 2016. Leur hausse est principalement due aux charges de personnel, qui ont crû de 45,0 millions de francs en raison essentiellement du recours accru à du personnel externe dans le cadre de projets liés au virage numérique et au maintien de la qualité des infrastructures. Elle est également imputable aux autres charges d'exploitation, qui ont augmenté de 74,0 millions de francs du fait, notamment, de la progression des charges de véhicules liées à la location en trafic voyageurs et en trafic marchandises international.

La mise en service du tunnel de base du Saint-Gothard mi-2016 et l'acquisition de nouveaux trains expliquent pour l'essentiel l'augmentation des amortissements, qui représentent 2225,9 millions de francs (2016: 2130,3 millions).

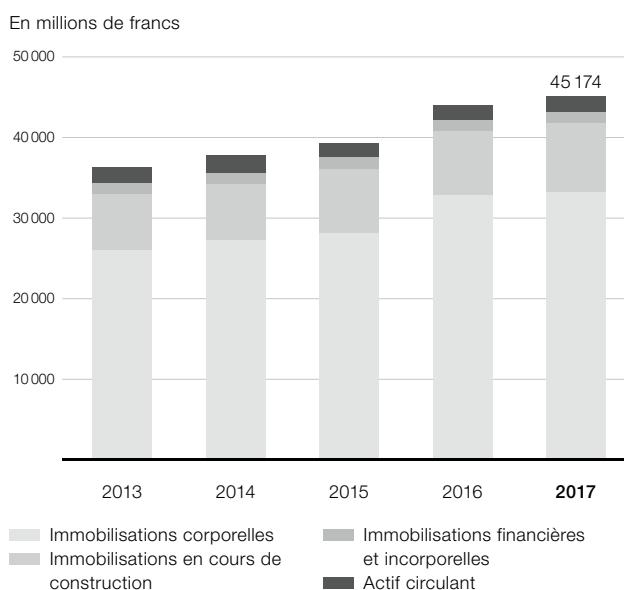
La correction de valeur de 188,7 millions pour CFF Cargo Suisse n'est pas comptabilisée dans les charges d'exploitation.

## Résultat financier de 2013 à 2017.

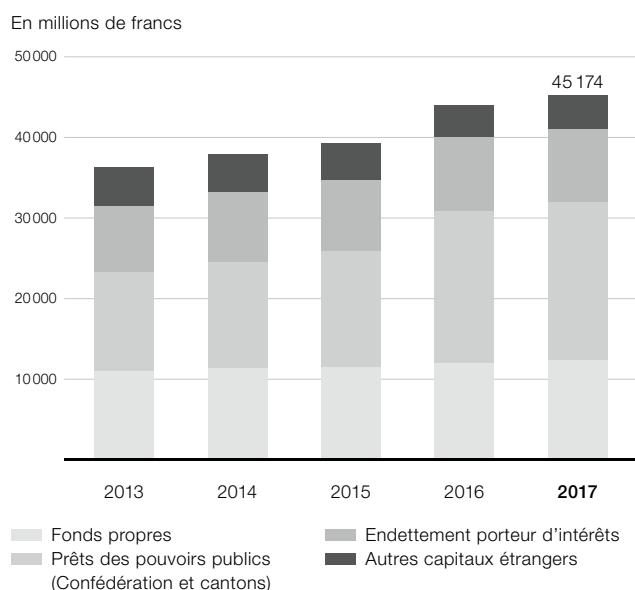


S'établissant à -103,6 millions de francs (charges d'intérêts, produits de participation et effets de change inclus), le résultat financier a légèrement augmenté par rapport à 2016 (+16,2 millions).

## Structure de l'actif de 2013 à 2017.



## Structure du passif de 2013 à 2017.



En 2017, les immobilisations corporelles et les immobilisations en cours de construction s'élèvent à 41 838,7 millions de francs (2016: 40 865,9 millions). Leur augmentation, atténuée par la correction de valeur comptabilisée pour CFF Cargo Suisse, s'explique en particulier par l'avancement de grands chantiers (p. ex. tunnel de l'Eppenberg et liaison Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse) et par la réalisation de projets immobiliers (p. ex. l'Europaallee à Zurich).

Totalisant 1372,5 millions de francs, les immobilisations financières et incorporelles sont restées stables (-7,1 millions).

L'actif circulant a crû de 168,9 millions de francs, principalement en raison de l'augmentation des liquidités.

D'un montant de 19 563,0 millions de francs (2016: 18 932,5 millions), les prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire ont augmenté en raison, notamment, des grands projets commandés par les cantons (p. ex. tunnel de l'Eppenberg, liaison Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse et corridor d'une hauteur de 4 mètres aux angles).

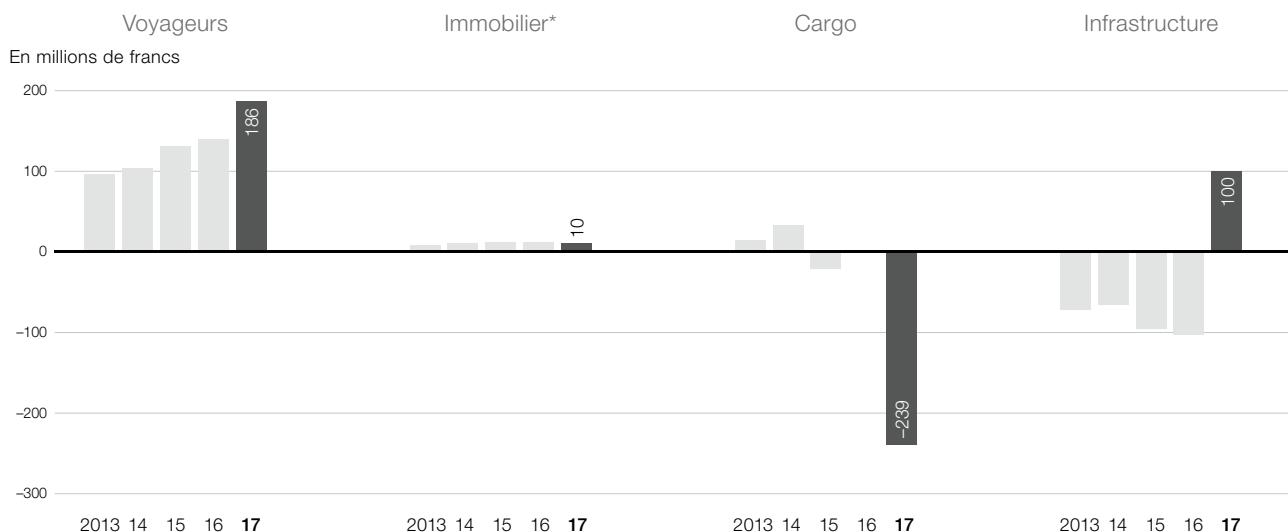
Le flux de trésorerie étant redevenu positif, l'endettement net porteur d'intérêts (dettes financières porteuses d'intérêts après déduction des liquidités) a diminué de 389,9 millions de francs, à 8405,6 millions.

Le taux de couverture de la dette (endettement net porteur d'intérêts divisé par l'EBITDA et corrigé des indemnités compensatoires pour amortissements liés à l'infrastructure) s'est amélioré au cours de l'exercice sous revue, passant de 7,47\* en 2016 à 5,97. Pour la première fois, il est ainsi inférieur au taux de 6,50 prescrit par la Confédération. Ce résultat s'explique en particulier par la diminution de l'endettement net porteur d'intérêts et l'amélioration de l'EBITDA.

Les autres capitaux étrangers, qui englobent notamment les factures des fournisseurs, les comptes de régularisation passifs et les provisions, se sont inscrits à 4176,9 millions de francs. Leur augmentation de 274,0 millions de francs est largement imputable au fort afflux des factures de fournisseurs en fin d'année, lié à l'augmentation du volume des investissements avant la clôture des comptes.

\* Ajustement des chiffres de l'exercice précédent en raison de la nouvelle méthode de calcul (2016: 7,26)

## Résultat par segment de 2013 à 2017.



\* Après paiements compensatoires

### Voyageurs.

Le segment Voyageurs a enregistré un résultat annuel de 185,8 millions de francs (+46,6 millions). Le produit du trafic (3367,5 millions) a augmenté de 148,0 millions de francs, surtout en raison des mesures tarifaires mises en œuvre fin 2016, de la prospection active du marché et d'améliorations dans le trafic voyageurs international. Le but des mesures tarifaires était de compenser la hausse du prix du sillon. La progression du produit du trafic se reflète dans le résultat d'exploitation, qui s'est inscrit à 228,8 millions de francs (2016: 192,8 millions).

Conformément aux dispositions légales, le résultat en trafic régional Suisse est obligatoirement affecté aux réserves LCdF.

### Immobilier.

Avant paiements compensatoires, le segment Immobilier affiche un résultat annuel de 434,6 millions de francs (2016: 432,6 millions). L'inauguration de sites (p. ex. la parcelle H de l'Europaallee à Zurich) et les nouvelles mises en services dans les gares (p. ex. Zurich Oerlikon et Bellinzone) ont contribué à une nouvelle amélioration du résultat d'exploitation (+18,2 millions de francs). Le produit issu de la vente de biens immobiliers a légèrement baissé (-17,4 millions). Des paiements compensatoires ont été effectués pour le financement de l'infrastructure (150,0 millions) ainsi que pour l'assainissement et la stabilisation de la Caisse de pensions CFF (274,6 millions), d'où un résultat de 10,0 millions de francs après paiements compensatoires.

### Cargo.

Le segment Cargo a enregistré un résultat annuel de -238,7 millions de francs (2016: 1,1 million). En raison d'un repli structurel, notamment en trafic par wagons isolés, et de problèmes rencontrés lors du lancement du projet «TWC 2017», le résultat d'exploitation de CFF Cargo Suisse (avant correction de valeur) a baissé de 56,4 millions de francs pour s'établir à -58,8 millions. Une correction de valeur de 188,7 millions de francs, motivée par le repli structurel et les prévisions d'évolution, a également impacté le résultat annuel (-244,8 millions). Le résultat annuel de SBB Cargo International se chiffre à 8,2 millions de francs (2016: 3,5 millions).

### Infrastructure.

Le segment Infrastructure a enregistré un résultat annuel de 99,6 millions de francs (2016: -102,8 millions).

Contrairement aux exercices précédents, la Convention sur les prestations 2017-2020 a permis de financer toutes les prestations liées au maintien des infrastructures. Grâce aux mesures d'optimisation de la productivité, le résultat d'Infrastructure Réseau s'élève à 53,2 millions de francs (2016: -123,4 millions). Conformément aux dispositions légales, ce résultat est obligatoirement affecté dans son intégralité aux réserves LCdF.

Profitant d'une légère augmentation du prix de l'électricité, Infrastructure Énergie a amélioré son résultat à 46,3 millions de francs (2016: 20,6 millions). Ces fonds ayant une incidence sur les liquidités sont réinvestis dans les installations énergétiques.

**Flux de trésorerie disponible par segment de 2013 à 2017  
(avant financement par les pouvoirs publics et après paiements compensatoires).**



### Voyageurs.

Le flux de trésorerie disponible avant financement par les pouvoirs publics s'est inscrit à 130,2 millions de francs (2016: 129,1 millions).

### Immobilier.

Le flux de trésorerie disponible avant financement par les pouvoirs publics s'est amélioré à -143,8 millions de francs (2016: -415,5 millions). Les investissements réalisés pour renforcer le caractère convivial des gares et la capacité de rendement de certains biens immobiliers ont une nouvelle fois été financés par l'activité du secteur Immobilier. L'amélioration du flux de trésorerie est due pour l'essentiel à l'augmentation des entrées de liquidités issues de la vente de biens immobiliers. Le flux de trésorerie disponible négatif est lié aux paiements compensatoires destinés au financement de l'infrastructure ainsi qu'à l'assainissement et à la stabilisation de la Caisse de pensions CFF (424,6 millions de francs au total).

### Cargo.

Le flux de trésorerie disponible avant financement par les pouvoirs publics a baissé de 28,9 millions de francs, à -12,1 millions. Ce recul s'explique par la baisse des entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation, liée à la diminution du résultat de la période.

### Infrastructure.

Le flux de trésorerie disponible avant financement par les pouvoirs publics et après paiements compensatoires s'est inscrit à -1835,5 millions de francs (2016: -2180,9 millions). Les investissements réalisés à la demande de la Confédération et des cantons (-1989,8 millions) afin de renouveler et de développer l'infrastructure (p. ex. tunnel de l'Eppenberg) constituent le principal poste. La progression du résultat de la période explique en grande partie l'amélioration du flux de trésorerie (+345,4 millions de francs.)

## Perspectives.

Au cours des prochaines années, les CFF vont continuer à développer un réseau ferroviaire fort dans l'intérêt du client: leur priorité est d'investir dans les aménagements et le virage numérique. Ils vont également mettre l'accent sur le service à la clientèle et l'amélioration du rapport qualité-prestation pour le commanditaire et l'usager. Outre l'axe nord-sud, les CFF concentreront leurs efforts sur le développement de l'axe est-ouest, notamment au niveau de l'Arc lémanique et des agglomérations de Zurich et Berne. À terme, le tunnel de l'Eppenberg permettra de désengorger un important goulet d'étranglement. Dès décembre 2018, les nouveaux trains duplex grandes lignes seront intégrés à l'horaire.

