

ASSAL, TIBILETTI,
HAGHIGHAT, WEST
Authors of the QUIXOTE



ETH EIDGENÖSSISCHE TECHNISCHE HOCHSCHULE
Zürich

ETH BAUBIBLIOTHEK

March 8th, 2023
Neunbrunnenstrasse 50
Zürich, Switzerland

Dear SBB Immobilien,

We have taken on the mysterious duty of retracing literally the different projects you have been working on these last few years. Our intent is no more than astonishing. The final term in a theological or metaphysical demonstration - the objective world, God, causality, the form of the universe - is no less previous and common than our famed projects. The only difference is that the real estate managers publish the intermediary stages of their labor and we have resolved to do away with those stages.

Our undertaking is not difficult, essentially. We should only have to be immortal to carry it out.

When we were ten or twelve years old, we experienced some of those projects. Later, we have re-experienced closely some of them, those which we shall not attempt for the time being. We have also gone through the Werkstadt, the exemplary Europaallee, the undoubtedly laborious tribulations of the real estate world... Our general recollection of the SBB linked projects, simplified by forgetfulness and indiffe-

rence, can well equal the imprecise and prior image - of a project not yet realized. Once that image (which no one can legitimately deny us) is postulated, it is certain that our problem is a good bit more difficult than the SBB's was. Our obliging predecessors did not refuse the collaboration of chance: they composed their immortal work somewhat à la diable, carried along by the inertias of financial goals.

Our solitary game is governed by two polar laws. The first permits us to essay variations of a formal or typological type; the second obliges us to sacrifice these variations to the « original » buildings and reason out this annihilation in an irrefutable manner... To these artificial hindrances, another - of a congenital kind - must be added. To build those projects in the last 20 years was a reasonable undertaking, necessary and perhaps even unavoidable; now it is almost impossible. It is not in vain that more than twenty years have gone by, filled with exceedingly complex events. Amongst them, to mention only one, is the Euro-pallee itself.

All those SBB real estate projects interests us deeply, but it does not seem - how should we say that? - inevitable. We cannot imagine the city without ETH Zentrum or the Prime Tower, but we are quite capable of imagining it without those projects. (We speak, naturally, of our

personal capacity and not of those works impact on the city.) The Europaallee is a contingent work; the europaallee is unnecessary. We can premeditate projecting it, we can build it, without falling into a tautology.

Thinking, analyzing, inventing are not anomalous acts; they are the normal respirations of the intelligence. To glorify the occasional performance of that function, to hoard ancient and alien thoughts, to recall with incredulous stupor that the doctor universalis thought, is to confess our laziness or our barbarity. Every man should be capable of all ideas and we understand that in the future this will be the case.

Sincerely,

s. assal & k. haghghat

- 848 Titel
 Die
 el
- 0 Zürich, Fussballer
 86 Ein neues Zentrum in Genf La Plaille
 81 Ein Wohnquartier im Herzen einer lebendigen Stadt
 70 Ein lebendiger Stadteil entsteht im Westen von Lausanne
 68 Der neue lebendige Stadteil
 85 Urbankollektiv
 72 Ein Quartier wächst über sich hinaus
 76 Wohnen mit einer Sicht auf Schönenwerd
 36 An border Laga und mit direktem Zugang zum Bahnhof Zürich Dettlikon
 39 Bahnhof Genf Cornavin
 77 Grosser Bahnhof für Ihren Formosin
 83 Städtebauliche Entwicklung an zentraler Lage in Zug
 1 Abbruch und Neubau des Demingbüchles Montbrillant
 67 In Raum ist leuchtbar
 46 Ein urbaner Ort für Bildung, Arbeiten und Freizeit
 71 Im Herzen der City ein Ort zum Leben
- 82 Bern, Stadthöfen**
- 62 Bahnhof Bern
 16 Bahnhof Winterthur
 64 Leben zwischen Lagern und Limmatt
 69 Ein neues Leben, eine neue Stadt
 66 Leistungssteigerung des Eisenbahnknotens Genf Cornavin
 56 Zentral beim HB werden neue Lebensräume und Verbindungen erstellt
 17 Bahnhof Luzern
 62 Am Puls der Mobilität
 14 Bahnhof Zug
 45 Gewerke, Bäume und SBB Betriebszentrale Wind
 50 Im Herzen der Mobilität
 71 Ein urbaner Ort für Bildung, Arbeiten und Freizeit
 11 Bahnhof Zürich Stadthöfen
 15 Kawi, Döner
 27 Bahnhof Genf Gare-Vivez
 40 Zwischen Stadt und Weinberg
 26 Bahnhof Chur
 61 Die Bahnhofswelt als Tor zur Stadt
 59 Neuenburg, TransEurope II
 20 Bahnhof Thun
 80 Früherer Kernort im Bahnhof Bern
 28 Bahnhof Biel/Bienne
 7 Bahnhof St. Gallen
 13 Bahnhof Arona
 24 Bahnhof Fribourg
 4 Bahnhof Sion
 9 Bahnhof Lugano
 7 Bahnhof Neuchâtel
 5 Bahnhof Schaffhausen
 15 Bahnhof Yverdon les-Bains
 17 Bahnhof Vill
 10 Bahnhof Lausanne
 30 Bahnhof Baden
 25 Bahnhof Delémont
 1 Bahnhof Spiezthum
 6 Die Insel mitten im Mittelland (Zentral - Funktional - Attraktiv)
 4 Bahnhof Montreux
 12 Bahnhof Zürich Dettlikon
 13 Bahnhof Zürich Enge
 18 Bahnhof Olten
 19 Bahnhof Olten
 21 Bahnhof Lausanne
 23 Bahnhof Genf Flughafen
 27 Bahnhof Brig
 29 Bahnhof Baltrusca
 32 Senerweg Mühlhausen
 31 Senerweg Neuchâtel und neues Rathauszentrum
 35 Ambulant vor stationär
 36 Lebendige Felderlinie. Beste Erreichbarkeit
 40 Shopville-Zürich Hauptbahnhof
 41 Ziegenweg Wohnen und Arbeiten im Dorfzentrum
 43 Mörigen, Oberdorf
 44 Zürich, Erweiterung Stadthöfen
 47 Entwicklung eines Quartierplans
 48 Urbane Wohnkolonien an der Limmatbrasse
 49 Wohnen, Erhalten und Gärtnern mit Weitblick über Gersaufer
 52 Eine städtische Entwicklung mit Verkehrshubschleife
 53 Neue Mitte
 54 Köln, Bahnhof Nord
 55 Wohnen im Luzerner Neustadtquartier
 57 Am Puls der Mobilität
 58 Luzern, Bahnhof Süd
 64 Eine urbane Mischung mit guterlogischer Grundversorgung für die Sü
 65 Urbane Wohnen mit industriellen Chic
 74 Wohnen und arbeiten am Tor zur Wirtschaftsmetropole Zürich
 75 Ihre Zukunft steht in Zürich Nord
 76 Die Plätze zur Bahnhofstrasse
 79 Lebensqualität zwischen Süd und See
 82 Smart arbeiten. Urban leben
 87 Wohnen, Gärtnern und Leben in Sölleren
 88 Geschäftsgeschäft mit Service direkt beim Bahnhof Zürich Tiefenbrunn
 83 Urbane Produktion in den SBB Werkstätten

