

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses

**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses

**Band:** - (2002)

**Rubrik:** Groupe

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.12.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Résultat d'exploitation modeste malgré des prestations records.

Le groupe CFF a clôturé l'exercice 2002 sur un bénéfice d'exploitation de 11 millions de francs et une perte consolidée de 12 millions de francs. L'importance de la provision constituée pour la Caisse de pensions des CFF et les conséquences du fléchissement conjoncturel sur le trafic marchandises ont fait obstacle à la concrétisation d'un résultat satisfaisant. Le succès des CFF pendant la période d'Expo.02 a permis d'enregistrer des prestations records, d'engranger des revenus impressionnantes et, partant, d'égayer quelque peu le tableau.

15

### Situation financière marquée par la conjoncture et l'évolution de la Caisse de pensions.

Les comptes du groupe 2002 se sont nettement dégradés par rapport à l'année précédente. Les charges d'exploitation se sont élevées à 6,130 milliards de francs (contre 5,786 milliards en 2001) tandis que les produits d'exploitation se sont établis à 6,324 milliards de francs (contre 6,031 milliards en 2001). Après dotation de la provision pour la Caisse de pensions des CFF, le résultat d'exploitation de 194 millions de francs se réduit à 11 millions de francs (contre 246 millions en 2001). Au cours de la même période, le bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT) s'est replié de 452 millions à 122 millions de francs. Le groupe CFF a clôturé l'exercice sur une perte consolidée de 12 millions de francs, alors qu'il avait enregistré un bénéfice de 314 millions de francs en 2001.

Le résultat obtenu et la nette dégradation des comptes par rapport à l'année précédente s'expliquent essentiellement par trois raisons:

- le besoin urgent d'assainissement de la Caisse de pensions des CFF, engendré par l'évolution défavorable des marchés financiers. Face à la faiblesse du taux de couverture (80,5 pour cent), les CFF ont, entre autres, été obligés de constituer une provision de 183 millions de francs (voir chapitre Caisse de pensions des CFF, p. 23);
- la morosité conjoncturelle persistante ainsi que les longues interruptions d'exploitation, qui ont induit une chute sensible des prestations de transport et du produit de CFF Cargo. Il en résulte une perte annuelle de 96,1 millions de francs (contre 68 millions en 2001) pour le segment marchandises;

**Parts des segments au résultat du groupe.**

En 2002, le trafic voyageurs a profité des recettes supplémentaires générées par Expo.02, alors que le trafic marchandises a grandement souffert de la morosité conjoncturelle et des longues interruptions d'exploitation.

en millions de francs	<b>2002</b>	2001
Trafic voyageurs	113,7	80,4
Trafic marchandises	-96,1	-68,0
Infrastructure	106,5	130,1
Unités centrales	-136,4	171,9
<b>Résultat global</b>	<b>-12,0</b>	314,1

– la moindre influence des facteurs exceptionnels positifs par rapport à 2001. Si l'aliénation d'une tranche de la participation dans Sunrise a généré un revenu supplémentaire de 117 millions de francs en 2001, la vente d'un plus petit paquet d'actions de cette même société a rapporté 59 millions de francs en 2002.

Sans l'influence exceptionnelle de la provision RPC 16 pour la Caisse de pensions, le groupe CFF réalise un bénéfice annuel de 171 millions de francs (contre 314,1 millions de francs en 2001). En corrigeant les comptes de résultat des deux derniers exercices de tous les effets exceptionnels pertinents, les CFF enregistrent un bénéfice consolidé de 128 millions de francs, soit nettement plus qu'en 2001 (76 millions de francs). Corrigé de tous les facteurs exceptionnels, le résultat d'exploitation 2002 s'élève à 215 millions de francs, et est donc légèrement inférieur à celui de 2001 (246 millions).