La garantie de résultats opérationnels est primordiale pour assurer le financement de ces investissements. Le programme RailFit20/30 vise non seulement à réduire les charges figurant au compte de résultat, mais aussi à gagner en efficacité au niveau des investissements. Il permettra d'améliorer la productivité des fonds publics. À court terme, les CFF devront néanmoins lever des fonds supplémentaires, car ils ne seront pas en mesure de financer chaque année l'achat des trains duplex grandes lignes et des rames automotrices Giruno avec leurs propres deniers. Les CFF gèrent leur endettement via le taux de couverture de la dette en veillant à continuer de respecter le taux prescrit par la Confédération.

Après une année difficile, l'activité de CFF Cargo devrait de nouveau se stabiliser en 2018. Un plan d'assainissement et de développement a été mis en place, complétant le programme de réduction des coûts RailFit20/30 déployé à l'échelle du groupe. S'inspirant du modèle de réussite adopté par SBB Cargo International, CFF Cargo Suisse a pour ambition de conclure un partenariat avec d'autres acteurs afin de consolider son positionnement sur le marché.

CFF Immobilier entend poursuivre sa stratégie de croissance et étudie les opportunités d'investissement susceptibles de lui assurer des revenus dans le futur, en veillant toutefois à limiter les risques inhérents à certaines niches de marché. Grâce à ses résultats, CFF Immobilier contribuera encore largement au financement du système ferroviaire.

Une base financière solide est indispensable aux CFF pour continuer à proposer une offre attrayante.

# Compte de résultat du groupe CFF.

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2017	2016
<b>Produits d'exploitation</b>			
Produits du trafic	1	4 279,5	4 145,9
Prestations des pouvoirs publics	2	2 665,8	2 466,3
Produits résultant de la location d'immeubles	3	486,5	458,0
Produits accessoires	4	826,8	819,9
Prestations propres	5	1 183,1	1 097,5
<b>Total Produits d'exploitation</b>		<b>9 441,8</b>	<b>8 987,7</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Charges de matières premières et consommables	6	-747,1	-720,5
Charges de personnel	7	-4 213,1	-4 168,1
Autres charges d'exploitation	8	-1 754,5	-1 680,5
Amortissements des immobilisations corporelles	9, 19	-2 065,5	-1 984,0
Amortissements des immobilisations incorporelles	9, 20	-160,4	-146,3
<b>Total Charges d'exploitation</b>		<b>-8 940,5</b>	<b>-8 699,5</b>
<b>Résultat d'exploitation/EBIT avant dépréciation d'actifs</b>		<b>501,2</b>	<b>288,2</b>
Dépréciation d'actifs	0,3	-188,7	0,0
<b>Résultat d'exploitation/EBIT</b>		<b>312,6</b>	<b>288,2</b>
Résultat financier	10	-103,6	-119,9
<b>Résultat ordinaire</b>		<b>208,9</b>	<b>168,3</b>
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	11	207,3	224,9
<b>Bénéfice avant impôts</b>		<b>416,2</b>	<b>393,2</b>
Impôts sur les bénéfices	12	-11,2	-10,1
Parts des minoritaires	13	-6,1	-2,5
<b>Bénéfice du groupe</b>		<b>399,0</b>	<b>380,6</b>

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

## Bilan du groupe CFF.

### Actif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2017	31.12.2016
<b>Actif circulant</b>			
Liquidités	14	615,5	403,0
Créances résultant de livraisons et de prestations	15	598,3	657,3
Autres créances	16	122,6	116,4
Stocks et travaux en cours	17	317,2	324,8
Comptes de régularisation actif		309,0	292,2
<b>Total Actif circulant</b>		<b>1 962,7</b>	1 793,8
<b>Actif immobilisé</b>			
Immobilisations financières	18	403,3	386,3
Immobilisations corporelles	19	33 234,3	32 827,0
Immobilisations corporelles en cours de construction	19	8 604,4	8 038,9
Immobilisations incorporelles	20	969,2	993,3
<b>Total Actif immobilisé</b>		<b>43 211,2</b>	42 245,5
<b>Total Actif</b>		<b>45 173,8</b>	44 039,3

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

### Passif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2017	31.12.2016
<b>Capitaux étrangers</b>			
Dettes financières à court terme	21	871,0	1 144,7
Prêts des pouvoirs publics à court terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	22	0,8	5,6
Dettes résultant de livraisons et de prestations	23	848,1	708,2
Autres dettes à court terme	24	158,8	139,8
Comptes de régularisation passif	25	1 469,1	1 317,4
Provisions à court terme	26	288,0	305,7
<b>Total Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>3 635,8</b>	3 621,6
Dettes financières à long terme	21	8 150,5	8 053,8
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	22	19 562,2	18 926,8
Autres dettes à long terme	24	901,4	940,1
Provisions à long terme	26	511,5	491,7
<b>Total Capitaux étrangers à long terme</b>		<b>29 125,7</b>	28 412,4
<b>Total Capitaux étrangers</b>		<b>32 761,4</b>	32 034,0
<b>Fonds propres</b>			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserves provenant de primes		2 069,1	2 069,1
Réserves provenant de bénéfices		845,4	462,7
Bénéfice du groupe		399,0	380,6
<b>Fonds propres sans parts des minoritaires</b>		<b>12 313,4</b>	11 912,5
Parts des minoritaires	13	98,9	92,8
<b>Total Fonds propres</b>		<b>12 412,4</b>	12 005,3
<b>Total Passif</b>		<b>45 173,8</b>	44 039,3

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

## Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF.

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2017	2016
Bénéfice du groupe		399,0	380,6
Amortissements de l'actif immobilisé		2 224,6	2 127,7
Pertes sur dépréciations d'actifs		189,9	2,6
Augmentation/diminution de provisions		1,6	-718,1
Autres produits sans incidence sur le fonds		-45,9	-91,2
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés		-207,4	-238,0
Pertes proportionnelles résultant de l'utilisation de la méthode de la mise en équivalence		0,5	0,7
Résultat des parts des minoritaires		6,1	2,5
Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités	27	366,2	-47,5
<b>Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation avec prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure</b>		<b>2 934,6</b>	1 419,4
Prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		-1 319,1	-1 241,3
<b>Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation sans prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure</b>		<b>1 615,5</b>	178,1
Versements pour investissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations en cours de construction		-3 326,0	-3 019,4
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations corporelles		382,0	184,8
Versements pour investissements d'immobilisations financières		-47,8	0,0
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations financières		2,8	151,4
Versements pour investissements d'immobilisations incorporelles		-179,8	-176,5
<b>Sortie de liquidités provenant de l'activité d'investissement</b>		<b>-3 168,8</b>	-2 859,7
Financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire via les contributions à fonds perdu de la Confédération		1 319,1	1 241,3
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire		630,5	900,7
Remboursement/augmentation d'engagements financiers à court terme		-743,7	334,4
Augmentation d'engagements financiers à long terme		560,2	68,5
Distributions de dividendes aux actionnaires minoritaires		-0,3	-0,4
<b>Entrée de liquidités provenant de l'activité de financement</b>		<b>1 765,8</b>	2 544,5
<b>Total Variations de liquidités</b>		<b>212,5</b>	-137,2
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier		403,0	540,2
Liquidités au 31 décembre		615,5	403,0
<b>Variation des liquidités</b>		<b>212,5</b>	-137,2

L'annexe est un élément constitutif des comptes consolidés.

### Flux de trésorerie disponible.

En millions de francs	2017	2016
Variation de liquidités provenant de l'activité d'exploitation	1 615,5	178,1
Variation de liquidités provenant de l'activité d'investissement	-3 168,8	-2 859,7
<b>Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics</b>	<b>-1 553,3</b>	-2 681,6
Variation de liquidités provenant du financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	1 949,6	2 142,0
<b>Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics</b>	<b>396,3</b>	-539,7
Variation de liquidités provenant du financement des investissements commerciaux	-183,8	402,5
<b>Total Flux de trésorerie</b>	<b>212,5</b>	-137,2

## 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
<b>Fonds propres au 1.1.2016</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>471,4</b>	<b>-8,4</b>	<b>11 532,1</b>	<b>90,8</b>	<b>11 622,8</b>
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,4	-0,4
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	380,6	0,0	380,6	2,5	383,2
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-0,2	-0,2	0,0	-0,2
<b>Fonds propres au 31.12.2016</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>852,0</b>	<b>-8,6</b>	<b>11 912,5</b>	<b>92,8</b>	<b>12 005,3</b>
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,3
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	399,0	0,0	399,0	6,1	405,1
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	2,0	2,0	0,4	2,4
<b>Fonds propres au 31.12.2017</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>1 250,9</b>	<b>-6,6</b>	<b>12 313,4</b>	<b>98,9</b>	<b>12 412,4</b>

Le capital social, entièrement libéré, est réparti sur 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs chacune. La Confédération est l'unique actionnaire.  
Le montant des réserves statutaires et légales non distribuables au 31 décembre 2017 s'élève à 2143,3 millions de francs (2016: 2245,4 millions).

# Annexe aux comptes consolidés 2017. 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.

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

Les sociétés faisant partie du périmètre de consolidation sont mentionnées dans la liste des participations du groupe CFF à la page 114.

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

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

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

## Parts des minoritaires.

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

## Conversion monétaire.

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

Les cours de change suivants ont été appliqués:

	Cours moyen <b>2017</b>	Cours moyen 2016	Cours du jour de clôture <b>31.12.2017</b>	Cours du jour de clôture 31.12.2016
EUR	1,11	1,09	1,17	1,07

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

## Généralités.

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

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

## Actif circulant.

Les **liquidités** englobent les avoirs en caisse, les avoirs en comptes postaux et les avoirs en comptes bancaires ainsi que les placements financiers réalisables à court terme ayant une durée résiduelle maximale de trois mois. Elles sont évaluées à leur valeur nominale. Les billets de banque se trouvant dans les bancomats exploités par les CFF sont enregistrés comme liquidités au niveau du poste «Comptes de transit».

Les **créances résultant de livraisons et de prestations** ainsi que les **autres créances** sont portées en compte à leur valeur nominale après déduction des corrections de valeur nécessaires. Les risques de solvabilité concrets sont couverts par des provisions individuelles, les risques de perte latents par des corrections de valeur en fonction de la structure par âge et sur la base de valeurs empiriques.

Les **stocks 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. 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, ainsi que les participations non consolidées dans lesquelles CFF SA détient au plus 20 % des voix et qui sont comptabilisées à la valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur 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 portées au bilan au coût d'acquisition ou au prix de revient, déduction faite des amortissements cumulés et des corrections de valeur nécessaires lors de l'évaluation postérieure. Les amortissements se font de manière linéaire sur la durée probable d'utilisation. Les durées d'utilisation sont estimées comme suit (en années):

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

Les charges financières liées aux actifs 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 portant intérêt.

Les valeurs immobilisées en leasing et assimilées à l'achat d'un objet sur le plan économique sont activées dans les immobilisations corporelles et amorties sur la même durée que les immobilisations comparables. Les dettes résultant de contrats de leasing sont comptabilisées comme dettes financières. Les gains issus de 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 pertes de valeur sont débitées du résultat consolidé de la période.

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

Les **immobilisations corporelles en cours de construction** comprennent l'ensemble des coûts sur projets activés, relatifs à des immobilisations corporelles. Les coûts sur projets non activés sont mis à la charge du compte de résultat au moment de son établissement.

Les **immobilisations incorporelles** regroupent les valeurs incorporelles acquises (goodwill, droits d'utilisation des eaux, droits de passage, autres droits et logiciels). Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur toute la durée d'utilisation. Les immobilisations incorporelles créées par CFF SA ne sont activées que si elles sont identifiables et génèrent un profit mesurable sur plusieurs années et si les coûts peuvent être définis de manière fiable.

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

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

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

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

## Capitaux étrangers.

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

Les **dettes financières** englobent les prêts commerciaux et les avances consentis par la Confédération et des tiers, tels que les dettes bancaires, les dettes résultant de contrats de leasing, 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 sont sans intérêts et remboursables sous conditions.

Les **provisions** sont constituées s'il existe des engagements juridiques ou de fait. En cas de forte influence du facteur temps, le montant de la provision fait l'objet d'une opération d'escompte 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<sup>er</sup> janvier 1999. 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 créances et les dettes des institutions de prévoyance dans les comptes annuels des sociétés affiliées, 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 créances (avantages économiques) ou des dettes (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 envers l'institution de prévoyance, un effet positif sur les flux de trésorerie futurs (p. ex. réduction des cotisations) ou, en raison d'un découvert envers 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. contributions d'assainissement). Les modifications de ces incidences économiques sont enregistrées dans les charges de personnel avec effet sur le résultat.

## Compte de résultat.

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

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

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

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

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

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

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

## Produits dérivés.

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

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

## Engagements conditionnels et créances éventuelles.

Les engagements conditionnels comprennent les cautionnements, les garanties, les créances à titre de garantie, les actifs mis en gage et les autres engagements quantifiables à caractère conditionnel. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale. Les créances éventuelles sont comptabilisées lorsqu'il s'agit d'actifs susceptibles de produire un avantage économique.

## Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

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

## Remarques concernant les comptes consolidés.

### 0.1 Modification de la présentation des comptes.

Les flux de valeur liés au décompte du trafic ont été contrôlés. Il en résulte une compensation des comptes de régularisation actifs et passifs, qui diminuent respectivement de 273,7 millions de francs. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en conséquence (268,5 millions).