IP	Lieu	Adresse
8004	Zürich	Torresstrasse
1227	Lancy	Ruede des jeunes 6
1000	Renens	Rue du Templein
1008	Volley	Avenue de Malley
1110	Morgen	Rue du Sablon
4056	Basel	Lychschichtstrasse
4053	Basel	Muret Coppenhagen Platz
8005	Zürich	Zollstrasse
8000	Zürich	Achsenstrasse 5
1201	Genève	Place de Cornavin 7
8005	Zürich	Zollstrasse
6800	Trug	Güterbahnhof Zug
1001	Genève	Rue des Gares
1226	Chêne-Bourg	
6005	Luern	Bogenstrasse
1003	Leucomne	Place de la Gare 3-11
1006. Eisenbahn		
3011	Bern	Solferino 4
8400	Winterthur	Bahnhofplatz 7
5430	Wettingen	Güterstrasse
1000	Renens	Place de la Gare
1201	Genève	Place Cornavin
4511	Basel	Bahnhof Basel SBB
6001	Luern	Zentralstrasse 1
3011	Bern	Bubenbergrplatz 30/12
6800	Trug	Bahnhofplatz
1000	Renens	Rue de la Gare de Triège 1 & 3
6000	Luern	Avenue de la Gare 41 et 43
6000	Luern	Witten-von-Simon-Promenade
8001	Zürich	Stadthofstrasse 8
4056	Basel	Saint Louis Strasse 23-29
1207	Genève	Avenue de la Gare des Eaux-Vives
1096	Cully	Bourg-en-Lesaux
7000	Chur	Bahnhofplatz 1
4410	Lanzel	Bahnhofplatz 1
2000	Neuchâtel	Espace de l'Europe
3600	Thun	Sentrstrasse 2
3008	Bern	Schwanenstrasse
2502	Biel	Bahnhofplatz 4
9000	St. Gallen	Bahnhofplatz 8
5000	Aarau	Bahnhofplatz 3
1700	Fribourg	Place de la Gare 1
2800	Sion	Place de la Gare 1
6500	Lognon	Passade Statione 2
2000	Neuchâtel	Place de la Gare 1
8200	Schaffhausen	Bahnhofstrasse 20
1400	Yverdon	Place de la Gare 10
9500	Wil	Bahnhofplatz 1
6600	Lausanne	Place Statione 1
5401	Baden	Bahnhofstrasse 25
2800	Dielisfont	Place de la Gare 11
4500	Solothurn	Dornachstrasse 40
4600	Olten	Bahnhofstrasse 22
1800	Montreux	Avenue des Alpes 74
8000	Zürich	Hofwiesenstrasse 309
8002	Zürich	Taxenstrasse 10
3900	St. Gallen	Bahnhofplatz 1
8006	Uster	Bahnhofstrasse 2
1003	Leucomne	Place de la Gare 5A
1215	Genève	Ruede de l'Aéroport 15
3600	Thun	Bahnhofplatz 1
6500	Rebrazona	Viale Stazione 35e
8048	Zürich	Höhlstrasse 12
8002	Zürich	Taxenstrasse 10
8004	Zürich	Gustav-Gull-Platz 5
8706	Matten	General-Willy-Strasse 29
8001	Zürich	Museumstrasse 1
4011	Basel	Centralbahnstrasse 22
8703	Friedrichshafen	Bahnhofstrasse
8810	Hergau	Oberdorfstrasse
8001	Zürich	
1242	Genève	Seligny-Gare
8005	Zürich	Limmstrasse 23/25
8048	Zürich	Höhlstrasse
6343	Riedersau	Bahnhof
8913	Dietikon	Bahnhofplatz
8802	Köthen	Lindenstrasse
6003	Luern	Neudorfstrasse 24a
8400	Winterthur	Bahnhofstrasse 25 & 27
6000	Luern	Via Camerata-Mattstrasse
8004	Zürich	Höhlstrasse 188
8048	Zürich	Höhlstrasse 440
8048	Zürich	Volkshausplatz 6
8000	Oberkollon	Hofwiesenstrasse
8001	Zürich	Zürich Hauptbahnhof
8028	Hochschulen	Sentrstrasse
4012	Basel	Güterbahnhof Wolf
8902	Schönen	Güterstrasse 4, 6, 8, 10
8008	Zürich	Bahnhofstrasse 212, 208, 201
8048	Zürich	Höhlstrasse 400

.....



ID

93865a-49f5-11e6-a485-0242ac120002
5454982-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454712-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545400a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454083a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
54549412-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454921a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545416a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
7a2838b-4530-11e6-bc25-6a98859f70e
027030a-9448-11e6-bc25-6a98859f70e
545412a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545471a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
bc22a97-505b-11e6-b360-6a98859f70e
5454060-3f02-11e6-a615-0242ac120002
4852a28-894a-11e6-bc25-6a98859f70e
545464b-3f02-11e6-a615-0242ac120002

ca78807b-464f-11e6-bc25-6a98859f70e
a93393ab-1196-11e6-b360-6a98859f70e
545478aa-3f02-11e6-a615-0242ac120002
54540002-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545400aa-3f02-11e6-a615-0242ac120002
8a31472-8242-11e6-a099-6a98859f70e
731930a-9636-11e6-bc25-6a98859f70e
5454839a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
4a837376-1037-11e6-b360-6a98859f70e
1af464aa-2240-11e6-bc25-6a98859f70e
33a393ca-1085-11e6-a615-0242ac120002
5454128a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
1f84329-3198-11e6-b360-6a98859f70e
a438151-821c-11e6-a615-0242ac120002
b338436a-2c31-11e6-b360-6a98859f70e
8a224d4f-4e-11e6-13a7-8602-6a98859f70e
8504240-2c21-11e6-b360-6a98859f70e
545400aa-3f02-11e6-a615-0242ac120002
78a38a2a-6c7f-11e6-a615-0242ac120002
ca9311a-1031-11e6-b360-6a98859f70e
5454000a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
1a0020a-2c1a-11e6-b360-6a98859f70e
7387073a-121a-11e6-b360-6a98859f70e
8f8a619-2ab8-11e6-b360-6a98859f70e
31a4722-2a2b-11e6-b360-6a98859f70e
843562a-1121-11e6-b360-6a98859f70e
ff11681-183a-11e6-b360-6a98859f70e
b7464aa-180c-11e6-b360-6a98859f70e
8212a493-3283-11e6-b360-6a98859f70e
592abab4-1937-11e6-b360-6a98859f70e
8a8ab0a-1915-11e6-b360-6a98859f70e
9a5a5a5-1031-11e6-b360-6a98859f70e
c8305af-2a05-11e6-b360-6a98859f70e
68a420a-2c21-11e6-b360-6a98859f70e
923790b-121a-11e6-b360-6a98859f70e
8311a6a3-130a-11e6-b360-6a98859f70e
283aa30-100a-11e6-b360-6a98859f70e
084242a-1198-11e6-b360-6a98859f70e
60a17610-1181-11e6-b360-6a98859f70e
1aa111a-119a-11e6-b360-6a98859f70e
a12a27ff-1146-11e6-b360-6a98859f70e
6188247-2a05-11e6-b360-6a98859f70e
a65050a-2c21-11e6-b360-6a98859f70e
6948509-2a20-11e6-b360-6a98859f70e
77a0a187-2a05-11e6-b360-6a98859f70e
0204a18-054a-11e6-b360-6a98859f70e
fa609f-a94f-11e6-bc25-6a98859f70e
a978a5a-49f5-11e6-bc25-6a98859f70e
ca51a18-8e1c-11e6-bc25-6a98859f70e
f255a64-984a-11e6-bc25-6a98859f70e
3a8232a-984a-11e6-bc25-6a98859f70e
382844c-8e1c-11e6-bc25-6a98859f70e
2a00c192-7188-11e6-bc25-6a98859f70e
ca83990a-5a25-11e6-bc25-6a98859f70e
95f74a-8e1c-11e6-a615-0242ac120002
ff6a628-a51c-11e6-a615-0242ac120002
aaf2111-300a-11e6-a615-0242ac120002
9c4a6f6-4946-11e6-a615-0242ac120002
86a1c87-cc5a-11e6-a615-0242ac120002
a9a07aa-c63a-11e6-a615-0242ac120002
538b86a2-8211-11e6-a509-6a98859f70e
82a6aa-ff16-11e6-13a7-8602-6a98859f70e
7817371-702a-11e6-a615-0242ac120002
5454a54-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454a1c-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454113b-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454118a-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545411d0-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545411e0-3f02-11e6-a615-0242ac120002
545411f0-3f02-11e6-a615-0242ac120002
54541200-3f02-11e6-a615-0242ac120002
5454a40-3f02-11e6-a615-0242ac120002