Les produits consolidés du trafic s'élèvent à 2,917 milliards de francs, un chiffre sensiblement équivalent à celui de l'exercice précédent (2,920 milliards). Si le trafic voyageurs a amélioré son produit de 4,8 pour cent, le trafic marchandises affiche pour sa part un repli de 6,1 pour cent, qui s'explique par la morosité conjoncturelle en Europe et les interruptions d'exploitation sur l'axe Nord–Sud. D'une manière générale, les prestations ferroviaires vendues au cours de l'exercice sous revue ont diminué.

En 2002, la division Voyageurs a largement profité de la demande des visiteurs de l'Exposition nationale (voir graphique, p. 25). L'acheminement de 61 pour cent des visiteurs d'Expo.02 a permis d'augmenter le chiffre d'affaires et les produits d'exploitation, mais a aussi induit une hausse des charges. En 2002, le bénéfice du trafic voyageurs s'est dans l'ensemble accru de 33,3 millions, pour atteindre 114 millions de francs (+ 41,4 pour cent).

### Réalisation des objectifs du propriétaire.

En revanche, le trafic marchandises et le secteur de l'infrastructure sont en recul par rapport à 2001. Sous l'effet de la morosité conjoncturelle, la perte annuelle du trafic marchandises s'est accentuée de 28 millions de francs, tombant à 96 millions de francs (+ 41,3 pour cent). Au niveau du résultat d'exploitation, les mesures introduites en matière de réduction des coûts ont permis de maintenir les pertes au niveau de l'exercice précédent, à 72 millions de francs.

Du côté d'Infrastructure, le bénéfice annuel consolidé a reculé de 130 millions de francs à 107 millions de francs (- 18,1 pour cent). La chute des revenus des sillons est due à la contraction de la demande de sillons émanant du trafic marchandises et à la baisse du prix des sillons liée aux coûts de l'énergie moins élevés.

Les CFF ont en majeure partie réalisé, voire dépassé, les objectifs fixés pour 2002 par leur propriétaire, la Confédération. Même si la productivité a connu un accès de faiblesse, ne progressant que de 1,3 pour cent en raison des interruptions d'exploitation dans le trafic marchandises, la croissance annuelle moyenne de 5 pour cent depuis 1998 satisfait aux exigences de la Confédération. Les valeurs assignées en matière de ponctualité, de satisfaction de la clientèle et de sécurité ont été en majeure partie égalées ou dépassées.

En 2002, les prestations de la Confédération liées à l'infrastructure ont augmenté pour s'établir à 1307 millions de francs. Cette hausse est liée à l'inscription à l'actif de nombreux investissements réalisés dans le cadre de la 1<sup>re</sup> étape de Rail 2000. L'objectif qui visait à alléger, pour la Confédération, la charge des indemnités compensatoires (imputation des avantages ZVV comprise) a lui aussi été atteint durant l'exercice. Une fois encore, les CFF ont fourni davantage de prestations à la Confédération et aux cantons pour un coût moindre: dans le trafic régional, les indemnités par train-kilomètre ont reculé de 3,7 pour cent par rapport à 2001. Si les indemnités compensatoires ont été ramenées à 537 millions de francs, soit une baisse de 2 millions par rapport à 2001, les trains régionaux ont parcouru 3,4 pour cent de trains-kilomètres en plus.

S'inscrivant à 28,783 milliards de francs, le total du bilan a augmenté de 236 millions de francs par rapport à 2001. La part des capitaux propres s'établit à 40,4 pour cent. Pendant la période sous revue, l'endettement net s'est creusé de 1126 millions de francs, tombant à 9335 millions de francs. Cette augmentation est due, d'une part, aux fonds levés pour réaliser la 1<sup>re</sup> étape de Rail 2000 et, d'autre part, à l'accroissement des dettes résultant de la conclusion d'un contrat de leasing de 550 millions de francs pour les nouveaux trains pendulaires. L'endettement s'est également accru en raison de l'augmentation des dettes bancaires à long terme contractées par les sociétés en participations consolidées que sont Thurbo AG et Kraftwerk Amsteg AG.