### 0.2 Modification du périmètre comptable.

En 2017, le périmètre de consolidation a connu les modifications suivantes:

- fondation de Lémanis SA, Genève (participation de 60 %; mars 2017),
- acquisition d'une participation de 50 % dans SwissSign AG, Opfikon (mai 2017),
- réduction de la participation dans Rail Europe SAS, Puteaux à 41,5 % (juin 2017),
- liquidation de Transferis SAS, Annemasse (décembre 2017).

### 0.3 Dépréciation d'actifs pour le trafic marchandises.

Le marché de la logistique est marqué par un repli structurel, en particulier en trafic par wagons complets. En conséquence, le chiffre d'affaires et la rentabilité de Cargo Suisse ont nettement fléchi en 2017. Un programme d'amélioration de la performance a été mis en place à titre de mesure immédiate. Parallèlement, l'orientation stratégique a été adaptée à l'issue d'une révision. Cette situation a de lourdes conséquences sur les perspectives financières de Cargo Suisse.

Le résultat du test de dépréciation révèle une nette dépréciation de certains actifs. Par conséquent, des amortissements exceptionnels pour les véhicules, les autres immobilisations corporelles et les logiciels ont été enregistrés dans les comptes consolidés à hauteur de 188,7 millions de francs. Des provisions pour restructuration de 19,2 millions de francs grèvent également les comptes.

## 1 Produits du trafic.

En millions de francs	2017	2016
Trafic voyageurs	3 315,7	3 165,2
trafic grandes lignes	2 428,2	2 318,9
trafic régional	887,6	846,3
Trafic marchandises	837,9	850,5
Prestations d'exploitation	39,3	48,2
Infrastructure (produit des sillons)	86,6	82,0
<b>Produits du trafic</b>	<b>4 279,5</b>	<b>4 145,9</b>

Dans l'ensemble, les produits du trafic ont augmenté de 133,6 millions de francs (+3,2 %).

Le produit du trafic voyageurs a crû de 150,5 millions de francs (+4,8 %) grâce aux mesures tarifaires destinées à atténuer la hausse du prix du sillon et à diverses améliorations dans le trafic voyageurs international.

Même si le fret international a connu une évolution positive, le produit du trafic marchandises a diminué de 12,6 millions de francs (-1,5 %) en raison d'un repli structurel, en particulier en trafic par wagons complets.

## 2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2017	2016
<b>Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional</b>		
Confédération	295,8	293,6
Cantons	326,5	330,9
<b>Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional</b>	<b>622,3</b>	<b>624,4</b>
<b>Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure ferroviaire dans le cadre des conventions sur les prestations</b>		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 319,1	1 241,3
Parts d'investissements non activables	192,8	165,9
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	401,8	296,9
<b>Total Prestations de la Confédération versées dans le cadre des conventions sur les prestations</b>	<b>1 913,7</b>	<b>1 704,1</b>
<b>Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial</b>		
Confédération	108,7	108,6
Cantons	7,9	13,1
<b>Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial</b>	<b>116,6</b>	<b>121,7</b>
<b>Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire</b>	<b>2 030,3</b>	<b>1 825,8</b>
Indemnités compensatoires versées par la Confédération pour le trafic marchandises	13,2	16,1
<b>Total Prestations liées au trafic marchandises</b>	<b>13,2</b>	<b>16,1</b>
<b>Prestations des pouvoirs publics</b>	<b>2 665,8</b>	<b>2 466,3</b>

Les indemnités compensatoires liées aux prestations commandées en trafic voyageurs régional compensent les coûts non couverts par les voyageurs. Les prestations des pouvoirs publics au titre de l'infrastructure ferroviaire ont augmenté de 204,5 millions de francs (+11,2 %). Leur hausse reflète l'augmentation des coûts d'entretien et de remplacement liée à l'exploitation toujours plus dense du réseau. L'enveloppe plus importante figure dans la Convention sur les prestations passée avec la Confédération pour la période 2017-2020.

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 48,2 millions de francs (2016: 52,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise (ZVV) conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic voyageurs régional.

## 3 Produits résultant de la location d'immeubles.

L'inauguration de nouveaux bâtiments à Zurich, p. ex. sur les sites de l'Europaallee et de WestLink, ainsi que le développement de l'activité de base dans les gares ont généré une croissance des produits résultant de la location d'immeubles de 28,5 millions de francs (+6,2 %).

#### 4 Produits accessoires.

En millions de francs	2017	2016
Prestations de services	238,9	252,7
Travaux de maintenance et d'entretien	35,7	35,8
Produits résultant de la location	60,2	67,2
Produits résultant des ventes d'énergie	83,6	71,6
Opérations de change	37,7	37,6
Commissions	91,2	88,1
Matériel et imprimés	34,8	34,4
Participations financières	134,7	102,4
Prestations dans le cadre de projets de construction	21,9	30,3
Contributions au titre du trafic voyageurs régional transfrontalier	27,2	27,2
Autres produits accessoires	60,8	72,8
<b>Produits accessoires</b>	<b>826,8</b>	<b>819,9</b>

Les produits accessoires ont crû de 6,9 millions de francs (+0,8 %).

Les participations financières ont augmenté de 32,3 millions de francs (+31,5 %) en raison, principalement, de la hausse des prestations de réassurance liée à la survenue de graves sinistres, tels que l'interruption du trafic à Rastatt (Allemagne) pendant plusieurs semaines.

#### 5 Prestations propres.

En millions de francs	2017	2016
Investissements	795,9	739,7
Établissement de stocks	387,2	357,8
<b>Prestations propres</b>	<b>1 183,1</b>	<b>1 097,5</b>

La croissance des investissements a engendré une augmentation des prestations propres liées aux investissements. Les prestations liées à l'établissement de stocks ont également crû par suite de la hausse du nombre de véhicules soumis à une révision.

#### 6 Charges de matières premières et consommables.

Les charges de matières premières et consommables ont augmenté en raison de la hausse du volume d'entretien des véhicules et de l'infrastructure ferroviaire.

#### 7 Charges de personnel.

En millions de francs	2017	2016
Charges salariales	2 996,3	3 032,4
Location de personnel	456,1	383,2
Charges sociales	567,1	571,1
Charges de personnel Centre du marché du travail (AMC)	12,9	2,8
Autres charges de personnel	180,7	178,5
<b>Charges de personnel</b>	<b>4 213,1</b>	<b>4 168,1</b>

Les charges de personnel ont crû de 45,0 millions de francs (+1,1 %).

Cette hausse s'explique par le recours accru à du personnel externe dans le cadre de projets informatiques liés au virage numérique, ce qui se reflète partiellement dans la baisse des charges d'informatique. Par contre, les efforts entrepris pour faire des économies dans le cadre de RailFit20/30 se sont traduits par une baisse des charges salariales de l'ordre de 36,1 millions de francs (-1,2 %) et par une réduction du nombre de postes à temps plein en glissement annuel à 32 754 (-364).

## 8 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2017	2016
Prestations d'exploitation ferroviaire	317,1	304,1
Loyer pour immobilisations corporelles	57,8	53,2
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	465,8	445,1
Charges de véhicules	164,0	140,5
Charges d'énergie	139,7	131,7
Charges d'administration	93,1	92,0
Charges d'informatique	154,0	183,8
Dépenses publicitaires	58,7	67,9
Concessions, droits et taxes	88,2	88,4
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires/prestations des pouvoirs publics	99,2	89,9
Charges d'exploitation diverses	116,9	84,0
<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>1 754,5</b>	<b>1 680,5</b>

Les autres charges d'exploitation ont progressé de 74,0 millions de francs (+4,4 %).

Les prestations d'entretien, de réparation et de remplacement d'installations par des tiers ont augmenté de 20,8 millions de francs (+4,7 %) en raison de la poursuite des mesures mises en œuvre pour améliorer l'état du réseau d'infrastructure.

Les charges de véhicules ont crû de 23,5 millions de francs (+16,7 %) du fait du large recours à la location en trafic voyageurs et en trafic marchandises international.

L'augmentation des autres charges d'exploitation s'explique par la constitution de provisions au titre de 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 sur les prestations qui leur sont versées par les pouvoirs publics.

## 9 Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles.

En millions de francs	2017	2016
Amortissements des immobilisations corporelles	2 000,7	1 900,0
Amortissements des immobilisations incorporelles	158,4	142,4
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations corporelles	64,8	84,0
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations incorporelles	2,0	3,9
<b>Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles</b>	<b>2 225,9</b>	<b>2 130,3</b>

Les amortissements ont augmenté de 95,6 millions de francs (+4,5 %). S'agissant des immobilisations corporelles, cette hausse s'explique par la mise en service d'ouvrages (p. ex. tunnel de base du Saint-Gothard) et l'inauguration de nouveaux bâtiments. Les amortissements des immobilisations incorporelles ont également crû, en raison de renouvellements dans les domaines de l'information à la clientèle et des logiciels de distribution.

## 10 Résultat financier.

En millions de francs	<b>2017</b>	2016
Produits de participation et produits financiers Tiers	2,3	1,9
Produits financiers Sociétés associées	0,0	0,1
Charges financières Tiers	-75,6	-96,4
Charges financières Prêts de l'actionnaire	-48,6	-50,1
Part au résultat des sociétés associées	3,6	3,8
Produits de change	16,1	9,8
Autres produits financiers	-1,5	11,2
<b>Résultat financier</b>	<b>-103,6</b>	-119,9

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

Les charges financières ont diminué de 22,3 millions de francs (-15,2 %) en raison, notamment, de refinancements toujours plus favorables.

## 11 Résultat issu de la vente de biens immobiliers.

En millions de francs	<b>2017</b>	2016
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	208,9	225,9
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-1,6	-1,0
<b>Résultat issu de la vente de biens immobiliers</b>	<b>207,3</b>	224,9

Le résultat issu de la vente de biens immobiliers est exclusivement affecté à l'assainissement et à la stabilisation de la Caisse de pensions CFF.

## 12 Impôts sur les bénéfices.

En millions de francs	<b>2017</b>	2016
Impôts courants sur les bénéfices	11,1	8,9
Impôts différés sur les bénéfices	0,0	1,1
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>11,2</b>	10,1

La prétention fiscale différée des sociétés du groupe imposables pour perte fiscale reportée et non encore utilisée s'élève à 30,3 million de francs (2016: 13,0 millions). Aucun impôt différé sur les reports de perte n'a été porté en compte.

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.

## 13 Parts des minoritaires.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Situation au 1.1.	92,8	90,8
Dividendes	-0,3	-0,4
Part au résultat	6,1	2,5
Écarts de conversion	0,4	0,0
<b>Situation au 31.12.</b>	<b>98,9</b>	92,8

## 14 Liquidités.

	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
En millions de francs		
Caisse	75,7	63,0
Poste	207,8	55,4
Banques	146,1	103,3
Dépôts à terme	50,0	50,0
Comptes de transit	136,0	131,4
<b>Liquidités</b>	<b>615,5</b>	403,0

## 15 Créances résultant de livraisons et de prestations.

	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
En millions de francs		
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	469,6	459,1
envers l'actionnaire (Confédération)	115,4	177,2
envers les sociétés associées	33,9	37,6
Corrections de valeur	-20,6	-16,7
<b>Créances résultant de livraisons et de prestations</b>	<b>598,3</b>	657,3

La diminution des créances résultant de livraisons et de prestations s'explique par le recul des créances envers la Confédération au titre des contributions aux investissements.

## 16 Autres créances.

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

## 17 Stocks et travaux en cours.

	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
En millions de francs		
Stocks	504,5	501,0
Travaux en cours	20,0	23,3
Corrections de valeur	-207,3	-199,5
<b>Stocks et travaux en cours</b>	<b>317,2</b>	324,8

Les travaux en cours comprennent des acomptes liés à des commandes client à hauteur de 4,7 millions de francs (2016: aucun).

## 18 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
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2016	201,7	179,3	65,2	37,3	1,4	484,9
<b>Valeurs d'acquisition</b>						
Situation au 1. 1. 2016	211,2	179,3	66,1	37,3	2,3	496,2
Fluctuations de valeur	0,7	-0,7	-0,3	0,0	0,0	-0,3
Entrées	1,1	0,0	39,1	0,0	0,0	40,3
Sorties	-128,1	0,0	-10,1	-0,1	-0,3	-138,6
Reklassifications	0,0	36,0	0,0	-36,0	0,0	0,0
<b>Situation au 31. 12. 2016</b>	<b>85,0</b>	<b>214,6</b>	<b>94,8</b>	<b>1,3</b>	<b>2,0</b>	<b>397,6</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>						
Situation au 1. 1. 2016	-9,5	0,0	-0,9	0,0	-0,9	-11,3
<b>Situation au 31. 12. 2016</b>	<b>-9,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>-11,3</b>
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2016</b>	<b>75,5</b>	<b>214,6</b>	<b>93,9</b>	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>	<b>386,3</b>
<b>Valeurs d'acquisition</b>						
Situation au 1. 1. 2017	85,0	214,6	94,8	1,3	2,0	397,6
Fluctuations de valeur	0,0	-0,5	3,5	0,0	0,0	3,0
Entrées	0,0	47,2	2,4	0,0	0,6	50,3
Sorties	-1,9	-0,1	-34,8	-0,1	-0,3	-37,1
Reklassifications	-1,5	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Situation au 31. 12. 2017</b>	<b>81,6</b>	<b>262,8</b>	<b>66,0</b>	<b>1,2</b>	<b>2,3</b>	<b>413,8</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>						
Situation au 1. 1. 2017	-9,5	0,0	-0,9	0,0	-0,9	-11,3
Sorties	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
<b>Situation au 31. 12. 2017</b>	<b>-8,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>-10,5</b>
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2017</b>	<b>72,9</b>	<b>262,8</b>	<b>65,1</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>403,3</b>

Les titres englobent les autres participations pour une valeur comptable nette de 36,0 millions de francs (2016: 38,5 millions).