File

Zürich, Compagnie
Genf, POET-ROUGE
Remens, Parc du Simplon
Fribourg, Centre Habitat
Morgen, Quartier des Halles
Basel, Volke Basel
Basel, Messe Oppenheim Hochhaus
Zürich, HS Nord Gländ-Büro
Zürich, Oerlikon, Andreasturm
Bahnhof Genf Cornavin
Zürich, HS Nord Gländarena
Zig, Kirchbach
Genf, Dienstgebäude Montbrillant
Chêne-Bourg, OP ALÉ
Luzern, Westturm Bahnhof S+C
Lausanne, Bahnhof 2020

Urban and living center near the Bahnhof Zurich

Bahnhof Bern
Bahnhof Winterthur
Wettingen, Anwaltskanzlei Bahnhof
Remens, Quartier Källmatt 101
Genf, Ausbau Bahnhof Cornavin
Basel, Neustadt
Bahnhof Luzern
Bern, Bubenbergstrasse 10-12
Bahnhof Zug
Remens, Parc du Simplon Gebäude A1 + Carport
Lausanne, Ravelin, BA3 und BA2
Luzern, Westturm Bahnhof S+C
Bahnhof Zürich Stadthofen
Basel, Jolimont
Bahnhof Genf Eaux-Vives
Cully, Es Lavanex
Bahnhof Chur
Liestal, Ensemble Bahnhof Lantel
Neuenburg, Transerogge 8
Bahnhof Thun
Bern, Bahnhof, Ausbau Publikumsanlagen
Bahnhof Bad/Bienne
Bahnhof St. Gallen
Bahnhof Aarau
Bahnhof Fribourg
Bahnhof Solothurn
Bahnhof Lugano
Bahnhof Neuchâtel
Bahnhof Stäffelen
Bahnhof Neerden-les-Bains
Bahnhof Yver
Bahnhof Yvernois
Bahnhof Baden
Bahnhof Oerlikon
Bahnhof Olten
Bahnhof Montreux
Bahnhof Zürich Oerlikon
Bahnhof Zürich Trébe
Bahnhof Viro
Bahnhof Luter
Bahnhof Lausanne
Bahnhof Genf Flughafen
Bahnhof Brig
Bahnhof Bellinzona
Zürich, Marktplatz/Bahnhof Althausen
Zürich, Bahnhof Engi (Drauzentrum/Resistenzentrum)
Zürich, Europaplatz, Stadthof
Molten, Anwaltskanzlei Bahnhof Herrliberg 4
Shopville-Zürich Hauptbahnhof
Bahnhof Basel SBB
Friedrichshafen, Bahnhof
Morgen, Oberdorf
Zürich, Erweiterung Stadthofen
Sitzigen, Villa Satory Gate
Zürich, ZH ZS
Zürich, Luthertoch
Rodríguez, Bahnhof Süd
Dietikon, Bahnhofswal
Kloten, Bahnhof Nord
Luzern, Arkum
Winterthur, Stadthaus 2
Lugano, Bahnhof Süd
Zürich, Hauptfeld
Zürich, Letzi Turm
Zürich, Althausen, Westturm
Zürich, Oerlikon, Frankenturm
Zürich Hauptbahnhof, Sanierung Südtrakt
Zürich, Wollschürren, am Bahnhof
Basel, Güterbahnhof Wolf
Zürich, Schönen, am Bahnhof Schönen
Zürich, Yver
Zürich, Werkstadt

Zone 4 b&v

Normalezone 2/Quartierplan in Kraft
Mischzone
Gestaltungsgesamtheit Malley-Gare – 2016

Mischzone
Zone 5A
Zentrumzone

Zentrumzone
Wohn- und Arbeitszone (WAK) 4 und 5
Bahzone
Mischzone
Arbeitszone
Bahzone

Gestaltungsgesamtheit Bahnhofswal
Mischzone/Kernzone
Bahzone
Zentrumzone mit Bebauungsplan

Zone mit Planungspflicht U+D

Quartierplan P41 «Les Grottes»
Mischzone
Arbeitszone

Spezielle Bauvorschriften Bebauungsplan 155 Basel St. Johann

PPA Cully-Gare

Quartierplan «Bahnhofskorridor»
Änderung des bestehenden Quartierplans, Mischzone
Bahzone

übergeordnete Zentrumzone (ZT)

Kernzone

Zentrumzone mit Gestaltungspflicht

Wohn- und Gewerbezone (WGZ) mit Detailgestaltungsplan

Zentrumzone

Schutzzone 4B

Zentrumzone

Kernzone und Zone für öffentliche Anlagen

Zentrumzone Z5 mit Gestaltungsplanpflicht

Zone für öffentliche Bauten mit Gestaltungsplan

WO 150 Wohnzone mit Fassadenhöhe, Bauweise geschlossenen

Mischzone

SG1

RS (Hochhauszone 1)

Mischzone

Zentrumzone Z7, Hochhausgebiet 8

Kernzone

Anlagenbebauung

Zentrumzone mit Detailbebauungsplan (DBP)

Zentrumzone mit Gestaltungsplan

Wohnzone WO 20

SG1

Lien vers le site web

<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-vorpostallee>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/genf-pant-rouge>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/vennes-parc-du-simplon>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-vennes-central-malley>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/morges-quartier-des-balles>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-villa-basal>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-west-oppenheim-hochhaus>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-hb-nord-glenitruarne>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-ortikon-westnewam>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-hb-nord-glenitruarne>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-burkholz>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/genf-gent-de-gaude-montbrillant>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/oline-bourg-epalle>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/suam-veve-mat-bad-6-b-1>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/suamne-bahnhof-2030>

<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-bern>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-winterthur>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/wettingen-erwilerkloster-bahnhof>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/vennes-quartier-blocher-est>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/genf-auboe-bahnhof-comaun>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-axamster>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-luzern>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-burbergenturm-10-12>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-rog>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/vennes-parc-du-simplon-gebäude-a1-cernin>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/suamne-raude-ba-1-und-ba2>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/suam-veve-mat-bad-6-a>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-suarich-stadthafen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-Sihlram>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-genf-ave-ivms>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/lufly-en-lavaz>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-chur>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-suarich-bahnhof-lextal>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-transarope-ii>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-thun>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-bahnhof-auboe-publikummarktgen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-3rd-basne>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-ig-gellen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-avena>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-fribourg>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-olten>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-igano>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-neuchâtel>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-schaffhausen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-yverdon-les-bains>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-uzil>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-suamne>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-baden>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-delémont>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-saichem>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-olten>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-montreux>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-suarich-wilikon>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-suarich-enge>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-veig>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-olten>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-suamne>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-genf-flughafen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-biel>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-bellinzona>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-mattenhorn-bahnhof-altstation>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-bahnhof-enge-hautschloek-steinstrum>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-vorpostallee-stadthof>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-erwilerkloster-bahnhof-feldmatten>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ohpelle-suarich-hauptbahnhof>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bahnhof-basel-abb>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-bahnhof-lmval>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/forigen-oberdorf>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-erweiterung-stadthafen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/forigen-3rd-avry-gare>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-23-25>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-latabach>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-bahnhof-uzil>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-bahnhof-olten>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-bahnhof-olten>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/suamne-arkum>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-thur-stellwerk-2>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/ruarburg-bahnhof-uzil>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-hartfeld>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-lata-turm>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-ortikon-westnewam>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-ortikon-fanksturm>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-hauptbahnhof-suarich>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-ortikon-suarich-vennes-bahnhof>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/bsad-gueterbahnhof-soef>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-schlienen-bahnhof-schlienen>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-vade>
<https://www.abbinmobli.ch/properties/curich-werkstadt>