## Courants opposés sur les marchés.

### Niveaux records pour le trafic voyageurs.

Les marchés sur lesquels évoluent les CFF ont parfois affiché des courants opposés. Le trafic voyageurs a confirmé son bon résultat de l'année précédente, non seulement grâce aux mesures tarifaires et à la hausse générale de la demande, mais aussi et surtout grâce à Expo.02. Les produits consolidés du trafic ont progressé de 4,8 pour cent, passant de 1,714 à 1,797 milliard de francs. Le nombre de trains-kilomètres s'est accru de 3,5 pour cent, pour atteindre 105 millions de kilomètres. L'offre a été largement sollicitée par la clientèle: le nombre de personnes transportées a progressé de 5,3 pour cent, s'établissant à 320 millions, et les voyageurs-kilomètres ont affiché une hausse de 6,6 pour cent pour atteindre un niveau record de 14,25 milliards de kilomètres. Malgré l'atonie de la conjoncture et de la consommation, le trafic voyageurs s'est également bien comporté dans le secteur-clé de la clientèle régulière (voir graphique, p. 26). Les revenus ont progressé tant pour le demi-tarif (+7,5 pour cent, à 139 millions de francs) que pour l'abonnement général (+29 millions, à 365 millions de francs). En outre, le trafic voyageurs a réalisé un grand pas en avant sur la voie stratégique qui doit le mener vers l'exploitation de lignes régionales transfrontalières. Ayant obtenu pour la première fois un mandat d'exploitation d'une ligne régionale desservant la région limitrophe du Wiesental (Allemagne), les CFF gèreront une ligne étrangère à partir de 2003 sur la base d'un appel d'offres. L'année 2002 a également été marquée par l'intégration au sein de la filiale Turbo AG des CFF du trafic voyageurs, du trafic marchandises et du domaine connexe de l'infrastructure du Mittelthurgaubahn (MThB), société ferroviaire en proie à des difficultés financières.

### Contexte difficile pour le trafic marchandises.

Dans le trafic marchandises, les frontières sur l'axe Nord-Sud volent en éclats avec, dans le Nord, le lancement de la filiale allemande Swiss Rail Cargo Köln et, dans le Sud, la décision de créer une propre société de production, Swiss Rail Cargo Italy. Adoptées en 2002 par les CFF, ces importantes mesures stratégiques ont vu le jour dans un contexte économique atone.

En 2002, les longues interruptions de lignes dans le Sud ont mis à mal le trafic de transit, entraînant une chute du produit de l'ordre de 20 à 30 millions de francs. Avec 9,73 milliards de tonnes-kilomètres (contre 10,53 milliards en 2001) et 54,9 millions de tonnes transportées (contre 59 millions en 2001), CFF Cargo a enregistré une baisse sensible de 7,6 pour cent de la part du transport dans ses prestations. Le trafic transalpin CFF a affiché un recul global de 10 pour cent, le transport par wagons complets enregistrant la plus forte baisse avec 17,4 pour cent. Alors que le trafic intérieur a progressé de 3,2 pour cent, les trafics de transit, d'exportation et d'importation ont nettement régressé, perdant respectivement 11,8 pour cent, 21,3 pour cent et 6,7 pour cent (voir graphique, p. 33). Pendant la période sous revue, les produits consolidés du trafic marchandises ont donc reculé de 1,049 milliard à 985 millions de francs (-6,1 pour cent).