Les sorties englobent des transactions sans incidence sur les liquidités pour un montant de 33,7 millions de francs (2016: 40,3 millions). Ce montant s'explique principalement par l'échange différé d'un bien-fonds d'une valeur de 33,4 millions de francs.

Les titres de l'actif immobilisé regroupent les produits structurés à longue échéance couplés à des options de rachat pour les biens en leasing.  
Les sorties correspondent aux immobilisations financières échues au cours de l'exercice sous revue.

### Évolution des participations dans les sociétés associées.

	Part de fonds propres
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2017	214,6
Augmentation du capital social de Nant de Drance SA	43,2
Entrées (SwissSign AG, Lémanis SA)	4,0
Reklassifications (autres participations)	1,5
Sorties (Transferis SAS)	-0,1
Dividendes perçus	-4,2
Part au résultat	3,6
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2017</b>	<b>262,8</b>

## 19 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 corporelles en cours de construction et acomptes	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2016	7 217,4	13 963,2	2 635,6	1 556,4	2 851,0	28 223,5	7 877,8	36 101,4
<b>Valeurs d'acquisition</b>								
Situation au 1. 1. 2016	16 761,1	23 851,1	7 080,6	1 564,8	5 166,6	54 424,2	7 879,1	62 303,2
Entrées	2,4	7,7	1,8	0,0	0,1	12,0	3 012,5	3 024,5
Reprise du tunnel de base du Saint-Gothard								
Sorties	0,0	2 849,4	639,4	0,0	261,0	3 749,8	0,0	3 749,8
Reclassifications	-395,7	-295,6	-191,0	-18,3	-35,5	-936,0	-0,1	-936,1
<b>Situation au 31. 12. 2016</b>	<b>16 792,3</b>	<b>27 815,6</b>	<b>7 954,3</b>	<b>1 586,4</b>	<b>5 953,8</b>	<b>60 102,3</b>	<b>8 039,2</b>	<b>68 141,5</b>
dont contrats de leasing	170,4					170,4		170,4
dont objets de rendement				97,9	333,0	430,9		430,9
dont terrains non bâties				41,8		41,8		41,8
<b>Corrections de valeur cumulées</b>								
Situation au 1. 1. 2016	-9 543,6	-9 887,9	-4 445,1	-8,4	-2 315,6	-26 200,6	-1,2	-26 201,9
Amortissements planifiés	-568,0	-841,9	-351,4	0,0	-136,2	-1 897,5	0,0	-1 897,5
Dépréciations d'actifs	-2,0	-0,1	-0,1	0,0	-0,4	-2,5	0,0	-2,5
Sorties	391,7	224,9	177,4	0,3	27,5	821,8	0,0	821,8
Reclassifications	0,0	0,0	4,6	0,0	-1,1	3,5	0,9	4,4
<b>Situation au 31. 12. 2016</b>	<b>-9 721,9</b>	<b>-10 505,0</b>	<b>-4 614,6</b>	<b>-8,1</b>	<b>-2 425,8</b>	<b>-27 275,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>-27 275,7</b>
dont contrats de leasing	-74,6					-74,6		-74,6
dont objets de rendement					-20,8	-20,8		-20,8
dont terrains non bâties				-0,5		-0,5		-0,5
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2016</b>								
	<b>7 070,4</b>	<b>17 310,5</b>	<b>3 339,7</b>	<b>1 578,3</b>	<b>3 528,0</b>	<b>32 827,0</b>	<b>8 038,9</b>	<b>40 865,9</b>
<b>Valeurs d'acquisition</b>								
Situation au 1. 1. 2017	16 792,3	27 815,6	7 954,3	1 586,4	5 953,8	60 102,3	8 039,2	68 141,5
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,2	0,0	0,2
Entrées	3,3	0,0	1,5	33,4	0,1	38,2	3 321,2	3 359,4
Sorties	-155,9	-266,8	-145,3	-6,1	-268,5	-842,6	-1,4	-844,0
Reclassifications	513,6	1 258,7	574,1	18,7	375,1	2 740,2	-2 752,0	-11,8
<b>Situation au 31. 12. 2017</b>	<b>17 153,3</b>	<b>28 807,4</b>	<b>8 384,7</b>	<b>1 632,4</b>	<b>6 060,6</b>	<b>62 038,4</b>	<b>8 606,9</b>	<b>70 645,4</b>
dont contrats de leasing	170,4					170,4		170,4
dont objets de rendement				98,2	956,7	1 054,9		1 054,9
dont terrains non bâties				41,4		41,4		41,4
<b>Corrections de valeur cumulées</b>								
Situation au 1. 1. 2017	-9 721,9	-10 505,0	-4 614,6	-8,1	-2 425,8	-27 275,3	-0,3	-27 275,7
Conversion monétaire	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1	-0,2	0,0	-0,2
Amortissements planifiés	-573,7	-895,7	-393,0	0,0	-137,2	-1 999,6	0,0	-1 999,6
Dépréciations d'actifs	-140,0	1,6	-0,4	0,0	-0,7	-139,5	-2,2	-141,7
Sorties	150,8	221,7	133,9	0,0	96,8	603,2	0,0	603,2
Reclassifications	0,4	0,0	6,8	0,0	0,0	7,3	0,0	7,3
<b>Situation au 31. 12. 2017</b>	<b>-10 284,3</b>	<b>-11 177,4</b>	<b>-4 867,4</b>	<b>-8,1</b>	<b>-2 467,0</b>	<b>-28 804,2</b>	<b>-2,5</b>	<b>-28 806,7</b>
dont contrats de leasing	-81,4					-81,4		-81,4
dont objets de rendement					-167,8	-167,8		-167,8
dont terrains non bâties				-0,5		-0,5		-0,5
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2017</b>								
	<b>6 869,0</b>	<b>17 630,0</b>	<b>3 517,3</b>	<b>1 624,3</b>	<b>3 593,7</b>	<b>33 234,3</b>	<b>8 604,4</b>	<b>41 838,7</b>

Les immobilisations corporelles en cours de construction englobent des acomptes pour un montant de 1136,2 millions de francs (2016: 1088,3 millions). Les investissements comprennent à hauteur de 74,4 millions de francs (2016: 85,1 millions) des contributions aux investissements versées par les pouvoirs publics au titre, par exemple, de la lutte contre le bruit et de la mise en œuvre de diverses mesures conformément à la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand). Les immobilisations corporelles englobent pour un montant de 33,4 millions de francs (2016: 5,2 millions, ainsi que la reprise du tunnel de base du Saint-Gothard) une transaction portant sur l'échange d'un bien-fonds et n'ayant aucune répercussion sur les liquidités (cf. remarque 18 Immobilisations financières). Les sorties des immobilisations ne comprennent aucune transaction sans incidence sur les liquidités (2016: 37,0 millions de francs). Au cours de l'exercice sous revue, des coûts d'emprunts ont été activés à hauteur de 25,6 millions de francs (2016: 18,5 millions). Les dépréciations d'actifs concernent les amortissements exceptionnels chez Cargo Suisse pour un montant de 140,6 millions de francs (cf. remarque 0.3 Dépréciation d'actifs pour le trafic marchandises). Les autres dépréciations portent sur des immobilisations individuelles. Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élèvent à 64,8 millions de francs (2016: 84,0 millions). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

L'accroissement des immobilisations corporelles est principalement dû au renouvellement et à l'extension des infrastructures, par exemple pour la liaison Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA), la construction du tunnel de l'Eppenberg sur le tronçon Olten–Aarau et l'aménagement du corridor d'une hauteur de 4 mètres aux angles et des lignes d'accès AlpTransit pour le développement du fret transalpin. L'agrandissement du parc de véhicules en trafic régional comme en trafic grandes lignes et la construction d'objets de placement dans les régions de Genève ou Zurich expliquent également cette hausse. Les entrées englobent en outre des investissements dans les gares de Bâle et Zurich.

## 20 Immobilisations incorporelles.

En millions de francs	Goodwill	Droits	Logiciels	Immobilisations incorporelles en cours de construction	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2016	0,0	124,8	408,4	429,8	963,1
<b>Valeurs d'acquisition</b>					
Situation au 1. 1. 2016	9,9	283,4	1 132,8	429,8	1 855,9
Entrées	0,0	0,0	0,8	175,7	176,5
Reprise du tunnel de base du Saint-Gothard	0,0	0,0	4,5	0,0	4,5
Sorties	0,0	-0,8	-59,3	0,0	-60,1
Reklassifications	0,0	14,8	201,7	-216,6	-0,1
<b>Situation au 31. 12. 2016</b>	<b>9,9</b>	<b>297,4</b>	<b>1 280,5</b>	<b>389,0</b>	<b>1 976,8</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>					
Situation au 1. 1. 2016	-9,9	-158,6	-724,4	0,0	-892,9
Amortissements planifiés	0,0	-10,9	-131,3	0,0	-142,3
Dépréciations d'actifs	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Sorties	0,0	0,8	55,4	0,0	56,2
Reklassifications	0,0	0,3	-4,7	0,0	-4,4
<b>Situation au 31. 12. 2016</b>	<b>-9,9</b>	<b>-168,5</b>	<b>-805,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-983,5</b>
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2016</b>	<b>0,0</b>	<b>128,9</b>	<b>475,4</b>	<b>389,0</b>	<b>993,3</b>
<b>Valeurs d'acquisition</b>					
Situation au 1. 1. 2017	9,9	297,4	1 280,5	389,0	1 976,8
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Entrées	0,0	0,7	2,5	176,5	179,8
Sorties	0,0	0,0	-34,0	0,0	-34,0
Reklassifications	0,0	18,9	239,5	-247,2	11,2
<b>Situation au 31. 12. 2017</b>	<b>9,9</b>	<b>317,1</b>	<b>1 488,5</b>	<b>318,3</b>	<b>2 133,8</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>					
Situation au 1. 1. 2017	-9,9	-168,5	-805,1	0,0	-983,5
Amortissements planifiés	0,0	-6,3	-151,9	0,0	-158,2
Dépréciations d'actifs	0,0	-0,1	-26,2	-21,9	-48,2
Sorties	0,0	0,0	32,0	0,0	32,0
Reklassifications	0,0	0,0	-6,7	0,0	-6,7
<b>Situation au 31. 12. 2017</b>	<b>-9,9</b>	<b>-174,9</b>	<b>-958,0</b>	<b>-21,9</b>	<b>-1 164,7</b>
<b>Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2017</b>	<b>0,0</b>	<b>142,1</b>	<b>530,6</b>	<b>296,5</b>	<b>969,2</b>

Les immobilisations incorporelles en cours de construction englobent des acomptes à hauteur de 70,8 millions de francs (2016: 68,6 millions).

Les dépréciations d'actifs concernent les amortissements exceptionnels chez Cargo Suisse à hauteur de 48,1 millions de francs (cf. remarque 0.3 Dépréciations d'actifs pour le trafic marchandises). Les autres dépréciations portent sur des immobilisations individuelles.

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élèvent à 2,0 millions de francs (2016: 3,9 millions). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

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.

## 21 Dettes financières.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
<b>Dettes financières à court terme</b>		
Dettes bancaires		
Dettes résultant de contrats de leasing	651,0	632,5
Emprunts obligataires	0,0	200,0
Prêts de tiers	150,0	0,0
Prêts de la Confédération (commerciaux)	0,0	12,2
Prêts d'institutions de prévoyance	70,0	100,0
Total Dettes financières à court terme	<b>871,0</b>	200,0
		1 144,7
<b>Dettes financières à long terme</b>		
Dettes bancaires	2 149,5	2 061,3
Dettes résultant de contrats de leasing	107,6	107,5
Emprunts obligataires	0,0	150,0
Caisse du personnel	906,9	1 003,2
Prêts de tiers	112,5	112,5
Prêts de la Confédération (commerciaux)	3 500,0	3 220,0
Prêts d'institutions de prévoyance	1 374,0	1 399,3
Total Dettes financières à long terme	<b>8 150,5</b>	8 053,8
<b>Dettes financières</b>	<b>9 021,5</b>	9 198,5

En raison de l'échéance, un montant de 470,0 millions de francs, initialement comptabilisé dans les dettes financières à long terme, a été reclassé dans les dettes financières à court terme (2016: 546,0 millions).

Les corrections de valeur sur les dettes financières à long terme s'élèvent à 2,4 millions de francs (2016: 3,2 millions) et n'ont aucune incidence sur les liquidités.

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

Au cours de l'exercice sous revue, l'endettement porteur d'intérêts a diminué de 177,0 millions de francs, à 9021,5 millions.

Les dettes auprès de la Caisse du personnel, notamment, ont baissé de 96,3 millions de francs. Par ailleurs, les mensualités de leasing échues ont été payées.

En revanche, les prêts de la Confédération et les dettes bancaires ont augmenté de 356,7 millions de francs en raison des investissements opérés, en particulier dans le matériel roulant et les biens immobiliers.