**30 plan de
planification**

actiune

betrieb

betrieb

betriebs

bauprojekt

bauprojekt

vorgang

betrieb

betrieb

betrieb

betrieb

vorgang

bauprojekt

betrieb

poppon

47.37954096, 8.53172199
46.18677021, 8.12479794
46.534361, 8.583222
46.52657376, 8.60314418
46.51102089, 8.48444255
47.57488815, 7.5707237
47.54607218, 7.58884625
47.38057036, 8.53161852
47.413084, 8.50748
46.2022905, 8.428214
47.37889008, 8.53573003
47.174403, 8.535386
46.21220248, 8.14298293
46.196361, 8.199444
47.54658517, 8.12407883
46.516746, 8.679007

47.580202, 7.928484
46.9475075, 7.4625111
47.50030076, 8.72897256
47.46070081, 8.31434753
46.53897791, 8.57008286
46.23043811, 8.14288034
47.54603398, 7.50053921
47.50223988, 8.31027895
46.94751287, 7.43808842
47.17388828, 8.53100779
46.51518013, 8.58262661
46.53887784, 8.63321497
47.54658518, 8.32327828
47.366568, 8.54842
47.57078004, 7.57293834
46.30143864, 8.36688221
46.48858016, 8.72888954
46.8350393, 8.52968388
47.48447022, 7.71307748
46.99887, 8.837344
46.7548371, 7.9297209
46.9485568, 8.4717902
47.13284071, 7.24310663
47.422861, 8.688223
47.39146478, 8.01531478
46.8025816, 8.15510293
46.27758, 7.959884
46.00549875, 8.94684615
46.99057612, 8.93428289
47.088081, 8.623286
46.7814311, 8.44060682
47.46248371, 8.04030297
46.1723464, 8.02130441
47.47640055, 8.30778251
47.36200517, 7.50025479
47.20548, 7.502606
47.55203895, 7.80786134
46.4358486, 8.50297779
47.414462, 8.944179
47.36416809, 8.53078119
46.2077025, 7.38139393
47.3088071, 8.77978141
46.517054, 8.42918
46.21318124, 8.1892556
46.10322884, 7.88804479
46.19950171, 9.28989841
47.3924898, 8.4888200
47.36454, 8.531016
47.379742, 8.53053
47.38227274, 8.61213468
47.37772201, 8.5407956
47.54762724, 7.58964622
47.3005864, 8.93182625
47.25879491, 8.58886628
47.3688916, 8.54837956
46.1700596, 8.088054
47.38073847, 8.35648379
47.3884247, 8.4047326
47.54587829, 8.4113164
47.40738814, 8.40290579
47.48823508, 8.58372187
47.041282, 8.808397
47.50160013, 8.72929316
46.00408841, 8.5474784
47.38440356, 8.51177201
47.38820432, 8.49849007
47.39202, 8.481705
47.41078272, 8.54248611
47.37824, 8.942026
47.3481449, 8.53134728
47.545882, 7.400996
47.3999344, 8.44612831
47.348801, 8.624265
47.38690874, 8.50285119

Dienort

Die Tagesfläche, direkt beim Zürich HB, erstreckt sich über neun Quartiere mitten im Zentrum von der Sihlinsel bis zum Langstrass. Zur Leichtigkeit des Stadtbilds trägt vor allem der Naturgrün in den Erdgeschoss mit einem vielfältigen: Die Agglomeration Genief ist mit einem erhabenen Bevölkerung- und Mobilitätswachstum konfrontiert. In engem Zusammenhang mit dem neuen Bahnhofsneubau entstehen die SB8 und der Karlton Garden einen Stad der Sektor «steigendes im Eigentum der SB8 liegt nahe beim Bahnhof Remens und wurde als Logistikzentrum genutzt. In neuen Stadtbild und neue Wohnungen, Büros und Gewerkebetriebe entstehen. In zwei Gebäude befinden sich die Der Geschäftsbereich Makler wurde vom Gemeinderat, Remens und Lacourne sowie der SB8 entwickelt. Es steht die neue Gemeinderat Policy und Remens eine städtebauliche Mischung mit Büros, Wohnungen, Geschäften und eines Morgens und Umgebung mit rund 7000 Einwohner in ein Gebiet, das sich wie ein ganzes Gefüge in einen starken Wachstumspunkt befindet. Die Stadt Morgens, der Karlton Wald und die Engländerplan, ein Sektor der in die Vorka Nord ist die ehemalige Gegend zu einem attraktiven urbanen Quartier. Heute wurde genutzte Flächen werden verändert und für die Gewerke in neuen Quartälen erschlossen. Darunter entstehen einige bunte Wohnzone im Sommer 2022 hat der Bahnhof SB8 eine neue Regenerationszone erhalten. In den vergangenen Jahren wurde die Markt-Opern-Opernhaus gebaut, eine neue unterirdische Logistik-Infrastruktur realisiert und mit der Aufwertung: Die Gleislinie befindet sich an der Zährlersee und ist eine Überbauung mit Wohnungen sowie Läden- und Gewerkebetriebe im Erdgeschoss.

An jeder Lage liegt ein attraktives städtebauliches Bindeglied zwischen Bahnhof Zürich-Oldfield und dem Gebiet Lichtenholz. Der 20 Meter hohe Andreasturm ist durch die Personenerweiterung DO direkt mit dem Bahnhof verbunden. Der Bahnhof Genief das Plaza de Concorde ist die Drehachse des öffentlichen Verkehrs in Stadt und Region. Ein neues, modernes Oberflächengestaltung mit einem Shopping- und Gastronomieangebot auf rd. 18.000qm². 305 Tage im Jahr in Umrahmter Nachbarschaft zum Zürich Hauptbahnhof und dem Gländhof befinden sich zwei Gebäude mit Dienstleistungen- und Retailflächen sowie Gastronomie.

Das Baukonzept liegt direkt beim Bahnhof Zug, mit einer ursprünglichen Intention als ein Potential der ersten Lage ausgeprägt ist ein Mehrfunktionaler Standort für die Stadt Zug geschaffen worden. Ertrag der Gegend entlang zehrer. Das neue DO Mobilfunk erlaubt eine bahnbrechende Nutzung und bietet einen Zugang für die logistische Versorgung des Bahnhofs.

Die Zone rund um den Bahnhof Chêne-Bossy soll zum Zentrum des Trios-Chêne-Quartiers werden. Der Bau von zwei Wohngebäuden und einem 20-stöckigen Hochhaus mit Mischnutzung stellt die erste Phase eines städtebaulichen Projekt in Luzern entsteht in den nächsten 20 Jahren auf der Nordseite. Das ursprünglich umgebte der Gebiet Lichtenholz. In einem neuen Stadtbauwerk unter dem Zielvorgabe der 2020-Wahl-Analyse, die SB8 entwickelt die Quartier-Resilienz Neben der Verlangsamung der Person- und des Autos, des Bahnhofs Lacourne drei neue, weitere Personenerweiterungen vorgesehen, in denen Geschäfte und Dienstleistungen für die Passagiere zur Verfügung stehen. Zugleich soll die

Der Bahnhof in Ostschweizer des öffentlichen Verkehrs und Energieprojekte im Zentrum der Betriebsaktivität. Mit einer Vielzahl an Kreuz-, Gastronomie- und Serviceangeboten auf 7200qm². Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

Der modernisierte Bahnhof-Verkehr ist der vorgezogene Bahn- und eine wichtige Verkehrsachse. Die zentrale Lage in der Stadt bringt Vorteile für Retail-, Gastronomie- und Serviceangebote. Offen 305 Tage im Jahr von Früh bis Spät

beten, Studieren, Wohnen und Verleihen. Verkehrstechnisch perfekt erschlossen, bietet die Quartalle auch zudem den grosszügigen öffentlichen Raum eine unverstärkte Aufenthaltsqualität, die Zukunft hat. **ist eine Beschäftigung, die ideal mit dem Öffentlichen Verkehr erschlossen ist.**

Planung des neuen Stadtteils zusammen mit der Grundgesamtheit SB8 fort. Auf einer Geschosshöhe von rund 50 000 m² entsteht ein neuer städtischer Lebensraum mit direktem Anschluss an die Haltestelle Pfilly-Mälyy (und attraktives Stadtzentrum umzugeben).

