

Objectifs stratégiques assignés aux CFF par le Conseil fédéral de 2015 à 2018

du 1^{er} avril 2015

Introduction

La Confédération est actionnaire unique de la SA CFF. Les intérêts du propriétaire sont représentés par le Conseil fédéral, qui tient compte de la liberté des CFF en matière de gestion d'entreprise et s'engage en faveur de conditions optimales leur permettant de mener à bien leurs affaires. La Confédération veille à séparer les rôles et les compétences qui sont les siens en sa qualité de propriétaire, de commanditaire, de régulateur et d'autorité de surveillance.

Conformément à l'art. 7a de la loi du 20 mars 1998 sur les Chemins de fer fédéraux¹, le Conseil fédéral définit tous les quatre ans les objectifs que la Confédération se propose d'atteindre en tant que propriétaire des CFF. En fixant ces objectifs pour les CFF, il contribue à la promotion des transports publics, au transfert du trafic de la route au rail et à la garantie de la desserte de base (service public). 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 fournissent des solutions de mobilité attrayantes, sûres, ponctuelles et de qualité pour la clientèle des trafics voyageurs et marchandises, contribuant à une offre de transports publics accessible et conviviale. Ils fournissent l'infrastructure, financée et commandée par la Confédération, nécessaire à cet effet et gèrent leurs biens immobiliers de manière professionnelle.
- 1.2 Les CFF fournissent une contribution déterminante au système global des transports publics, notamment dans le cadre de la planification du développement du réseau mandatée par la Confédération et de la fourniture des prestations du trafic des voyageurs et des marchandises.
- 1.3 Les CFF disposent d'un système adéquat de gestion des risques et exploitent un système intersectoriel de management de la sécurité. Ils veillent à maintenir un niveau de sécurité élevé tant pour les clients que pour le personnel.
- 1.4 Les CFF suivent, dans le cadre des possibilités qu'offre la gestion de l'entreprise, une stratégie axée sur les principes du développement durable en tenant compte dans leur organisation des attentes des régions du pays. Des

¹ RS 742.31

mesures d'amélioration de l'efficacité contribuent à réduire à long terme la consommation de courant de traction de manière à pouvoir couvrir la part actuelle de l'énergie nucléaire dans le mix d'électricité des CFF et la consommation de courant liée à l'extension de l'offre entièrement par des énergies renouvelables.

Concernant la division Voyageurs, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 1.5 Les CFF fournissent, dans le secteur d'activité trafic grandes lignes, une offre de qualité axée sur le marché.
- 1.6 Les CFF renforcent leur position sur le marché dans le trafic international des voyageurs par des coopérations. Ils assurent ainsi l'intégration de la Suisse dans le réseau européen de trains à grande vitesse ainsi que de bonnes liaisons entre la Suisse et les principaux centres économiques.
- 1.7 Les CFF fournissent, dans le secteur d'activité trafic régional des voyageurs une offre axée sur le marché compte tenu des moyens financiers des commanditaires. Ils développent leurs opérations dans les pays limitrophes.

Concernant la division Marchandises, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 1.8 En tant que gestionnaire du système dans le secteur d'activité «Cargo Suisse», les CFF proposent, dans le trafic intérieur, d'importation et d'exportation, une offre autofinancée qui réponde aux besoins des entreprises suisses de chargement.
- 1.9 Les CFF offrent, dans le secteur d'activité «Cargo International», des prestations commercialisables et rentables sur l'axe Nord-Sud.

Concernant la division Infrastructure, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 1.10 Les CFF font en sorte que leurs clients puissent atteindre leurs objectifs dans les trafics marchandises et voyageurs grâce à la gestion professionnelle et non discriminatoire des sillons ainsi qu'à l'accès facile aux trains. Ils garantissent une utilisation optimale des capacités du réseau.
- 1.11 Les CFF maintiennent durablement le haut niveau de qualité de leur réseau et de leurs installations par des investissements de remplacement et d'extension.