Les prêts à long terme d'institutions de prévoyance ont diminué de 25,3 millions de francs (2016: 70,0 millions). Diverses créances résultant de contrats de location actuels ou futurs concernant certaines grandes gares CFF et assorties de droits accessoires et préférentiels ont été cédées à la Caisse de pensions CFF afin de garantir ces prêts.

Les emprunts obligataires de la centrale électrique d'Amsteg sont échus le 9 mars 2018 (cf. «Autres données», «Emprunts obligataires»).

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

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
<b>Prêts à court terme</b>		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)		
Prêts des cantons (sans intérêts)	0,4	0,3
Prêts des cantons (avec intérêts)	0,4	0,4
Total Prêts à court terme	<b>0,8</b>	5,6
<b>Prêts à long terme</b>		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	17 790,6	17 341,8
Prêts des cantons (sans intérêts)	1 765,6	1 579,0
Prêts des cantons (avec intérêts)	6,0	6,0
Total Prêts à long terme	<b>19 562,2</b>	18 926,8
<b>Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire</b>	<b>19 563,0</b>	18 932,5

L'augmentation des prêts s'explique principalement par l'aménagement du corridor d'une hauteur de 4 mètres aux angles et des lignes d'accès AlpTransit. Les prêts alloués dans le cadre du Futur développement de l'infrastructure ferroviaire (ZEB) et du Programme de développement stratégique de l'infrastructure ferroviaire (PRODES) ont également dû être revus à la hausse avec l'avancement de différents projets de construction.

#### Détails des prêts envers l'actionnaire (Confédération).

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 865,4	3 987,5
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en oeuvre)	12 322,8	11 767,7
Prêts du Fonds d'infrastructure	1 418,5	1 404,9
Prêts issus d'autres conventions passées avec la Confédération	184,3	181,9
Prêts commerciaux (cf. remarque 21)	3 570,0	3 320,0
<b>Prêts envers l'actionnaire (Confédération)</b>	<b>21 361,0</b>	<b>20 662,1</b>

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

#### 23 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	813,7	698,0
envers l'actionnaire (Confédération)	32,1	6,0
envers des sociétés associées	2,3	4,3
<b>Dettes résultant de livraisons et de prestations</b>	<b>848,1</b>	<b>708,2</b>

L'augmentation des dettes envers les tiers s'explique principalement par les nombreux chantiers, les acquisitions de véhicules ainsi que par la hausse des factures en suspens auprès d'entreprises de transport concessionnaires.

#### 24 Autres dettes.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
<b>Autres dettes à court terme</b>		
Dettes envers des institutions publiques	98,6	89,1
Autres dettes	60,1	50,7
Total Autres dettes à court terme	<b>158,8</b>	<b>139,8</b>
<b>Autres dettes à long terme</b>		
Recettes imputées	102,2	92,6
Dettes envers des institutions de prévoyance et des collaborateurs	799,2	847,5
Total Autres dettes à long terme	<b>901,4</b>	<b>940,1</b>
<b>Autres dettes</b>	<b>1 060,2</b>	<b>1 079,9</b>

## 25 Comptes de régularisation passif.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Titres de transport	674,6	652,7
Charges financières	74,0	43,7
Charges fiscales courantes	6,3	5,0
Autres	714,2	616,0
<b>Comptes de régularisation passif</b>	<b>1 469,1</b>	<b>1 317,4</b>

Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en ce qui concerne les autres comptes de régularisation à raison de 268,5 millions de francs (cf. remarque 0.1 Modification de la présentation des comptes).

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

Les autres comptes de régularisation comprennent des passifs sur les recettes réalisées dans les points de vente CFF et créditées à d'autres entreprises de transport concessionnaires, ainsi que des factures créanciers n'ayant pas encore été reçues.

## 26 Provisions.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Provisions à court terme	288,0	305,7
Provisions à long terme	511,5	491,7
<b>Provisions</b>	<b>799,5</b>	<b>797,4</b>

### Tableau de variation des provisions.

En millions de francs	Engagements de prévoyance	Sites contaminés	Secteur de l'énergie	Vacances/ heures supplémentaires	Restructurations	Impôts différés	Autres	Total
Valeur comptable au 1.1.2016	690,5	31,4	457,5	107,4	53,9	2,3	172,5	1 515,6
Constitution	0,1	4,4	0,0	11,9	13,4	1,4	79,1	110,2
Utilisation	-690,0	-1,7	-23,5	-0,8	-3,7	-0,2	-46,8	-766,7
Dissolution	0,0	0,0	0,0	0,0	-12,6	0,0	-49,1	-61,6
<b>Valeur comptable au 31.12.2016</b>	<b>0,5</b>	<b>34,1</b>	<b>434,0</b>	<b>118,5</b>	<b>51,1</b>	<b>3,4</b>	<b>155,7</b>	<b>797,4</b>
dont provisions à court terme	0,0	1,9	22,8	118,5	34,4	0,0	128,1	305,7
dont provisions à long terme	0,5	32,2	411,2	0,0	16,7	3,4	27,6	491,7
Valeur comptable au 1.1.2017	0,5	34,1	434,0	118,5	51,1	3,4	155,7	797,4
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,2	0,4
Constitution	0,1	6,6	0,0	3,3	40,4	0,2	88,2	138,8
Utilisation	-0,4	-1,4	-22,8	-1,5	-17,1	-0,2	-57,1	-100,4
Dissolution	0,0	0,0	0,0	-0,5	-5,0	0,0	-31,2	-36,7
<b>Valeur comptable au 31.12.2017</b>	<b>0,2</b>	<b>39,3</b>	<b>411,2</b>	<b>120,0</b>	<b>69,4</b>	<b>3,5</b>	<b>155,9</b>	<b>799,5</b>
dont provisions à court terme	0,0	1,6	11,8	120,0	25,0	0,0	129,6	288,0
dont provisions à long terme	0,2	37,7	399,4	0,0	44,4	3,5	26,3	511,5

Une provision de 110,0 millions de francs a été constituée pour l'assainissement des sites contaminés à l'issue de la transformation des CFF en une société anonyme en 1999. En 2017, 1,4 million de francs a été prélevé sur la provision pour les travaux de dépollution, parallèlement augmentée à hauteur de 6,6 millions de francs pour des travaux supplémentaires.

Pour l'assainissement du secteur de l'énergie, une provision de 1,2 milliard de francs avait été définie en avril 2001. Depuis, elle a été utilisée pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales et de participations, et les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché.

Des provisions pour restructurations ont été constituées à hauteur de 40,4 millions de francs pour honorer les engagements liés aux programmes de renforcement de l'efficacité, lancés notamment chez CFF Infrastructure, et pour assurer la mise en œuvre de l'orientation stratégique chez CFF Cargo.

Un montant de 17,1 millions de francs a été prélevé pour financer les mesures RailFit adoptées dès 2017, notamment chez CFF Infrastructure. Les autres provisions contiennent des provisions pour risques de procès et risques commerciaux ainsi que des provisions d'assurance pour sinistres. Des provisions pour de nouveaux sinistres ont été constituées à hauteur de 81,4 millions de francs. Un montant de 43,9 millions de francs a dû être prélevé pour le règlement de sinistres. Les provisions d'assurance ont été dissoutes à hauteur de 22,4 millions de francs en raison d'une évolution plus favorable en matière de traitement des sinistres.

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

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Augmentation des titres et des créances financières à court terme	-0,4	0,0
Diminution/augmentation des créances résultant de livraisons et de prestations	59,8	-251,5
Diminution des stocks et travaux en cours	7,6	3,3
Augmentation/diminution des autres créances	-8,8	62,7
Augmentation des dettes résultant de livraisons et de prestations	139,0	34,8
Augmentation des autres dettes à court terme	169,0	103,2
<b>Variations de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités</b>	<b>366,2</b>	<b>-47,5</b>

## Données sur les institutions de prévoyance.

Réserve de cotisations d'employeur (RCE)	Valeur nominale	Renonciation à l'utilisation	Bilan	Constitution	Bilan	Résultat RCE dans frais de personnel	Résultat RCE dans frais de personnel
En millions de francs	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2017	2017	31.12.2016	2017	2016
Institutions de prévoyance	2,0	-0,9	1,1	0,5	0,8	0,2	-0,3
<b>Total</b>	<b>2,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>1,1</b>	<b>0,5</b>	<b>0,8</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,3</b>

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	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016			2017	2016
Fonds patronaux	0,3	0,3	0,3	0,0	0,1	-0,1	-0,1
Plans de prévoyance sans excédent ou insuffisance de couverture	0,0	-799,2	-847,5	48,3	346,6	-298,2	-302,0
<b>Total</b>	<b>0,3</b>	<b>-798,9</b>	<b>-847,2</b>	<b>48,3</b>	<b>346,7</b>	<b>-298,3</b>	<b>-302,1</b>

Depuis son assainissement en 2007 et 2010, il subsiste une dette de prêt de 1374,0 millions de francs (2016: 1399,3 millions) vis-à-vis de la Caisse de pensions CFF.

Le train de mesures 2016 assorti d'une baisse du taux d'intérêt technique, de l'introduction de tables de génération et, partant, de la diminution du taux de conversion a été adopté afin de garantir durablement le niveau des rentes actuelles et futures. Les CFF ont effectué un versement de 690,0 millions de francs en 2016 à titre compensatoire. Le taux de couverture de la Caisse de pensions CFF a augmenté à 107,1 % au 31 décembre 2017 (2016: 104,6 %).

La Caisse de pensions CFF n'est toujours pas assainie de manière durable, et ce jusqu'à la constitution des réserves de fluctuation dans leur totalité.

## Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2017	31.12.2016
Engagements financiers	21	9 021,5	9 198,5
Prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	22	19 563,0	18 932,5
<b>Total Engagements financiers</b>		<b>28 584,5</b>	<b>28 131,0</b>
./. Liquidités et créances financières à court terme		-615,9	-403,0
<b>Endettement net</b>		<b>27 968,6</b>	<b>27 728,0</b>
<b>Variation par rapport à l'exercice précédent</b>		<b>240,6</b>	<b>5 198,0</b>

L'endettement net porteur d'intérêts a atteint 8405,6 millions de francs (2016: 8795,5 millions).

L'endettement net a crû de 240,6 millions de francs au cours de l'exercice sous revue (+0,9 %).

Contrairement à l'endettement porteur d'intérêts, les prêts alloués par la Confédération et les cantons pour financer les projets d'infrastructure commandés ont augmenté de 630,5 millions de francs (+3,3 %).

## Autres données.

### Engagements conditionnels et actifs mis en gage.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Cautionnements, obligations de garantie	50,8	50,6
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	1 865,6	2 065,9
Autres engagements à caractère conditionnel	310,8	302,2
<b>Engagements conditionnels et actifs mis en gage</b>	<b>2 227,2</b>	<b>2 418,7</b>

Les autres engagements quantifiables regroupent les clauses de responsabilité statutaires, les engagements résultant du capital social des participations non libérée et les risques de procès.

### Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

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

## Créances éventuelles.

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

### Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Engagements d'investissement	7 228,1	6 668,7
Obligations d'achat d'énergie	1 474,5	1 568,9
Autres	1 684,2	1 436,7
<b>Autres engagements ne devant pas être portés au bilan</b>	<b>10 386,9</b>	<b>9 674,3</b>

Les engagements d'investissement ne devant pas être portés au bilan ont augmenté de 559,4 millions de francs (+8,4 %) en raison, principalement, de la hausse des dépenses effectuées dans le cadre de projets menés chez CFF Infrastructure et CFF Voyageurs.

Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	1,0	1,4
<b>Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan</b>	<b>1,0</b>	<b>1,4</b>

Emprunts obligataires.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Emprunt à 2,375 % Kraftwerk Amsteg AG 2006 à 2018	150,0	150,0
<b>Emprunts obligataires</b>	<b>150,0</b>	<b>150,0</b>

Transactions avec des parties liées.

**Transactions avec l'actionnaire.**

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

**Aperçu des prestations des pouvoirs publics**

Durant l'exercice sous revue, la Confédération a versé au groupe CFF des prestations compensatoires à hauteur de 2818,5 millions de francs (2016: 12 627,7 millions, y compris le tunnel de base du Saint-Gothard) pour les prestations commandées en trafic voyageurs régional, pour les prestations fournies en trafic marchandises en vue de la réalisation de l'objectif du transfert de la route au rail, ainsi que pour les investissements effectués au titre du réseau ferroviaire, y compris l'entretien et l'exploitation. Ce montant est ventilé comme suit:

En millions de francs	<b>2017</b>	2016
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	295,8	293,6
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Amortissements	1 319,1	1 241,3
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Parts non activables	192,8	165,9
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Contribution à l'exploitation	401,8	296,9
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	108,7	108,6
Indemnités compensatoires de la Confédération versées pour le trafic marchandises	13,2	16,1
<b>Total Prestations de la Confédération influant sur le résultat</b>	<b>2 331,5</b>	<b>2 122,4</b>
Augmentation des prêts de la Confédération pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	448,9	4 514,7
Contributions à fonds perdu pour les investissements	38,1	5 990,6
<b>Total Prestations de la Confédération</b>	<b>2 818,5</b>	<b>12 627,7</b>

En outre, les cantons ont versé aux CFF les indemnités et prestations suivantes:

Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	326,5	330,9
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	7,9	13,1
<b>Total Prestations des cantons influant sur le résultat</b>	<b>334,4</b>	<b>343,9</b>
Augmentation des prêts des cantons pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	181,6	139,9
Contributions à fonds perdu pour les investissements	36,3	38,6
<b>Total Prestations des cantons</b>	<b>552,3</b>	<b>522,4</b>
<b>Total Prestations des pouvoirs publics</b>	<b>3 370,7</b>	<b>13 150,1</b>

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

**Transactions avec AlpTransit Gotthard SA.**

Les CFF détiennent 100 % des actions d'AlpTransit Gotthard SA. Néanmoins, cette participation n'est pas consolidée, car elle est dirigée par la Confédération. Durant l'exercice sous revue, les CFF ont effectué des travaux dans le cadre de la construction des voies de raccordement aux ouvrages du Saint-Gothard et du Ceneri, pour le compte d'AlpTransit Gotthard SA et aux conditions fixées par l'Office fédéral des transports. Dans l'ensemble, ces chantiers se sont chiffrés à 35,7 millions de francs (2016: 47,6 millions). Parallèlement, AlpTransit Gotthard SA a facturé 5,9 millions de francs aux CFF en règlement des travaux de maintenance qu'elle a effectués sur leurs propres installations (2016: 3,4 millions). En 2016, elle a cédé aux CFF les parts activables du tunnel de base du Saint-Gothard aux coûts d'acquisition pour un total de 3754,3 millions de francs.