Der Wohnraum mit Grünräumen und Parkanlagen erhöht die Aufenthaltsqualität für die heutigen und zukünftigen Nutzerinnen und Nutzer des Quartiers deutlich. Es entsteht der neue Wirtschaft- und Wohnraum Villa Nord, rechts am 20-köpfigen Turm entsteht im Erdgeschoss entlang einer Gastronomiefläche, in den Schlaflagen wurden Dienstleistungsflächen realisiert und im Hochbereich wurden über 100 strukturelle Wohnungen gebaut, welche

vorab 2024 fertiggestellt sind (Binnenhochbauwerk Büro, Retail- und Dienstleistungsflächen, welche die Arbeits- und Lebensqualität entlang des Bahnhofs Zürich Oerlikon aufwerten. **abch** Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Badli Cornaro oder einen anderen SB8 Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

vorg könnig für ein ganzjährig belebtes Quartier.

bäude in Mischung erregt wird.

mit Buchladen Gebäude mit Wohn-, Büro-, Dienstleistungs- und Gastronomieflächen. Zusätzlich werden neue Anbauarme und Grünflächen geschaffen und bestehende aufgewertet. Nach dem Bahnhof A mit überlegender Nutzung für bestehende und neue Metzgereien mit einer neuen und Bahnhofplatz legender Verbindung. Die Südfassade wird aufgewertet und weitgehend zum Quartier hin geöffnet. Die Umbauarbeiten am Bahnhofgebäude gehen weiter. **Zukünftig wer mehr soll offer in der Anlage in einem sehr hohen und innovativen, welche einen weiteren orientiert werden mit und regionalität, diese systeme sind offen 995 dies a year.**

auf Regenerität. Haben Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Bern oder einen anderen SB8 Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

innov Konzept für den Bahnhof Winterthur oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

1 ein dichtes, lebendiges und nachhaltiges Quartier mit hoher Seilzugang- und Freizeitauslastung transformiert. Das neu entstehende Quartier mit hervorragender Anbindung an den öffentlichen Verkehr wird Raum für mehrere hundert Wohn- u. Büro oder per Bau zwischen 30 000 und zwischen 15 000 Personen. In der Nähe befinden sich die Universität, die ETH Lausanne und die Kunstgalerie BCU.

Die Parkplätze.

namens Überlegung, Coplanes und flexibel nutzbare Dienstleistungs- und Büroflächen sowie Lebensgeschäfte und Restaurants. Im Hochbereich werden attraktive Wohnungen erstellt.

Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Luzern oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig. **strategisch** ist die erste Adresse für Ihre Standortwahl. Sämtliche Mietflächen im zukunftsweisenden und energieeffizienten konzipierten Gebäude können individuell ausgebaut werden. Die erkrankte Lage direkt am Bahnhof Bern bestet bei Tag oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Ambuden zu Fuss vom Bahnhof Bernens entfernt liegt, ist Ausweis gut erschlossen.
Das Gebäude A1 <Cervin> wird Ende 2023 fertig und ergibt die Liegenflächen der ersten Etappe, die zwischen Herbst 2020 und Sommer 2021 steht und

und bietet die Gelegenheit, das genaue Quartier neu zu gestalten.

mit Buchladen Gebäude mit Wohn-, Büro-, Dienstleistungs- und Gastronomieflächen. Zusätzlich werden neue Anbauarme und Grünflächen geschaffen und bestehende aufgewertet. In einem ersten Schritt folgt das Buchfeld A. Mit dem

regt für den Bahnhof Zürich Stadthofen oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

wird Dreifach als Wohngebäude soll für die SB8 erstmals in moderner hochhausweise erstellt werden.
 auf dem Gelände Bau von einem anderen SB8 Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

schen 2023 und 2029 im Rahmen einer Erweiterung komplett umgebaut.

Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

in Wohn- und Geschäftsflächen werden neben Büro und Dienstleistungseinrichtungen auch 23 Wohnungen angeboten. Die Erreichung erfolgt gleichzeitig mit dem Projekt <Viergruppenbau Bahnhof Lindthal>, welche die verkehrstechnische Anbi

einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Aberne oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

innovatives Konzept für den Bahnhof St. Gallen oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Konzept für den Bahnhof Aarau oder einen anderen SB8 Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

ives Konzept für den Bahnhof Sten oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

innovatives Konzept für den Bahnhof Lugano oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

ives Konzept für den Bahnhof Neuenburg oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

ten sind Sie bei uns richtig.

Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Yverdon-les-Bains oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

acht Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

SB Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

ist Haben Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Delémont oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

in SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

in oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

in Bahnhof Zürich Oerlikon oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Dage oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

ist suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

der einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

sammle oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Bahnhof Solf Flughafen oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

welche Konzept für den Bahnhof Bellinzona oder einen anderen SB8 Bahnhof? Oder suchen Sie Büroflächen? Dann sind Sie bei uns richtig.

herausgeben (1. 01) wurden die Massnahmen für die Erdbebensicherheit bereits mit dieser Umsetzung getroffen. Im gleichen Zuge wurde damals ein neuer Lichtschutz für die direkte Erdbebenrisiko der Liegendebenen in den Obergeschossen (Kälberzeugung auf eine nachhaltige Sessenerzeugung umgestellt. Gleichzeitig werden die Lüftungssysteme für eine Effizienzsteigerung zentralisiert. Das Referenzniveau wird gemäß dem Konzept für ein kantonsübergreifendes Erdboden

den können. Der Teilbauwerk wird von der SB8 und der medizinische Ausbau wird vom Mieter realisiert.

ist attraktive Wohn- und Arbeitsräume sowie die grosszügige Kantinen sowie schaffen eine neue Aufenthalts- und Freizeitqualität. Die Nutzungsmix aus Retail-, Gastro- und Dienstleistungsflächen verbindet sich mit historischen Gütern, schaffen a etiam wir zudem auf Regenerität. Haben Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Zürich HB oder einen anderen SB8 Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

nach auf Regenerität. Haben Sie ein innovatives Konzept für den Bahnhof Basel SBB oder einen anderen SB8 Bahnhof? Dann sind Sie bei uns richtig.

Realität ist die Verknüpfung von Büroflächen, Bahnhofsraum, neuer Überbauung und öffentlichen Raum stärkt den Charakter des Bahnhofs als Aufenthalts- und Veranstaltungsort und trägt zu einem dynamischen Ökosystem bei.

In die Kapitalerhöhung mittels vierem Gläubig erreicht werden, inklusive der hierfür notwendigen Ausbauten der Zugänge und Infrastrukturen sowie den entsprechenden Anschlüssen an die bestehenden unterirdischen Strassen sind und neue kantonsübergreifende Mobilitätsangebote über ein städtisches Mobilität, die den Bedürfnissen der Bevölkerung entsprechen, in Erreichung stehen.

in Wechsel vom CityLife zur Wohnfläche.

schöne Area mit hohem Entwicklungspotential für die Weiterentwicklung von Rotkreuz von grosser Bedeutung. In Etappen ist hier ein lebendiges, dichtes, gemischt genutztes und attraktives Quartier mit hervorragender Mobilitätsstruktur dem Area Nord entsteht eine lebendige Zentrumsumgebung für das Wohnen mit halboffenen, begrünten Innenhöfen und Dachterrassen, Läden und publikumsorientierten Nutzungen im Erdgeschoss. Dazu gesellt sich ein Dienstleistungs

quartier sowie gemischten Nutzungen. Überwiegend Wohnnutzung sowie im Erdgeschoss Retail-, Verkaufs- sowie Gastronomieflächen, entstehen. Als mögliche Nutzungen, die sowohl im EG als auch im 1. OG Platz finden können, werden die

quartier mit hoher Aufenthaltsqualität.

ist auch mit Komfort und Effizienz Wohnen und Arbeiten.

