



Objectifs stratégiques assignés aux CFF SA par le Conseil fédéral pour les années 2024 à 2027

du 15 décembre 2023

Le Conseil fédéral assigne aux CFF SA les objectifs stratégiques suivants pour les années 2024 à 2027:

Introduction

La Confédération est actionnaire unique des CFF SA. Les intérêts du propriétaire sont représentés par le Conseil fédéral. Ce faisant, ce dernier respecte l'autonomie des CFF en matière de gestion d'entreprise conformément à l'art. 3 de la loi du 20 mars 1998 sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF)¹ et reconnaît la liberté de décision ainsi que la responsabilité du conseil d'administration en matière de stratégie et de politique d'entreprise. Le rôle de propriétaire de la Confédération est dissocié de sa fonction de commanditaire, de régulateur et d'autorité de surveillance.

Conformément à l'art. 8 LCFF, le Conseil fédéral définit tous les quatre ans les objectifs que la Confédération se propose d'atteindre en tant que propriétaire des CFF. En réalisant ces objectifs, les CFF contribuent à promouvoir les transports publics, à transférer le trafic de la route au rail et à garantir la desserte de base. Les objectifs stratégiques s'appliquent aux CFF et aux sociétés du groupe (ci-après «CFF»). La Confédération s'engage ainsi tous les quatre ans à arrêter à long terme des objectifs cohérents.

1 Objectifs de l'entreprise et orientation stratégique

Le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 1.1 Les CFF développent et offrent des solutions de mobilité attrayantes, sûres, ponctuelles et de qualité; ils contribuent ainsi, en tant qu'entreprise ferroviaire intégrée, à garantir une offre de transports publics accessible et conviviale.
- 1.2 Ils fournissent une contribution déterminante au système global des transports publics. Ils établissent des stratégies innovantes pour développer la mobilité en Suisse.

¹ RS 742.31

-
- 1.3 Ils disposent d'un système de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise basé sur la norme ISO 31000 et d'un système de gestion de la conformité basé sur la norme ISO 37301. Ils informent le propriétaire des risques d'entreprise les plus importants et des points forts dans le système de gestion de la conformité. Par ailleurs, ils veillent à maintenir un niveau de sécurité élevé tant pour les clients que pour le personnel.
- 1.4 Ils suivent, dans le cadre des possibilités qu'offre la gestion de l'entreprise, une stratégie axée tant sur les principes éthiques que sur ceux du développement durable. À cet égard, la réduction des émissions de gaz à effet de serre revêt une importance particulière. Les CFF tiennent compte des attentes des différentes régions du pays dans leur organisation.
- 1.5 Concernant le trafic voyageurs, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:
- Dans le secteur d'activité trafic grandes lignes, les CFF fournissent une offre rentable et de qualité.
 - Dans le trafic international des voyageurs, ils renforcent leur position sur le marché, notamment par des coopérations, et fournissent des prestations globalement rentables. Ils améliorent l'accès de la Suisse au réseau européen de trains à grande vitesse ainsi que les bonnes liaisons entre la Suisse et les principaux centres économiques et touristiques.
 - Dans le secteur d'activité trafic régional des voyageurs, ils fournissent avec efficacité l'offre convenue avec les commanditaires, en assurent la qualité et réalisent un résultat équilibré. Ils développent leurs opérations dans les régions étrangères limitrophes.
- 1.6 Concernant le trafic marchandises, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:
- Dans le secteur d'activité Cargo Suisse, les CFF fournissent des prestations rentables dans le service de ligne. Dans le transport en réseau, ils s'efforcent de proposer une offre couvrant les coûts dans le trafic intérieur, d'importation et d'exportation. Dans le transport en réseau, les déficits sont temporairement autorisés jusqu'à ce que la nouvelle législation entre en vigueur. Les déficits doivent être réduits autant que faire se peut.
 - Dans le secteur d'activité Cargo International, les CFF fournissent des prestations rentables sur le corridor Nord-Sud.
- 1.7 Concernant l'infrastructure, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:
- Les CFF maintiennent durablement le haut niveau de qualité de leur réseau et de leurs installations par des investissements adéquats et veillent à une utilisation efficace des capacités du réseau.
 - Ils assurent la sécurité de l'approvisionnement en électricité du système ferroviaire et s'efforcent d'augmenter les capacités de production d'énergie renouvelable et de les utiliser de manière optimale. Ils s'assurent que leur taux d'auto-approvisionnement est au moins maintenu.