**Dettes envers des institutions de prévoyance professionnelle.**

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Dettes à court terme	2,6	202,5
Dettes à long terme	1 374,0	1 399,3
<b>Dettes envers des institutions de prévoyance professionnelle</b>	<b>1 376,6</b>	<b>1 601,8</b>

Le prêt de 200,0 millions de francs alloué à court terme par l'institution de prévoyance a été intégralement remboursé au cours de l'exercice sous revue.

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 25,3 millions de francs a été remboursé au cours de l'exercice sous revue (2016: 70,0 millions). La charge d'intérêts s'est élevée à 56,0 millions de francs (2016: 58,8 millions).

**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.

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

Instrument	Motif	Volume du contrat <b>31.12.2017</b>	Valeur positive <b>31.12.2017</b>	Valeur négative <b>31.12.2017</b>	Volume du contrat 31.12.2016	Valeur positive 31.12.2016	Valeur négative 31.12.2016
En millions de francs							
Monnaies	Couverture	696,5	42,1	12,2	925,9	7,3	9,4
Taux d'intérêt	Couverture	1 207,1	16,4	235,5	1 217,1	12,7	302,3
Autres sous-jacents	Couverture	77,7	3,7	9,4	24,1	0,0	0,0
<b>Instrument</b>		<b>1 981,3</b>	<b>62,2</b>	<b>257,1</b>	<b>2 167,1</b>	<b>20,0</b>	<b>311,7</b>

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

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

La valeur négative a diminué pendant l'exercice sous revue en raison de la cession anticipée d'un instrument de couverture de taux d'intérêt ainsi que de la légère augmentation du loyer de l'argent, qui est favorable à la hausse des instruments de couverture sur le marché. Les taux à long terme demeurent extrêmement bas, voire négatifs en Suisse, 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	<b>2017</b>	2016
Voyageurs	3,3	-6,5
Immobilier	0,0	0,0
Cargo	-3,2	2,0
Infrastructure	-0,6	-5,4

## 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 permet de répondre aux besoins du Conseil d'administration et de la Direction du groupe et qui est adapté à la planification. Le processus de management du risque permet d'identifier et d'évaluer les risques majeurs aux différents échelons avant d'en déduire les mesures de gestion appropriées.

Le management des risques est perçu comme une tâche de conduite. L'attribution systématique d'un risque précis à un propriétaire des risques permet de définir clairement les responsabilités. En leur qualité de propriétaires des risques, les cadres répondent de la mise en œuvre opérationnelle du management du risque dans leur domaine de compétences.

#### **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 notamment les risques majeurs actuels pour le groupe. Conformément à la politique de management du risque des CFF et à l'instruction du groupe correspondante, la hiérarchisation, l'évaluation des risques et le rapport y afférent se basent sur une matrice d'évaluation unifiée à l'échelle du groupe et des groupes de risques.

Le 11 et le 15 décembre 2017, le comité Risque et compliance et le Conseil d'administration ont approuvé le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2017 après une analyse scrupuleuse. Cela constitue la base des processus de risques en aval.

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

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

### Management des risques financiers.

Les présents comptes annuels 2017 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.**

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 différents établissements financiers jouissant tous au minimum de la note à court terme A-2 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. Cette dernière 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 les objectifs stratégiques que le Conseil fédéral a assignés aux CFF ainsi que dans une convention passée avec l'Administration fédérale des finances (AFF).

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 crédits 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 lissant les profils d'échéances et en optant alternativement pour des tranches de financement à long terme et à taux fixe ou pour des financements à taux variable combinés avec d'autres instruments de couverture («swaps»).

#### 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 en vérifie le 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.

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes consolidés par le Conseil d'administration le 28 février 2018, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes consolidés.

#### Paiements compensatoires d'Immobilier à Infrastructure.

Dans le cadre de la stratégie du propriétaire 2015-2018, les CFF ont convenu avec la Confédération du versement d'une indemnité compensatoire par Immobilier à Infrastructure. En vertu de la Convention sur les prestations passée entre les deux parties, les versements annuels ont été fixés à 150,0 millions de francs.

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

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

Conformément au message du Conseil fédéral du 5 mars 2010 sur l'assainissement de la Caisse de pensions CFF, la contribution de 1493,0 millions de francs versée en 2007 par les CFF doit être financée par Immobilier. En 2016, les CFF ont effectué un autre versement de 690,0 millions de francs à la Caisse de pensions CFF à des fins de stabilisation de la situation financière, lequel a également été financé par Immobilier. Immobilier a versé une indemnité compensatoire aux unités centrales pour le paiement des amortissements et des intérêts. L'indemnité s'est élevée à 274,6 millions de francs en 2017 (2016: 270,9 millions).

#### Informations sur les segments.

Les informations sur les segments sont ventilées sur cinq segments: Voyageurs, Immobilier, Cargo, 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 114 sont intégrées dans les segments. Le poste «Autres résultats» comprend le résultat financier, le résultat issu de la vente de biens immobiliers, ainsi que les impôts sur les bénéfices et les parts des minoritaires.

## Information sur les segments: groupe CFF.

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Voyageurs <b>2017</b>	2016	Immobilier <b>2017</b>	2016	Cargo <b>2017</b>	2016
<b>Données sur le compte de résultat</b>						
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>5 019,9</b>	4 853,4	<b>794,1</b>	787,0	<b>959,7</b>	978,9
dont						
– Produits du trafic	3 409,2	3 269,2	0,0	0,0	888,1	903,3
– Prestations des pouvoirs publics	669,5	669,9	0,0	0,0	13,2	16,1
– Produits résultant de la location d'immeubles	7,6	8,8	629,6	608,9	0,9	1,0
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-4 791,1</b>	-4 660,6	<b>-545,5</b>	-556,5	<b>-1 012,5</b>	-978,0
dont						
– Charges de personnel	-1 771,2	-1 781,3	-123,9	-124,9	-418,5	-384,8
– Amortissements	-610,1	-594,7	-178,6	-173,9	-44,2	-45,5
– Charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire	-1 156,3	-1 064,8	-0,7	-0,8	-302,5	-301,3
Dépréciation d'actifs	0,0	0,0	0,0	0,0	-188,7	0,0
<b>Résultat d'exploitation/EBIT</b>	<b>228,8</b>	192,8	<b>248,6</b>	230,4	<b>-241,5</b>	0,9
Autres résultats	-43,1	-53,5	153,6	169,7	2,8	0,2
Paiements compensatoires à Infrastructure/prêt						
Caisse de pensions	0,0	0,0	-392,2*	-388,5*	0,0	0,0
<b>Résultat de la division/du groupe</b>	<b>185,8</b>	139,2	<b>10,0</b>	11,7	<b>-238,7</b>	1,1

\* Paiements compensatoires hors intérêts. Les paiements compensatoires, y compris les intérêts (32,4 millions de francs, 2016: 32,4 millions) s'élèvent à 424,6 millions de francs (2016: 420,9 millions).

<b>Données sur le flux de trésorerie</b>						
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	848,5	704,0	130,9	-41,1	15,8	33,4
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	-718,2	-575,0	-274,7	-374,4	-27,9	-16,6
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	130,2	129,1	-143,8	-415,5	-12,1	16,8
Financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	18,6	30,3	0,0	0,0	-0,1	0,1
<b>Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics</b>	<b>148,8</b>	159,4	<b>-143,8</b>	-415,5	<b>-12,2</b>	16,9
	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
<b>Données sur le bilan</b>						
<b>Actif</b>	<b>11 097,7</b>	10 799,0	<b>5 572,0</b>	5 274,9	<b>666,9</b>	850,1
Actif circulant	2 704,9	2 514,1	46,1	48,2	229,0	211,0
Actif immobilisé	8 392,8	8 284,9	5 525,8	5 226,7	438,0	639,2
dont						
– Véhicules	6 070,7	6 119,6	5,8	4,2	345,9	518,6
– Infrastructure/superstructure/technique ferroviaire	510,5	517,6	4,3	4,5	4,7	4,0
– Terrains et bâtiments	82,8	81,5	3 461,9	3 449,7	13,6	13,5
– Immobilisations corporelles en cours de construction	1 130,6	1 007,7	1 558,2	1 233,5	36,0	19,8
<b>Passif</b>	<b>11 097,7</b>	10 799,0	<b>5 572,0</b>	5 274,9	<b>666,9</b>	850,1
Capitaux étrangers	5 738,9	5 629,6	4 765,7	4 478,6	597,2	545,4
dont						
– Dettes financières	3 924,4	3 902,8	4 462,8	4 315,6	386,4	372,2
– Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	494,1	507,3	0,0	0,0	1,1	1,2

Infrastructure <b>2017</b>	2016	Unités centrales <b>2017</b>	2016	Éliminations <b>2017</b>	2016	Total CFF <b>2017</b>	2016
<b>4 353,3</b>	4 040,9	<b>1 029,1</b>	1 051,0	<b>-2 714,3</b>	-2 723,4	<b>9 441,8</b>	8 987,7
1 232,4	1 143,8	0,0	0,0	-1 250,2	-1 170,5	4 279,5	4 145,9
1 983,1	1 780,3	0,0	0,0	0,0	0,0	2 665,8	2 466,3
0,9	0,8	0,0	0,0	-152,5	-161,6	486,5	458,0
<b>-4 394,8</b>	-4 281,9	<b>-953,6</b>	-973,6	<b>2 757,1</b>	2 751,2	<b>-8 940,5</b>	-8 699,5
-1 539,1	-1 566,9	-551,6	-494,5	191,2	184,3	-4 213,1	-4 168,1
-1 357,0	-1 281,0	-36,9	-36,2	0,9	0,9	-2 225,9	-2 130,3
-53,4	-53,2	-2,5	-2,5	1 198,3	1 118,4	-317,1	-304,1
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-188,7	0,0
<b>-41,6</b>	-241,1	<b>75,4</b>	77,4	<b>42,7</b>	27,8	<b>312,6</b>	288,2
-8,9	-11,7	7,3	13,3	-25,4	-25,6	86,4	92,5
150,0	150,0	242,2	238,5	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>99,6</b>	<b>-102,8</b>	<b>325,0</b>	<b>329,2</b>	<b>17,3</b>	<b>2,2</b>	<b>399,0</b>	<b>380,6</b>

280,6	-141,2	339,8	-377,0	0,0	0,0	1 615,5	178,1
-2 116,0	-2 039,7	-32,0	146,0	0,0	0,0	-3 168,8	-2 859,7
-1 835,5	-2 180,9	307,8	-231,0	0,0	0,0	-1 553,3	-2 681,6
1 931,1	2 111,6	0,0	0,0	0,0	0,0	1 949,6	2 142,0
<b>95,6</b>	<b>-69,4</b>	<b>307,8</b>	<b>-231,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>396,3</b>	<b>-539,7</b>
<b>31.12.2017</b>	31.12.2016	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
<b>29 117,6</b>	28 451,3	<b>10 586,2</b>	10 208,6	<b>-11 866,5</b>	-11 544,7	<b>45 173,8</b>	44 039,3
510,5	602,1	1 257,0	1 206,6	-2 784,8	-2 788,2	1 962,7	1 793,8
28 607,1	27 849,2	9 329,2	9 002,0	-9 081,7	-8 756,5	43 211,2	42 245,5
445,6	426,9	0,9	1,1	0,0	0,0	6 869,0	7 070,4
17 110,5	16 784,5	0,0	0,0	0,0	0,0	17 630,0	17 310,5
1 640,0	1 544,4	19,6	18,2	0,0	-0,9	5 218,0	5 106,3
5 872,0	5 772,9	7,7	5,0	0,0	0,0	8 604,4	8 038,9
<b>29 117,6</b>	28 451,3	<b>10 586,2</b>	10 208,6	<b>-11 866,5</b>	-11 544,7	<b>45 173,8</b>	44 039,3
21 088,8	20 522,9	12 047,9	11 995,4	-11 477,0	-11 137,9	32 761,4	32 034,0
793,3	882,7	10 809,9	10 772,2	-11 355,3	-11 047,0	9 021,5	9 198,5
19 067,7	18 424,0	0,0	0,0	0,0	0,0	19 563,0	18 932,5

## Liste des participations du groupe CFF.

Sociétés du groupe et sociétés associées.