Die Aufhebung der Parklätze an der öffentlichen Straße für öffentlichen Raum. Dieser wird in Zusammenarbeit mit der Stadt gestaltet und prägnant in die örtlichen Gegebenheiten eingebettet.

Ergänzung einen Beitrag zu Modernisierung und Biodiversität zu leisten.

nicht, direkt an den öffentlichen Raum anzuschließen, prägen neben dem beiden Hauptregulieren und Gewerbenummer des Erdgeschosses. Die Werkzeuge in unmittelbarer Nachbarschaft sorgt für den industriellen Charakter.

Die Gebäude Höhe für die Dienstleistungsunternehmen, im Erdgeschoss werden diese durch Gastronomieflächen ergänzt.

betrie und Lebensqualität in Zürich-Oerlikon mit modernen Dienstleistungsflächen, Läden und Restaurants weiter aufwerten.

150 Jahre eine Generalplanung erfolgt, vor der aufwändigen Instandsetzung der historischen Bauwerke präferieren auch die Flächen für Gastronomie-, Büro- und Dienstleistungen.

Häusern die SB8 als Grundgesamtheit und die Kantonal Bauland sind in einem Studienauftragverfahren, welche potenziellen Nutzungen sich für das Entwicklungsgebiet eignen.

orientierten Erdgeschossnutzungen. Abschluss des Ensembles ist ein modernes, lichtdurchflutetes, vergeschossenes Bürogebäude mit zusätzlichen Verkaufs- und Gastronomieflächen.

integrierte angeordnet.

gewerblichen und industriellen Innovationsbereiche und Start-up Firmen entstehen. Unter dem Namen Werkstadt Zürich wird in den kommenden 20 Jahren ein lebendiges Area entstehen, das mit dem angrenzenden Quartieren zu einem

um unterhalb Gebäude entlang der Bürgerbrunn führt die Belegung des Areals mit Büro-, Gastronomie- und Retailnutzungen fort.
Nun soll, wie auch die Geschäfte im Erdgeschoss zur neuen Fußgängerzone hin, Ebenso werden die oberen Stockwerke aufgearbeitet.

omäßlichen beten.

zentrale West-orient und es entstehen neue Geschäfts-, Gewerbe- und Büroräume.
möblieren den Grundstein für die weiteren Stappen der Quartiersentwicklung fördern.

n komplett saniert und die Hausstruktur wird erneuert.
ulichen Zonen, die sich an den veränderten Bedürfnissen der Retainanten orientieren.
idmerken bei.

ng von den bestehenden Anlagen.

öhe, sondern dank vernetzter Freiräume sowie Maßnahmen zur Förderung der Biodiversität und zur Mitzelnutzung auch eine neue, hochwertige Stadtlandschaft.
be definiert. Die vorteilhafte Lage direkt am Bahnhof und die gute Erreichbarkeit und Nähe zum ÖPNV-Knoten übertragen ihre Kunden und MitarbeiterInnen.

**Loi
sur les Chemins de fer fédéraux
(LCFF)**

742.31

du 20 mars 1998 (Etat le 1^{er} juillet 2020)

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,
vu l'art. 87 de la Constitution^{1,2}
vu le message du Conseil fédéral du 13 novembre 1996³,
arrête:*

Section⁴ 1 Dispositions générales

Art. 1 Objet

La présente loi règle la constitution, le but et l'organisation des Chemins de fer fédéraux (CFE).

Art. 2 Raison sociale, forme juridique et siège

¹ Une société anonyme de droit public sise à Berne, est constituée sous la raison sociale «Schweizerische Bundesbahnen SBB, Chemins de fer fédéraux CFE, Ferrovie federali svizzere FFS».

² Elle est inscrite au registre du commerce.

³ Les CFE sont une entreprise ferroviaire au sens de l'art. 2 de la loi fédérale du 20 décembre 1957 sur les chemins de fer^{5,6}.

Art. 3 But et principes de gestion

¹ La tâche essentielle des CFE est d'offrir des prestations de transports publics, notamment dans le domaine de l'infrastructure, du trafic voyageurs régional ou à grande distance, et du trafic marchandises et les secteurs annexes.

RO 1998 2847

¹ RS 101

² Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 18 mars 2011, en vigueur depuis le 1^{er} déc. 2011 (RO 2011 5031; FF 2010 2295).

³ FF 1997 I 853

⁴ Nouveau terme selon le ch. II 5 de la LF du 21 juin 2013 sur le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2016 (RO 2015 651; FF 2012 1371). Il a été tenu compte de cette mod. dans tout le texte.

⁵ RS 742.101

⁶ Introduit par le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517). Nouvelle teneur selon le ch. I 5 de la LF du 28 sept. 2018 sur l'organisation de l'infrastructure ferroviaire, en vigueur depuis le 1^{er} juil. 2020 (RO 2020 1889; FF 2016 8399).

² Les CFF peuvent accomplir tous les actes juridiques qui sont directement ou indirectement liés au but de l'entreprise, ou qui sont propres à le promouvoir. Ils peuvent notamment fonder des sociétés, prendre des participations ou coopérer d'une autre manière avec des tiers. Ils peuvent acquérir, gérer et aliéner des immeubles et des installations.

³ La gestion des CFF obéit aux principes de l'économie d'entreprise. Les CFF maintiennent l'infrastructure en bon état et l'adaptent aux exigences du trafic et aux progrès de la technique.

⁴ ...7

Art. 4 et 5⁸

Section 2 Capital-actions et actionnaires

Art. 6 Capital-actions

Le Conseil fédéral fixe le montant du capital-actions ainsi que l'espèce, la valeur nominale et le nombre des titres de participation.

Art. 7 Actionnaires

¹ La Confédération est actionnaire des CFF.

² Le Conseil fédéral peut aliéner des actions ou en offrir en souscription à des tiers.

³ La Confédération doit toujours détenir la majorité des voix et des actions.

⁷ Abrogé par le ch. II 5 de la LF du 21 juin 2013 sur le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, avec effet au 1^{er} janv. 2016 (RO 2015 651; FF 2012 1371).

⁸ Abrogés par le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2, avec effet au 1^{er} janv. 2010 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517).

Section 3 Objectifs stratégiques⁹

Art. 7a¹⁰

Art. 8¹¹

¹ Tous les quatre ans, le Conseil fédéral définit les objectifs stratégiques que la Confédération veut atteindre en tant que propriétaire des CFF.

² Le conseil d'administration des CFF veille à la réalisation des objectifs stratégiques. Il adresse au Conseil fédéral un **rapport annuel** l'informant sur la mise en œuvre des objectifs fixés et lui fournissant les informations nécessaires pour vérifier la réalisation de ces objectifs.

Section 4 Organes et responsabilité

Art. 9 Organes

Les organes des CFF sont l'assemblée générale, le conseil d'administration, la direction générale et l'organe de révision.

Art. 10 Assemblée générale

¹ Les attributions de l'assemblée générale sont régies par les dispositions du code des obligations¹² sur la société anonyme.

² Tant que la Confédération est l'unique actionnaire, le Conseil fédéral exerce les pouvoirs de l'assemblée générale.

³ L'assemblée générale est habilitée, dans le cadre de la présente loi, à modifier les premiers statuts des CFF adoptés par le Conseil fédéral.