### Dernière ligne droite avant la concrétisation de la 1<sup>re</sup> étape de Rail 2000 pour Infrastructure.

L'élargissement de l'offre d'Infrastructure en 2002 a permis de renforcer l'utilisation des capacités du réseau. Les trains ont parcouru 135,5 millions de trains-kilomètres sur les voies normales du réseau CFF, soit 2 pour cent de plus qu'en 2001. L'utilisation des sillons par les trains du trafic voyageurs CFF s'est améliorée de 2,6 pour cent, alors que le nombre de kilomètres parcourus par les trains de marchandises de CFF Cargo a reculé de 4,6 pour cent. En 2002, l'utilisation des sillons par d'autres entreprises de transport concessionnaires a affiché une nouvelle hausse. Bien que faible, le nombre de sillons-kilomètres parcourus par des tiers a progressé de 15,3 pour cent en trafic voyageurs et de 68,5 pour cent en trafic marchandises (voir graphique, p. 39). Infrastructure s'est également concentrée sur la réalisation de la 1<sup>re</sup> étape de Rail 2000 en inaugurant un certain nombre de tronçons. Le lancement de la phase pilote de la signalisation en cabine et du nouveau système de contrôle-commande sur la ligne Zofingue-Sempach-Neuenkirch a été quelque peu laborieux. En fin d'année, le nombre de défaillances, fréquentes au début de l'exploitation, a pu être réduit de 90 pour cent (voir graphique, p. 42). Devant les difficultés rencontrées, les CFF ont décidé, au mois de décembre, d'ajointre au système adopté sur la nouvelle ligne Mattstetten-Rothrist un dispositif palliatif de signalisation classique.

## **Transfert d'apprentis CFF dans la communauté de formation.**

En 2002, la SA CFF et CFF Cargo comptaient au total une moyenne annuelle de 27 767 employés à plein temps, soit 380 de plus qu'en 2001 (27 387). Eu égard à cette comparaison, il importe toutefois de préciser que la police ferroviaire a été dissociée de ces effectifs courant 2001 et que les apprentis (professions OFFT), administration comprise, ont été intégrés à la communauté de formation indépendante «login» le 1<sup>er</sup> janvier 2002. Cette communauté, soutenue par les CFF et le BLS, met l'accent tant sur la formation technique que sur les compétences sociales et entrepreneuriales des apprentis. Très tôt, les intéressés assument une responsabilité d'entrepreneur au sein de sociétés d'apprentissage (junior business team). En 2002, 20 équipes ont ainsi été créées. Deux d'entre elles ont pris en charge la direction de gares sous le contrôle de personnes compétentes.

Dans le cadre de la redéfinition des principes de collaboration avec le BLS, 59 personnes ont rejoint les CFF et 7 ont fait le chemin inverse. Au 1<sup>er</sup> janvier 2003, le BLS a repris à son compte l'entretien des véhicules à Berne et gardé les 104 collaborateurs des CFF qui s'employaient à cette tâche. Suite à la liquidation inattendue, mais nécessaire, du Mittelthurgaubahn (MThB), les CFF ont très rapidement trouvé une solution pour les effectifs concernés. 56 personnes ont rejoint les CFF et 154 ont intégré la société Turbo AG, filiale des CFF qui a commencé ses activités en décembre 2002. Ainsi, tout licenciement a pu être évité.

Conformément à la Convention collective de travail (CCT), les CFF renoncent à tout licenciement économique et cherchent de nouvelles possibilités d'emploi et de réintégration. Pour preuve, à travers différents programmes, l'entreprise s'est engagée en 2002 en faveur des collaborateurs et collaboratrices ayant perdu leur poste en raison de restructurations ou de problèmes de santé. Les CFF ont ainsi aidé quelque 190 personnes à se réorienter et investi plus de 18 millions de francs dans le projet. Un centre de services baptisé «anyway-solutions» a été inauguré au printemps. Son objectif est de créer des postes de travail durables pour les collaborateurs et collaboratrices ayant perdu leur emploi. La première équipe de travail a débuté ses activités à Olten à la mi-juin 2002. D'ici la fin de l'année 2003, de nouvelles filiales «anyway-solutions» devraient ouvrir leurs portes au Tessin et en Suisse romande.

## **Développement de la CCT.**

19

La CCT assure la stabilité et la sécurité du personnel. De concert avec les syndicats, les CFF ont commencé à revoir cette convention dans le but de combler les lacunes actuelles et de renforcer leur position sur le marché du travail et des transports. Cette mesure s'accompagnera d'un nouveau système salarial qui devra s'adapter aux nouvelles données du marché et garantir une transparence accrue. La participation du personnel au sein de l'entreprise s'est davantage ancrée et a continué de se développer au niveau de la surface. En 2002, les commissions du personnel ont pris part à de nombreux projets. Lors des négociations salariales de 2002, les parties se sont accordées, malgré un contexte économique difficile, sur une augmentation de la masse salariale de 2,3 pour cent, soit une hausse de 48 millions de francs.