Raison sociale	Capital social Millions	Participation CFF Millions	Participation CFF %	Participation CFF %	Erf	Seg
					31. 12. 2017	31. 12. 2016
Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, Berne	CHF 9 000,00	9 000,00	100,00	100,00	V	
Elvetino SA, Zurich	CHF 11,00	11,00	100,00	100,00	V	P
SBB GmbH, Constance	EUR 1,50	1,50	100,00	100,00	V	P
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF 75,00	67,50	90,00	90,00	V	P
RailAway SA, Lucerne	CHF 0,10	0,09	86,00	86,00	V	P
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berne	CHF 1,00	0,74	74,42	74,42	E	P
Regionalps SA, Martigny	CHF 6,65	4,66	70,00	70,00	V	P
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF 120,00	79,20	66,00	66,00	V	P
Sensetalbahn AG, Berne	CHF 2,89	1,89	65,47	65,47	V	P
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF 0,30	0,18	60,00	60,00	V	P
Lémanis SA, Genève	CHF 0,10	0,06	60,00	0,00	E	P
TILO SA, Bellinzone	CHF 2,00	1,00	50,00	50,00	Q	P
Cisalpino SA, Muri bei Bern	CHF 0,10	0,05	50,00	50,00	E	P
Rheinalp GmbH, Francfort-sur-le-Main	EUR 0,03	0,01	50,00	50,00	E	P
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR 1,18	0,49	41,47	50,00	E	P
BOS Management AG, Altstätten	CHF 0,10	0,03	30,60	30,60	E	P
Lyria SAS, Paris	EUR 0,08	0,02	26,00	26,00	E	P
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF 5,25	1,26	24,01	24,01	E	P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF 0,10	0,05	50,00	50,00	E	IM
Grosse Schanze AG, Berne	CHF 2,95	1,00	33,90	33,90	E	IM
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF 10,00	2,00	20,00	20,00	E	IM
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF 314,00	314,00	100,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics SA, Bâle	CHF 1,00	1,00	100,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics GmbH, Weil am Rhein	EUR 0,03	0,03	100,00	100,00	V	G
SBB Cargo Internationale SA, Olten	CHF 25,00	18,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Italia S.r.l., Milan	EUR 13,00	9,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisbourg	EUR 1,50	1,13	75,00	75,00	V	G
RT&S Lokführer-Akademie GmbH, Duisbourg	EUR 0,10	0,08	75,00	75,00	V	G
Gateway Basel Nord AG, Bâle	CHF 0,10	0,05	51,00	51,00	V	G
RAlpin SA, Olten	CHF 4,53	1,50	33,11	33,11	E	G
Terminal Combiné Chavornay SA (TERCO), Chavornay	CHF 1,04	0,28	27,04	27,04	E	G
Hupac SA, Chiasso	CHF 20,00	4,77	23,85	23,85	E	G
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF 20,00	20,00	100,00	100,00	V	
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF 5,00	5,00	100,00	100,00	E	
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF 80,00	72,00	90,00	90,00	V	
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF 16,00	14,40	90,00	90,00	V	
Ritom SA, Quinto	CHF 46,50	34,88	75,00	75,00	V	
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF 12,00	6,60	55,00	55,00	V	
Securitrans, Public Transport Security AG, Berne	CHF 2,00	1,02	51,00	51,00	V	
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF 60,00	24,00	40,00	40,00	E	
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF 350,00	126,00	36,00	36,00	E	
Sillon Suisse SA, Berne	CHF 0,10	0,03	25,00	25,00	E	
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF 12,50	12,50	100,00	100,00	V	KB
login formation professionnelle SA, Olten	CHF 1,00	0,69	69,42	69,42	V	KB
SwissSign AG, Opfikon	CHF 0,45	0,23	50,00	0,00	E	KB
Transferis SAS, Annemasse (liquidée)	EUR 0,00	0,00	0,00	50,00	E	P

Erf = Saisie:

V = Intégration globale

E = Prise en compte selon la méthode de mise en équivalence

Q = Intégration proportionnelle

Seg = Segment:

G = Cargo

I = Infrastructure

IM = Immobilier

P = Voyageurs

KB = Unités centrales

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



Ernst & Young SA  
Schanzenstrasse 4a  
Case postale  
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11  
Télécopie: +41 58 286 68 18  
[www.ey.com/ch](http://www.ey.com/ch)

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

Berne, le 28 février 2018

## 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 de 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 84 à 114), pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017.



### 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 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. 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 fonder notre opinion d'audit.



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes du groupe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 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.



Page 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 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

Bernadette Koch  
Expert-réviseur agréée  
(Réviseuse responsable)

Florian Baumgartner  
Expert-réviseur agréé

# Compte de résultat de CFF SA.

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2017	2016
<b>Produits d'exploitation</b>			
Produits du trafic	1	3 477,5	3 335,9
Prestations des pouvoirs publics	2	2 456,0	2 258,2
Produits résultant de la location d'immeubles		492,6	465,4
Produits accessoires	3	921,2	928,3
Prestations propres		1 162,7	1 081,7
<b>Total Produits d'exploitation</b>		<b>8 510,1</b>	<b>8 069,6</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Charges de matières premières et consommables		-719,0	-688,9
Charges de personnel	4	-3 618,8	-3 593,9
Autres charges d'exploitation	5	-1 591,1	-1 678,3
Corrections de valeur sur participations	9	-247,0	-1,0
Amortissements des immobilisations corporelles		-1 928,0	-1 849,3
Amortissements des immobilisations incorporelles		-149,3	-136,7
<b>Total Charges d'exploitation</b>		<b>-8 253,2</b>	<b>-7 948,1</b>
<b>Résultat d'exploitation/EBIT</b>		<b>257,0</b>	<b>121,5</b>
Produits financiers		38,4	46,8
Charges financières		-119,6	-141,9
<b>Résultat ordinaire</b>		<b>175,7</b>	<b>26,3</b>
Résultat issu de la vente de biens immobiliers		204,6	222,6
<b>Bénéfice avant impôts</b>		<b>380,3</b>	<b>248,9</b>
Impôts sur les bénéfices		-10,2	-6,7
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	6	<b>370,2</b>	<b>242,2</b>

# Bilan de CFF SA.

## Actif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2017	31.12.2016
<b>Actif circulant</b>			
Liquidités		502,7	321,5
Créances résultant de livraisons et de prestations	7	496,5	552,5
Créances à court terme portant intérêt		109,3	86,9
Autres créances à court terme		89,9	99,5
Stocks et travaux en cours		305,5	312,7
Compte de régularisation actif		272,7	271,1
<b>Total Actif circulant</b>		<b>1 776,5</b>	1 644,4
<b>Actif immobilisé</b>			
Immobilisations financières	8	1 036,2	1 112,2
Participations	9	584,5	757,8
Immobilisations corporelles		31 242,0	30 602,2
Immobilisations corporelles en cours de construction		8 515,7	7 983,6
Immobilisations incorporelles		946,1	924,5
<b>Total Actif immobilisé</b>		<b>42 324,5</b>	41 380,4
<b>Total Actif</b>		<b>44 101,0</b>	43 024,8

## Passif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2017	31.12.2016
<b>Capitaux étrangers</b>			
Dettes résultant de livraisons et de prestations	10	818,4	671,2
Dettes à court terme portant intérêt	11	869,8	1 292,6
Autres dettes à court terme	13	132,8	116,4
Comptes de régularisation passif		1 357,9	1 216,9
Provisions à court terme	14	311,8	294,1
<b>Total Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>3 490,7</b>	3 591,2
Dettes à long terme portant intérêt	11	8 113,0	7 866,3
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	12	19 092,7	18 454,0
Autres dettes à long terme	13	899,6	939,1
Provisions à long terme	14	479,7	519,1
<b>Total Capitaux étrangers à long terme</b>		<b>28 585,0</b>	27 778,4
<b>Total Capitaux étrangers</b>		<b>32 075,7</b>	31 369,6
<b>Fonds propres</b>			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserve légale provenant du capital			
Réserves issues d'apports de capital		2 000,0	2 000,0
Réserves provenant de bénéfices, constituées en vertu de lois spéciales			
Réserves LCdF 67 (Infrastructure)		14,6	-38,4
Réserves LTV 36 (Trafic voyageurs régional)		-1,4	158,5
Bénéfices cumulés			
Bénéfice reporté		642,0	292,9
Bénéfice de l'exercice		370,2	242,2
<b>Total Fonds propres</b>		<b>12 025,3</b>	11 655,1
<b>Total Passif</b>		<b>44 101,0</b>	43 024,8

# Annexe aux comptes annuels de CFF SA. Remarques concernant les comptes annuels.

## 0.1 Généralités.

Les comptes annuels des Chemins de fer fédéraux suisses CFF (CFF SA), Berne, ont été établis conformément aux dispositions du code des obligations relatives à la comptabilité commerciale (art. 957-963b CO). Ils donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Les sociétés dans lesquelles CFF SA détient une participation directe ou indirecte d'au moins 20 % sont considérées comme des participations. La Confédération en tant qu'actionnaire de CFF SA et les organisations sur lesquelles elle exerce un contrôle sont les détenteurs de participations.

## 0.2 Engagements de prévoyance.

CFF SA est affiliée à la Caisse de pensions CFF pour la prévoyance professionnelle. Au 31 décembre 2017, la Caisse de pensions présente un taux de couverture de 107,1 % (2016: 104,6 %). Les passifs résultant d'institutions de prévoyance se sont montés à 799,2 millions de francs (2016: 847,5 millions).

## 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 48,2 millions de francs (2016: 52,0 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 Provision pour le secteur de l'énergie.

Pour l'assainissement du secteur de l'énergie, le besoin d'une provision à hauteur de 1,2 milliard de francs avait été identifié en avril 2001. S'établissant à 411,2 millions de francs au 31 décembre 2017, cette provision a été utilisée depuis pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales et de participations, et les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché. Une somme de 22,8 millions de francs a été prélevée sur les réserves en 2017.

## 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<sup>er</sup> 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 renoncer à une provision intégrale dans le bilan d'ouverture, et de prévoir plutôt une réserve de 110,0 millions de francs pour les frais d'assainissement occasionnés. Les opérations de dépollution se sont poursuivies en 2017 et les coûts ont grevé la provision à hauteur de 1,4 million de francs. Parallèlement, la provision a été augmentée de 6,6 millions de francs en vue de futurs travaux de dépollution supplémentaires. Au jour d'établissement du bilan, la provision s'élève à 39,2 millions de francs.

## 0.6 Provisions pour la maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional.

Les pouvoirs publics versent des indemnités compensatoires au trafic voyageurs régional pour les coûts générés par l'offre qu'ils ont commandée, et non couverts par les voyageurs. Ces coûts englobent les coûts lissés liés à la maintenance des véhicules. En réalité, l'enregistrement des coûts effectifs ne coïncide pas avec le versement des indemnités, ce qui donne lieu à une différence, laquelle était, jusqu'en 2015, affectée à la réserve spéciale conformément à la loi sur le transport de voyageurs (LTV). Depuis 2016, une provision est désormais constituée en vertu de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires pour couvrir cette différence.

## 0.7 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 les postes du bilan et du compte de résultat.

### 1 Produits du trafic.

En millions de francs	2017	2016
Trafic voyageurs	3 165,7	3 022,2
Prestations d'exploitation	48,1	55,9
Infrastructure (produit des sillons)	263,7	257,8
<b>Produits du trafic</b>	<b>3 477,5</b>	<b>3 335,9</b>

### 2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2017	2016
<b>Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional</b>		
Confédération	221,5	221,1
Cantons	251,4	256,8
<b>Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional</b>	<b>472,9</b>	<b>477,9</b>
<b>Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure dans le cadre de la Convention sur les prestations</b>		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 287,3	1 207,8
Parts d'investissement non activables	191,6	165,9
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	388,5	285,0
<b>Total Prestations de la Confédération résultant de la Convention sur les prestations</b>	<b>1 867,5</b>	<b>1 658,8</b>
<b>Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial</b>		
Confédération	107,7	108,5
Cantons	7,9	13,1
<b>Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial</b>	<b>115,6</b>	<b>121,5</b>
<b>Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire</b>	<b>1 983,1</b>	<b>1 780,3</b>
<b>Prestations des pouvoirs publics</b>	<b>2 456,0</b>	<b>2 258,2</b>

### 3 Produits accessoires.

En millions de francs	2017	2016
Prestations	192,1	206,0
Travaux de maintenance et d'entretien	118,9	120,0
Produits résultant de la location	59,0	57,3
Produits résultant des ventes d'énergie	81,2	69,7
Opérations de change	37,7	37,5
Commissions	84,1	80,3
Matériel et imprimés	72,7	65,9
Participations financières	129,0	132,5
Autres produits accessoires	146,5	158,9
<b>Produits accessoires</b>	<b>921,2</b>	<b>928,3</b>

#### 4 Charges de personnel.

En millions de francs	2017	2016
Charges salariales	2 472,0	2 503,6
Location de personnel	544,3	464,2
Charges sociales	462,1	467,8
Charges de personnel Centre du marché du travail (AMC)	10,2	2,8
Autres charges de personnel	130,2	155,4
<b>Charges de personnel</b>	<b>3 618,8</b>	<b>3 593,9</b>

#### 5 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2017	2016
Prestations d'exploitation ferroviaire	177,8	169,3
Loyer pour immobilisations corporelles	54,6	50,3
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	455,4	434,8
Charges de véhicules	139,2	232,4
Charges d'énergie	202,3	199,9
Charges d'administration	105,7	97,3
Charges d'informatique	147,0	180,0
Dépenses publicitaires	44,0	54,3
Concessions, droits et taxes	74,6	72,4
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires/prestations des pouvoirs publics	91,1	80,9
Charges d'exploitation diverses	99,5	106,7
<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>1 591,1</b>	<b>1 678,3</b>

#### 6 Bénéfice de l'exercice.

En millions de francs	2017	2016
Résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires		
Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	-24,3	-53,7
Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	53,0	-122,9
Bénéfice résultant des secteurs ne donnant pas droit à des indemnités compensatoires	341,5	418,8
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>370,2</b>	<b>242,2</b>

#### 7 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	347,9	334,1
envers les détenteurs de participations	118,3	182,8
envers les participations	46,4	47,7
Corrections de valeur	-16,1	-12,1
<b>Créances résultant de livraisons et de prestations</b>	<b>496,5</b>	<b>552,5</b>

## 8 Immobilisations financières.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Titres à long terme	72,0	74,6
Prêts à des tiers	64,9	93,7
Prêts aux sociétés du groupe	898,1	942,7
Prêts aux sociétés associées	1,2	1,3
<b>Immobilisations financières</b>	<b>1 036,2</b>	<b>1 112,2</b>

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

## 9 Participations.

La dépréciation d'actifs sur la participation dans CFF Cargo SA a augmenté de 247,0 millions de francs, ce qui explique pour l'essentiel la baisse de la valeur comptable des participations.