Concernant la division Immobilier, le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 1.12 Les CFF, tout en facilitant l'accès aux trains, aménagent les gares de manière attrayante et poursuivent leur développement afin d'en faire des centres de prestations de services conviviaux répondant à la demande. Ils se concertent avec les autorités cantonales et communales pour réaliser des projets dans le périmètre des gares.
- 1.13 Les CFF contribuent à la plus-value des biens-fonds et du portefeuille immobilier grâce à une gestion active et au développement ciblé des aires ferroviaires.

2 Objectifs financiers

Le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 2.1 Les CFF accroissent durablement la valeur de l'entreprise et réalisent dans tous les secteurs d'activités un résultat usuel dans la branche tout en continuant d'améliorer leur productivité. La division Immobilier verse des paiements compensatoires de 150 millions de francs par an à la division Infrastructure et contribue à l'assainissement de la caisse de pensions. Les secteurs immobilier, trafic grandes lignes et trafic marchandises contribuent de manière déterminante à une base financière saine de l'ensemble de l'entreprise. Le financement par les utilisateurs doit être renforcé.
- 2.2 Les CFF limitent leur endettement net productif d'intérêts à 6,5 fois l'EBITDA², des dépassements temporaires de ce plafond étant toutefois admis.
- 2.3 Les CFF peuvent contracter auprès de la Confédération des prêts remboursables aux conditions du marché de 800 millions de francs en moyenne par année, mais de 3,2 milliards au plus de 2015 à 2018. Ils peuvent contracter auprès de la Confédération des prêts remboursables aux conditions du marché de 200 millions de francs au plus par année afin de couvrir des besoins en liquidité à court terme. Les besoins excédant ces montants peuvent être couverts par des crédits prélevés sur le marché. Les besoins de financement du secteur de l'infrastructure réseau et la partie du secteur de l'énergie au bénéfice d'indemnités sont couverts au moyen de la convention sur les prestations.

3 Objectifs en matière de politique du personnel

Le Conseil fédéral a les attentes suivantes:

- 3.1 Les CFF mènent une politique du personnel progressiste et socialement responsable.
- 3.2 Les CFF se positionnent comme un employeur attrayant sur le marché de l'emploi en mesure d'attirer des talents et de les intégrer durablement dans l'entreprise.
- 3.3 Les CFF offrent une formation professionnelle initiale conforme aux exigences de notre époque et garantissent les chances sur le marché de l'emploi de leurs collaborateurs par des mesures durables de formation et de perfectionnement.
- 3.4 Les CFF 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 unités transférées

² EBITDA: résultat avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissements (à l'exception des amortissements du secteur Réseau Infrastructure).

dans des sociétés suisses du groupe, ils négocient une convention collective de travail avec les associations du personnel.

4 Coopérations et prises de participation

Compte tenu de leurs possibilités financières et de leurs ressources en personnel, les CFF peuvent conclure des accords de coopération en Suisse et à l'étranger (participations, alliances, création de sociétés ou autres formes de collaboration) pour autant que ces accords renforcent leur activité principale en Suisse ou obéissent à une autre forme de stratégie industrielle et qu'ils contribuent à réaliser les objectifs stratégiques et à garantir ou à augmenter de manière durable la valeur de l'entreprise. Par ailleurs, les coopérations doivent être gérées de manière professionnelle et tenir suffisamment compte des risques.

5 Adaptation des objectifs stratégiques

Le Conseil fédéral se réserve le droit, après consultation des CFF, d'adapter au besoin les objectifs stratégiques à l'évolution du contexte dans lequel l'entreprise opère.

6 Information

Le Conseil fédéral attend des CFF qu'ils mènent une fois par trimestre un échange d'informations avec des représentants de la Confédération.

Au terme de chaque exercice, le conseil d'administration des CFF fait rapport au Conseil fédéral sur la réalisation des objectifs stratégiques.

1^{er} avril 2015

Au nom du Conseil fédéral suisse:

La présidente de la Confédération, Simonetta Sommaruga
La chancelière de la Confédération, Corina Casanova