Art. 11 Conseil d'administration

¹ Sauf disposition contraire de la présente loi, le conseil d'administration exerce les attributions inaliénables et intransmissibles définies à l'art. 716a, al. 1, du code des obligations¹³.

⁹ Nouvelle teneur selon le ch. II 5 de la LF du 21 juin 2013 sur le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2016 (RO 2015 651; FF 2012 1371).

¹⁰ Introduit par le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517). Abrogé par le ch. II 5 de la LF du 21 juin 2013 sur le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, avec effet au 1^{er} janv. 2016 (RO 2015 651; FF 2012 1371).

¹¹ Nouvelle teneur selon le ch. II 5 de la LF du 21 juin 2013 sur le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2016 (RO 2015 651; FF 2012 1371).

¹² RS 220

¹³ RS 220

² Les membres du conseil d'administration ne sont pas tenus d'être actionnaires.

³ Le personnel de l'entreprise doit être représenté de manière appropriée au sein du conseil d'administration.

Art. 12 Gestion de l'entreprise

¹ Le conseil d'administration édicte un règlement d'organisation, par lequel il délègue la gestion de l'entreprise à la direction générale. Le règlement d'organisation fixe les modalités de la gestion, détermine les postes nécessaires, en définit les attributions et règle l'obligation de faire rapport ainsi que la représentation des CFF.

² La direction générale peut déléguer le pouvoir de représentation à d'autres personnes.

Art. 13 Organe de révision

¹ L'assemblée générale nomme un organe de révision.

² Les tâches de l'organe de révision sont déterminées par les art. 728 ss du code des obligations¹⁴.

Art. 14 Responsabilité

La responsabilité des membres du conseil d'administration, de la direction générale des CFF et de l'organe de révision est régie par les art. 752 ss du code des obligations¹⁵.

Section 5 Personnel

Art. 15 Rapports de service

¹ Les dispositions relatives aux rapports de service du personnel fédéral s'appliquent également au personnel des CFF.

² Le Conseil fédéral peut autoriser les CFF à modifier ou à compléter les rapports de service dans des conventions collectives de travail.

³ La conclusion de contrats régis par le code des obligations¹⁶ est autorisée dans les cas où elle se justifie.

Art. 16 Prévoyance professionnelle

¹ Les CFF gèrent leur caisse de pensions.¹⁷

¹⁴ RS 220

¹⁵ RS 220

¹⁶ RS 220

¹⁷ Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 18 mars 2011, en vigueur depuis le 1^{er} déc. 2011 (RO 2011 5031; FF 2010 2295).

² La caisse de pensions peut être gérée comme une unité organisationnelle des CFF, revêtir la forme juridique d'une fondation ou d'une coopérative ou être administrée comme un établissement de droit public. Moyennant l'approbation du Conseil fédéral, elle peut s'affilier à une autre caisse de pensions.¹⁸

³ La caisse de pensions des CFF est gérée selon le principe de l'établissement du bilan en caisse fermée.¹⁹

⁴ ...²⁰

Section 6 Comptabilité

Art. 17 à 19²¹

Art. 20²² Financement

¹ Les investissements opérés en dehors du secteur de l'infrastructure sont financés par des prêts remboursables, intégralement rémunérés, accordés par la Confédération. D'entente avec l'Administration fédérale des finances, les CFF peuvent utiliser d'autres modalités de financement dans les cas où de telles modalités peuvent se révéler plus avantageuses.

² Le Conseil fédéral fixe dans les objectifs stratégiques le montant maximal autorisé pour les emprunts auprès de la Confédération.

Art. 21 Dispense de l'obligation de s'assurer²³

¹ ...²⁴

² Les CFF ne sont pas soumis aux dispositions cantonales et communales sur l'assurance obligatoire.

³ L'indemnité à verser en vertu de la loi fédérale du 22 décembre 1916 sur l'utilisation des forces hydrauliques²⁵ est réservée.

¹⁸ Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 18 mars 2011, en vigueur depuis le 1^{er} déc. 2011 (RO 2011 5031; FF 2010 2295).

¹⁹ Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 18 mars 2011, en vigueur depuis le 1^{er} déc. 2011 (RO 2011 5031; FF 2010 2295).

²⁰ Abrogé par le ch. I de la LF du 18 mars 2011, avec effet au 1^{er} déc. 2011 (RO 2011 5031; FF 2010 2295).

²¹ Abrogé par le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2, avec effet au 1^{er} janv. 2010 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517).

²² Nouvelle teneur selon le ch. II 5 de la LF du 21 juin 2013 sur le financement et l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2016 (RO 2015 651; FF 2012 1371).

²³ Nouvelle teneur selon le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2010 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517).

²⁴ Abrogé par le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2, avec effet au 1^{er} janv. 2010 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517).

²⁵ RS 721.80

Section 7 Droit applicable

Art. 22²⁶

¹ Sauf disposition contraire de la présente loi, les dispositions du code des obligations²⁷ sur les sociétés anonymes ainsi que la loi du 3 octobre 2003 sur la fusion²⁸, à l'exception de ses art. 99 à 101, sont applicables par analogie aux CFF.

² Sauf disposition contraire de la présente loi, la législation ferroviaire s'applique aussi aux CFF.

Section 8 Dispositions finales

Art. 23 Exécution

Le Conseil fédéral est chargé de l'exécution.

Art. 24 Constitution des CFF

¹ L'établissement de la Confédération est repris par les CFF dès leur constitution en société anonyme de droit public.

² En vue de l'entrée en vigueur de la présente loi, les mesures suivantes sont prises:

- a. le Conseil fédéral arrête le bilan d'ouverture des CFF;
- b. il désigne les immeubles et détermine les droits réels limités, ainsi que les obligations contractuelles qui sont transférées aux CFF ou aux sociétés qu'ils ont désignées et dans lesquelles ils détiennent la majorité;
- c. il nomme le conseil d'administration et en désigne le président; il arrête en outre les premiers statuts, désigne l'organe de révision et approuve le budget;
- d. le conseil d'administration des CFF nomme les personnes chargées de la gestion et de la représentation de l'entreprise, dresse le budget en vue de son approbation et édicte le règlement d'organisation.

³ Dans un délai de quinze ans après l'entrée en vigueur de la présente loi, le département peut mettre au point, par des décisions, les transferts visés à l'al. 2, let. b.

⁴ En leur qualité d'employeur, les CFF maintiennent les conditions d'engagement et les rapports de service actuels.

⁵ Les CFF sont exonérés de la taxe d'émission relative au capital-actions du bilan de fondation.

²⁶ Nouvelle teneur selon le ch. II 17 de la LF du 20 mars 2009 sur la réforme des chemins de fer 2, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2010 (RO 2009 5597; FF 2005 2269, 2007 2517).

²⁷ RS 220

²⁸ RS 221.301

Art. 25 Personnalité juridique

Les CFF acquièrent la personnalité juridique par l'entrée en vigueur de la présente loi.

Art. 26 Reprise de l'actif et du passif

¹ Dès l'entrée en vigueur de la présente loi, les CFF reprennent l'actif et le passif de l'établissement CFF, sous réserve de l'arrêté fédéral du 20 mars 1998 sur le refinancement des Chemins de fer fédéraux²⁹.

² Les mutations au registre foncier des droits de propriété immobilière et des autres droits réels transférés aux CFF ou aux sociétés qu'ils ont désignées et dans lesquelles ils détiennent la majorité sont effectuées conformément à l'annonce qui en est faite et sans qu'aucun impôt ni aucun émolument ne soit perçu.

Art. 26a³⁰ Disposition transitoire

La première convention sur les prestations conclue après l'entrée en vigueur de la modification du 17 décembre 2010 de la présente loi est limitée à deux ans.

Art. 27 Référendum et entrée en vigueur

¹ La présente loi est soumise au référendum facultatif.

² Le Conseil fédéral fixe la date de l'entrée en vigueur.