## 10 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	753,4	628,8
envers les détenteurs de participations	43,3	15,7
envers les participations	21,7	26,7
<b>Dettes résultant de livraisons et de prestations</b>	<b>818,4</b>	<b>671,2</b>

## 11 Dettes portant intérêt à court terme et à long terme.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Dettes bancaires	2 850,5	2 749,0
Dettes résultant de contrats de leasing	107,6	307,5
Caisse du personnel	906,9	1 003,2
Dettes portant intérêt envers les sociétés du groupe	173,8	179,9
Prêts de la Confédération (commerciaux)	3 570,0	3 320,0
Prêts de l'institution de prévoyance	1 374,0	1 599,3
<b>Dettes portant intérêt à court terme et à long terme</b>	<b>8 982,8</b>	<b>9 158,9</b>

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

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 570,6	3 690,6
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	12 322,8	11 767,7
Prêts du Fonds d'infrastructure (Confédération)	1 341,4	1 327,9
Prêts issus d'autres conventions passées avec la Confédération	178,8	175,9
Prêts des cantons	1 679,1	1 491,9
<b>Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire</b>	<b>19 092,7</b>	<b>18 454,0</b>

Les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions. Ils comprennent les avoirs en dettes de comptes courants envers la Confédération en relation avec des projets en phase de construction, pour un montant de 27,3 millions de francs (2016: dettes de 33,6 millions).

### 13 Autres dettes à court terme et à long terme.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Dettes à court terme envers des institutions publiques	74,8	71,9
Autres dettes à court terme	58,0	44,5
Recettes imputées à long terme	100,4	91,6
Dettes envers des institutions de prévoyance et des collaborateurs	799,2	847,5
<b>Autres dettes à court terme et à long terme</b>	<b>1 032,4</b>	<b>1 055,5</b>

### 14 Provisions à court terme et à long terme.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Sites contaminés	39,2	34,0
Secteur de l'énergie	411,2	434,0
Vacances/heures supplémentaires	90,9	90,6
Restructurations	31,6	25,8
Maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional	139,8	124,3
Autres provisions	78,7	104,4
<b>Provisions</b>	<b>791,4</b>	<b>813,1</b>

Un montant de 56,1 millions de francs a été prélevé sur les provisions pour la maintenance des véhicules, afin de financer les travaux effectués (2016: 57,5 millions). Parallèlement, 71,6 millions de francs ont été provisionnés pour les véhicules ne nécessitant pas de travaux de maintenance considérables (2016: 61,5 millions).

### 15 Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2017	31.12.2016
Dettes portant intérêt	11	8 982,8	9 158,9
Prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	12	19 092,7	18 454,0
<b>Total Engagements financiers</b>		<b>28 075,6</b>	<b>27 612,9</b>
./. Liquidités et créances portant intérêt à court terme		-611,9	-408,5
<b>Endettement net</b>		<b>27 463,6</b>	<b>27 204,4</b>
<b>Variation par rapport à l'exercice précédent</b>		<b>259,2</b>	<b>5 448,6</b>

## Autres données.

### Postes à temps plein.

En moyenne annuelle, le nombre de postes à temps plein s'inscrit à 24 833 en 2017 (2016: 25 145).

### Gestion des liquidités.

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

### Dettes résiduelles résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	0,2	0,2
<b>Total</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>

### Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	8 635,0	7 693,1
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	1 585,1	1 918,3
<b>Total</b>	<b>10 220,0</b>	<b>9 611,4</b>

Les autres engagements non inscrits au bilan englobent entre autres les engagements d'investissement, les obligations d'achat d'énergie et les locations durables de biens immobiliers et d'autres installations.

### Sûretés constituées en faveur de tiers.

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Cautionnements et garanties	177,2	143,1
<b>Total</b>	<b>177,2</b>	<b>143,1</b>

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

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Leasings	89,1	95,9
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	1 665,0	1 754,1
<b>Total</b>	<b>1 754,0</b>	<b>1 850,0</b>

## Dettes éventuelles.

En millions de francs	31.12.2017	31.12.2016
Engagements résultant du capital social non libéré	147,2	147,2
Clauses de responsabilité statutaires	130,0	130,0
Autres	121,8	119,6
<b>Total</b>	<b>399,0</b>	<b>396,8</b>

## Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

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

## Créances éventuelles.

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

## 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. Les risques de change net résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale par CFF SA.

## Événements survenus après la clôture du bilan.

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 28 février 2018, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes annuels 2017.

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

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

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

Pour l'ensemble de ses secteurs d'activité, CFF SA a conclu des assurances de choses et des assurances responsabilité civile pour un montant de couverture respectif de 400,0 millions de francs (2016: 400,0 millions).

### Immobilisations et immobilisations en cours de construction du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC).

En millions de francs	Véhicules	Infrastruct./super-struct./technique ferroviaire	Autres immobilisations corporelles	Terrains	Bâtiments	Immobilisations incorporelles	Total Immobilisations corporelles et incorporelles	Immobilisations en cours de construction et acomptes (y c. imm. inc.)	Total
<b>Valeurs comptables nettes au 1.1.2017</b>									
412,4	16 555,5	1 917,1	631,5	816,9	299,4	20 632,9	5 569,6	26 202,5	
<b>Valeurs d'acquisition</b>									
Situation au 1.1.2017	952,3	26 322,4	4 022,8	631,7	1 144,1	661,0	33 734,3	5 569,6	39 303,9
Entrées	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1 996,7	1 996,7
Sorties	-22,5	-261,7	-87,9	-0,8	-3,8	-15,2	-391,9	0,0	-391,9
Reclassifications	66,5	1 218,9	336,5	8,4	77,1	89,0	1 796,4	-1 784,5	11,8
<b>Situation au 31.12.2017</b>	<b>996,3</b>	<b>27 279,6</b>	<b>4 271,5</b>	<b>639,3</b>	<b>1 217,3</b>	<b>734,8</b>	<b>35 138,7</b>	<b>5 781,7</b>	<b>40 920,5</b>
<b>Amortissements cumulés</b>									
Situation au 1.1.2017	-539,9	-9 766,9	-2 105,7	-0,2	-327,2	-361,6	-13 101,4	0,0	-13 101,4
Entrées	-45,4	-853,5	-230,9	0,0	-24,0	-72,6	-1 226,4	0,0	-1 226,4
Sorties	21,0	218,8	81,6	0,0	1,8	13,7	336,8	0,0	336,8
Reclassifications	-0,6	-0,3	0,0	0,0	-0,6	0,0	-1,5	0,0	-1,5
<b>Situation au 31.12.2017</b>	<b>-564,9</b>	<b>-10 401,9</b>	<b>-2 255,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>-350,0</b>	<b>-420,5</b>	<b>-13 992,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-13 992,6</b>
<b>Valeurs comptables nettes au 31.12.2017</b>									
	<b>431,4</b>	<b>16 877,7</b>	<b>2 016,4</b>	<b>639,1</b>	<b>867,3</b>	<b>314,2</b>	<b>21 146,2</b>	<b>5 781,7</b>	<b>26 927,9</b>

Les reclassifications englobent les augmentations des immobilisations des autres secteurs des CFF pour un montant total net de 10,3 millions de francs.

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

En millions de francs	2017	2016
Amortissements des immobilisations corporelles	1 153,8	1 061,5
Amortissements des immobilisations incorporelles	72,6	67,4
Amortissement des valeurs comptables résiduelles (sorties)	51,0	74,9
<b>Total</b>	<b>1 277,5</b>	<b>1 203,8</b>

### Investissements du secteur Infrastructure (art. 3 OCEC).

En millions de francs	2017	2016
Investissements liés aux immobilisations	1 996,7	5 690,1
Immobilisations rétrocédées par les autres secteurs des CFF	10,3	4,9
Charges d'investissement non activées	307,3	287,5
<b>Total</b>	<b>2 314,2</b>	<b>5 982,5</b>

Les investissements comprennent des contributions aux investissements versées par les pouvoirs publics au titre, par exemple, de la lutte contre le bruit et de la mise en œuvre de diverses mesures conformément à la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand). Elles se sont élevées à 74,4 millions de francs (2016: 85,1 millions).

## Participations.

Raison sociale		Capital social Millions	Part du capital et part des droits de vote CFF Millions	Part du capital et part des droits de vote CFF %	Part du capital et part des droits de vote CFF %
				31. 12. 2017	31.12.2016
<b>Transport et tourisme</b>					
Elvetino SA, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00
RailAway SA, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berne	CHF	1,00	0,74	74,42	74,42
Regionalps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00
Sensetalbahn AG, Berne	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00
Lémanis SA, Genève	CHF	0,10	0,06	60,00	0,00
TILO SA, Bellinzone	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00
Cisalpino SA, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Rheinalp GmbH, Francfort-sur-le-Main	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR	1,18	0,49	41,47	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
Transferis SAS, Annemasse (liquidée)	EUR	0,00	0,00	0,00	50,00
<b>Transporteurs et transitaire</b>					
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00
SBB Cargo Internationale SA, Olten (indirecte)	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00
<b>Centrales électriques</b>					
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	14,40	90,00	90,00
Ritom SA, Quinto	CHF	46,50	34,88	75,00	75,00
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	350,00	126,00	36,00	36,00
<b>Immeubles et parkings</b>					
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
<b>Divers</b>					
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00
Securitrans, Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,69	69,42	69,42
SwissSign AG, Opfikon	CHF	0,45	0,23	50,00	0,00

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

En complément à la révision effectuée par l'organe de révision statutaire, l'OFT a vérifié par sondage les postes du bilan et des comptes pertinents du point de vue du droit des subventions afin de déceler d'éventuelles déclarations erronées. Conformément à son courrier du 27 février 2018, il n'a trouvé aucun état de fait dont il pourrait déduire que les comptes annuels 2017 et la proposition d'affectation du bénéfice reporté ne sont pas conformes à la loi sur les subventions et au droit spécial afférent.

## Proposition d'utilisation du résultat.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'utiliser comme suit le bénéfice résultant du bilan arrêté au 31 décembre 2017:

En millions de francs	<b>31.12.2017</b>	31.12.2016
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	695,0	170,0
Affectation à la réserve au titre de l'exercice 2017		
– Secteur Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	-53,0	122,9
Bénéfice reporté	642,0	292,9
Bénéfice de l'exercice	370,2	242,2
<b>Bénéfice résultant du bilan à la disposition de l'Assemblée générale</b>	<b>1 012,2</b>	<b>535,1</b>

### Utilisation du bénéfice résiduel résultant du bilan

Prélèvement sur la réserve au titre de l'exercice 2017		
– Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	24,3	53,7
– Trafic voyageurs régional: prélèvement pour la provision affectée à la maintenance des véhicules	0,0	106,2
<b>Report à compte nouveau</b>	<b>1 036,5</b>	<b>695,0</b>

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



Ernst & Young SA  
Schanzenstrasse 4a  
Case postale  
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11  
Télécopie: +41 58 286 68 18  
[www.ey.com/ch](http://www.ey.com/ch)

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

Berne, le 28 février 2018

## 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 de Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de profits et pertes, bilan et l'annexe (pages 117 à 128), pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017.



### Responsabilité du Conseil d'administration

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



### Responsabilité de l'organe de révision

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

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



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Page 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.

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

Ernst & Young SA

Bernadette Koch  
Expert-réviseur agréée  
(Réviseuse responsable)

Florian Baumgartner  
Expert-réviseur agréé

**CFF SA**

Communication  
Hilfikerstrasse 1  
3000 Berne 65, Suisse  
+41 51 220 41 11  
[presse@cff.ch](mailto:presse@cff.ch)

[cff.ch/rapport\\_de\\_gestion](http://cff.ch/rapport_de_gestion)