En 2002, les CFF ont investi près de 6,7 millions de francs dans la restauration du personnel. L'entreprise a dépensé 970 000 francs supplémentaires pour la rénovation des cafétérias. La modernisation des salles communes a également été poursuivie. Ces deux projets résultent des dernières enquêtes sur la satisfaction du personnel, au cours desquelles les collaborateurs et collaboratrices se sont prononcés en faveur d'espaces communs et restauration plus modernes et plus agréables.

En 2002, la part des femmes au sein des CFF a atteint 11,66 pour cent en moyenne annuelle – comptée en personnes –, dépassant ainsi légèrement les objectifs fixés. Les CFF entendant accroître encore ce pourcentage, une nouvelle augmentation nécessitera des efforts supplémentaires. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, les CFF encouragent activement la garde des enfants en dehors du cadre familial. L'offre va du conseil au soutien financier des familles monoparentales et des couples à faible revenu. Des places fixes sont par ailleurs réservées dans des crèches de Bâle, Berne, Biel et Lausanne. D'autres villes viendront s'ajouter à cette liste au cours de l'année 2003.

## **Prime Expo.02 pour le personnel.**

Les collaborateurs et collaboratrices des CFF ont largement contribué au succès d'Expo.02. A titre de remerciement, l'entreprise a réparti, après accord avec la Commission du personnel (CoPe), une prime de 5 millions de francs entre les différents collaborateurs et collaboratrices.

### **Renforcement de la position des CFF par rapport à l'environnement.**

Les CFF sont une entreprise qui se soucie de la protection de l'environnement. En 2002, ils se sont de nouveau largement engagés pour réduire les atteintes à l'environnement et ainsi faire encore valoir leurs atouts écologiques par rapport aux autres modes de transport. L'entreprise a poursuivi la réalisation de ses deux grands projets environnementaux, à savoir la lutte contre le bruit et l'assainissement des sites contaminés. Pour le second projet, 2726 analyses préliminaires ont été effectuées. Dans le cadre du premier projet, 564 voitures ont été assainies et 17 kilomètres de parois protectrices ont été installées. L'assainissement sonore des wagons a été préparé, de sorte qu'ils pourront être nouvellement équipés en 2004.

Consommant une grande quantité d'énergie, les CFF peuvent profiter d'une large efficience énergétique et d'une utilisation accrue d'énergies renouvelables. Un programme est en cours de préparation dans le cadre du projet «EnergieSuisse» lancé par la Confédération. En 2002, les CFF ont produit 87,2 pour cent de l'électricité nécessaire à la traction des trains dans leurs propres installations hydrauliques. Le reste a été acquis sur le marché (charbon, énergie hydraulique, énergie nucléaire).

### **Nouveau recul des accidents.**

Par le biais d'une gestion de la sécurité inter-unités et une évaluation centrale des risques, les CFF s'emploient à maintenir la sécurité au niveau voulu ou à la renforcer si nécessaire. L'Exposition nationale et les autres grandes manifestations organisées en 2002 ont exigé des prouesses de la part de l'entreprise, qui a réussi, malgré le surcroît d'activité, à conserver un niveau de sécurité globalement stable. Le nombre d'accidents du travail ayant diminué de 6 pour cent, la sécurité au travail, déjà excellente, a encore pu être améliorée. Pour la première fois, on compte en effet moins de 5 accidents (4,9 exactement) pour 100 collaborateurs et par an (voir graphique, p. 21).