- 1.8 Concernant l'immobilier, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:
- Les CFF aménagent les gares et les accès aux trains de manière attrayante et développent les interfaces multimodales de concert avec les autorités cantonales et communales. Ils veillent en outre à maintenir une culture du bâti de qualité.
 - Grâce au développement ciblé de leur portefeuille, ils assurent des revenus durables. Ils versent des paiements compensatoires de 150 millions de francs par an à la division Infrastructure et contribuent à l'assainissement de la caisse de pensions.

2 Objectifs financiers

Le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 2.1 Les CFF continuent d'améliorer leur productivité et réalisent, au niveau du groupe, un bénéfice qui leur permettra, à moyen terme, de financer leurs investissements.
- 2.2 Ils réduisent progressivement leur endettement net productif d'intérêts à $6,5 \times$ EBITDA au plus d'ici 2030 au plus tard. Ils font des progrès à cet égard tout au long de la période cible.
- 2.3 Le financement commercial des CFF est régi par l'art. 20 LCFF. Jusqu'à ce que la nouvelle législation entre en vigueur, le plafond des prêts de trésorerie pour la période cible, compte tenu de l'objectif 2.2, s'élève à 9,8 milliards de francs; l'octroi des prêts de trésorerie se fait aux conditions du marché. Les besoins de financement du secteur Infrastructure Réseau et la partie du secteur de l'énergie au bénéfice d'indemnités sont couverts par le fonds d'infrastructure ferroviaire.

3 Objectifs en matière de politique du personnel

Le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 3.1 Les CFF mènent une politique du personnel moderne et socialement responsable, proposent des conditions d'engagement attrayantes qui garantissent leur compétitivité et s'engagent par des mesures appropriées en faveur de la conciliation de la vie privée et professionnelle. Ils augmentent la proportion de femmes dans l'entreprise, notamment aux postes de cadres.
- 3.2 Par leur style de gestion, leurs programmes de développement du personnel et leur politique de communication, ils suscitent la confiance de leurs collaborateurs, offrent une formation professionnelle initiale conforme aux exigences de notre époque et s'efforcent, par des mesures durables de formation et de formation continue, d'améliorer les chances de leurs collaborateurs sur le marché de l'emploi.

- 3.3 Ils définissent, dans des conventions collectives de travail valables pour CFF SA et CFF Cargo SA, les conditions d'engagement et les droits de participation du personnel et de ses représentants et les développent en collaboration avec les associations du personnel. Pour les sociétés suisses du groupe, ils négocient une convention collective de travail avec les associations du personnel.

4 Coopérations et prises de participation

Le Conseil fédéral attend des CFF qu'ils ne concluent des accords de coopération en Suisse et à l'étranger (participations, alliances, création de sociétés ou autres formes de collaboration) que si ceux-ci remplissent les conditions suivantes:

- ils renforcent leur activité principale;
- ils contribuent à réaliser les objectifs stratégiques;
- ils contribuent à garantir ou à augmenter de manière durable la valeur de l'entreprise;
- ils sont gérés de manière professionnelle et régulièrement examinés;
- ils tiennent suffisamment compte des risques.

5 Adaptation des objectifs stratégiques

Le Conseil fédéral se réserve le droit d'adapter, au besoin et après consultation des CFF, les objectifs stratégiques aux mutations de l'environnement de l'entreprise.

6 Information

- 6.1 Le Conseil fédéral attend des CFF qu'ils mènent au moins une fois par trimestre un échange d'informations avec des représentants de la Confédération.
- 6.2 Au terme de chaque exercice, le conseil d'administration des CFF fait rapport au Conseil fédéral sur la réalisation des objectifs stratégiques.

15 décembre 2023

Au nom du Conseil fédéral suisse:

Le président de la Confédération, Alain Berset
Le chancelier de la Confédération, Walter Thurnherr