En 2002, la hausse tendancielle des attaques verbales et des agressions perpétrées à l'encontre du personnel et des clients n'a pas pu être enrayer. En cours d'année, un nouveau train de mesures a donc été décidé puis introduit. Il sera systématiquement appliqué en 2003:

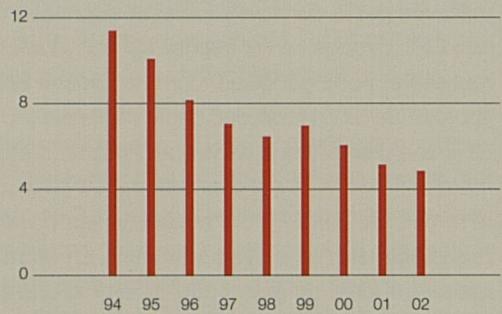
- présence de chefs de train dans le secteur de la Communauté des transports zurichoise et accompagnement dans les RER de 21 heures jusqu'à la fin de l'exploitation;
- doublement du personnel dans la majorité des trains grandes lignes à partir de 20 heures;
- présence renforcée du personnel de sécurité spécialisé et de la police ferroviaire;
- mise en service de «voitures rendez-vous» surveillées dans le RER de Zurich;
- introduction, à titre de test, de systèmes de surveillance vidéo dans le trafic régional du Bassin lémanique et sur la ligne Olten-Bâle-Delémont.

Dans le domaine de la sécurité au travail, l'accent a également été mis sur la sécurité dans les tunnels et pendant les manœuvres. Les améliorations apportées depuis 1998 et le développement des mesures d'autosauvetage dans les tunnels ont ainsi été approfondis (ex.: issues de secours, mains courantes, éclairage et signalisation).

**Accidents professionnels en constante diminution.**

Le niveau de sécurité au travail au sein des CFF a encore été amélioré en 2002. Le nombre d'accidents professionnels a pu être ramené à 4,9 pour 100 collaborateurs.

Nombre d'accidents professionnels pour 100 collaborateurs



Quelques graves incidents ayant été à déplorer ces deux dernières années, le déroulement des manœuvres a été minutieusement analysé et des mesures adaptées ont été introduites: harmonisation de la procédure de sélection des collaborateurs, amélioration du suivi et de la formation, motivation par le biais de la participation des collaborateurs et transfert de responsabilités et de compétences au niveau de l'équipe, application conséquente des règles de radiophonie et mesures ergonomiques en cas de contraintes permanentes sur le plan physique.

#### **Investissement dans une nouvelle plate-forme informatique.**

En août 2002, les CFF ont adopté une enveloppe de 72 millions de francs pour la nouvelle plate-forme informatique standardisée OPUS. Tous les utilisateurs et utilisatrices disposeront désormais d'un logiciel de base et d'applications modernes. Parallèlement, l'ancien système d'exploitation OS/2 sera remplacé. Le support technique sera largement simplifié. Le renouvellement de la plate-forme informatique entraînera une baisse des charges d'exploitation et une amélioration de la transparence des coûts. L'introduction de la nouvelle plate-forme dans l'ensemble de l'entreprise devrait s'achever fin 2003. Le système OPUS offrira à quelque 15 000 collaborateurs et collaboratrices des CFF une plate-forme standardisée et conviviale.

#### **Forte audience pour le centenaire des CFF.**

En 2002, la communication CFF a été placée sous le signe de la planification et de la réalisation du centenaire. Les deux événements principaux ont été la grande soirée du samedi «Bon anniversaire les CFF» et l'émission en direct pendant 17 heures «Un jour aux CFF». Ces deux programmes, qui ont enregistré une forte audience, ont été produits par la Télévision suisse alémanique SF DRS et repris partiellement par la Télévision suisse romande et la Télévision tessinoise. L'année 2002 a également été marquée par la consolidation et la valorisation de la marque CFF. L'image de l'entreprise est continuellement systématisée et homogénéisée, comme l'illustre entre autres le projet de rénovation des gares régionales. L'image des CFF, analysée chaque année par l'institut d'études de marché IHA-GfK, s'est maintenue à un niveau élevé, voire renforcée. Les CFF ont consolidé leur position d'entreprise fiable et d'employeur attrayant. En outre, ils apparaissent auprès du grand public comme une entreprise typiquement suisse, à la fois sympathique et respectueuse de l'environnement.