Date de l'entrée en vigueur:³¹ 1^{er} janvier 1999

Art. 16: 1^{er} décembre 1998

Disposition transitoire de la modification du 18 mars 2011³²

Refinancement d'une contribution à l'assainissement de la caisse de pensions des CFF

¹ La Confédération finance les CFF à titre unique par un montant de 1148 millions de francs affecté à l'assainissement de leur caisse de pensions.

² En leur qualité d'employeur, les CFF versent à leur caisse de pensions, dans le cadre d'une stratégie d'assainissement, un montant de 1148 millions de francs auquel s'ajoutent d'importantes contributions d'assainissement au sens de l'art. 65d, al. 3, let. a, de la loi fédérale du 25 juin 1982 sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité³³.

²⁹ [RO 1998 2845; RO 2008 3437 ch.1 13]

³⁰ Introduit par le ch. 1 de la LF du 17 déc. 2010, en vigueur depuis le 1^{er} janv. 2011 (RO 2011 1389; FF 2010 4495).

³¹ ACF du 25 nov. 1998

³² RO 2011 5031; FF 2010 2295

³³ RS 831.40

³ Les CFF et la caisse de pensions des CFF renoncent à faire valoir d'éventuelles prétentions supplémentaires à l'égard de la Confédération, en sa qualité de fondatrice et garante des prestations de l'ancienne caisse de pensions et de secours des CFF. La caisse de pensions des CFF renonce également à faire valoir de telles prétentions à l'égard des CFF.

⁴ Le montant du refinancement par la Confédération est versé aux CFF lorsque les documents suivants sont à la disposition du Département fédéral des finances:

- a. une attestation de l'organe de contrôle de la caisse de pensions des CFF confirmant que, sur la base d'une stratégie d'assainissement, les CFF se sont engagés envers leur caisse de pensions à lui verser un montant unique de 1148 millions de francs;
- b. une attestation de l'expert en matière de prévoyance de la caisse de pensions des CFF confirmant que, sur la base de la stratégie d'assainissement, les autres mesures d'assainissement nécessaires, y compris d'importantes contributions d'assainissement des employeurs et des salariés, sont adoptées;
- c. les déclarations de renonciation des CFF et de la caisse de pensions des CFF visées à l'al. 3.

Annexe

Abrogation et modification du droit en vigueur

1. La loi fédérale du 23 juin 1944 sur les Chemins de fer fédéraux³⁴

Abrogée

2. à 9.

...³⁵

³⁴ [RS 7 195; RO 1962 365, 1968 1265 ch. II al. 1, 1977 2249 ch. I 813, 1979 114 art. 69, 1982 1225, 1986 1974 art. 53 ch. 6, 1987 263, 1997 3017]

³⁵ Les mod. peuvent être consultées au RO 1998 2847.

**Les stratégies foncières des grands propriétaires fonciers collectifs :
Le cas des chemins de fer fédéraux (CFF)**

no 4

Monographie
Jean-David Gerber

Chaire Politiques publiques et durabilité

Working paper de l'IDHEAP 2008c
Etat au 1^{er} juillet 2008

Ce document se trouve sur notre site Internet: <http://www.idheap.ch> > publications > Working Paper

© 2008 IDHEAP, Chavannes-près-Renens

Table des matières

0.	Projet de recherche « Propriété foncière et aménagement durable du territoire »	1
1.	Contexte, objectifs et méthodes	Erreur ! Signet non défini.
1.1.	Présentation des principaux objectifs et des étapes de recherche du projet	Erreur ! Signet non défini.
1.2.	Objectifs poursuivis dans les monographies	Erreur ! Signet non défini.
1.3.	Description du corpus « idéal » des différentes données recherchées	Erreur ! Signet non défini.
1.4.	Difficultés et limites du travail	Erreur ! Signet non défini.
2.	Caractéristiques générales du propriétaire foncier collectif	9
2.1.	Les particularités du cas des CFF	9
2.1.1.	Transformation de la régie fédérale des CFF en SA	9
2.1.2.	Le registre foncier des CFF	11
2.2.	Organisation de la société anonyme CFF	12
2.3.	Description des procédures décisionnelles liées à la gestion immobilière	17
3.	Etat du patrimoine foncier/immobilier actuel	22
3.1.	Bases de données existantes	22
3.2.	Données foncières disponibles auprès des CFF	24
3.2.1.	Statistiques	24
3.2.2.	Représentations graphiques de la propriété de CFF Immobilier	27
3.2.3.	Propriété selon le zonage	28
4.	Changements récents affectant le patrimoine foncier/immobilier	31
5.	Stratégies	33
5.1.	Stratégies foncières	33
5.2.	Stratégies d'interventions au niveau de l'aménagement du territoire	38
5.3.	Durabilité	42
6.	Analyses et commentaires	46
7.	Bibliographie	48
8.	Annexes et sources	49
8.1.	Entretiens	49
8.2.	Statuts des Chemins de fer fédéraux (CFF)	50
8.3.	Liste des participations du groupe CFF : Sociétés du groupe et sociétés associées	54
8.4.	Représentation schématique du « processus » d'acquisition des terrains et des droits	56
8.5.	Représentation schématique du « processus » de vente d'objets appartenant au portefeuille Immobilier	57
8.6.	Représentation schématique du « processus » de vente d'objets appartenant au portefeuille Infrastructure	59

0. Projet de recherche « Propriété foncière et aménagement durable du territoire »

Fiche technique

Titre : Propriété foncière et aménagement durable du territoire. Les stratégies politiques et foncières des grands propriétaires fonciers collectifs en Suisse et leurs effets sur la durabilité des usages du sol
Bodeneigentum und nachhaltige Raumplanung

Financement : Projet financé par le Fonds National Suisse de la Recherche Scientifique (FNS, Division I, projet n°100012-107833), Pro Natura, Office Fédéral de la Statistique (OFS) et armasuisse

Durée : Octobre 2005 – Décembre 2008

Auteurs : Peter Knoepfel, Stéphane Nahrath, Jean-David Gerber, Kathrin Daepf, Marie Fauconnet, Patrick Csikos

Présentation

La présente monographie, consacrée à l'un des grands propriétaires fonciers et/ou immobilier collectifs de Suisse, constitue l'un des résultats de la recherche « Propriété foncière et aménagement durable du territoire. Les stratégies politiques et foncières des grands propriétaires fonciers collectifs en Suisse et leurs effets sur la durabilité des usages du sol »¹ réalisée par une équipe de l'Institut de Hautes Études en Administration Publique (IDHEAP). Cette recherche de trois ans a été menée entre octobre 2005 et octobre 2008.

Ce projet de recherche s'inscrit dans la problématique générale du rôle de la propriété foncière dans les processus d'aménagement du territoire et, au-delà, de ses impacts sur les usages effectifs du sol et leur durabilité (Comby, Renard 1996 ; Cunha, Ruegg 2003 ; Nahrath 2003, 2005 ; Ruegg 2000). Il reprend ainsi l'idée que, au-delà de l'influence, souvent très structurante, des frontières du parcellaire, ce sont l'ensemble des enjeux (économiques) des rapports de propriété se jouant sur les marchés fonciers qui pèsent, souvent d'une manière déterminante, sur les opérations de zonage menées dans le cadre de la réalisation des plans d'affectation. Ce qui implique que les propriétaires fonciers constituent des acteurs déterminants dans les processus de délimitation des zones d'affectation, comme de définition des usages effectifs du sol.

L'objectif central de ce projet de recherche consiste ainsi à analyser le rôle des grands propriétaires fonciers collectifs et des stratégies – aussi bien politiques que proprement foncières – que ces derniers développent en vue de la valorisation de leur patrimoine, dans le cadre des processus de choix en matière d'affectation et d'usage du sol. Plus particulièrement, il s'agit d'identifier les principales variables permettant de comprendre et d'expliquer les stratégies des grands

¹ Requierant principal Peter Knoepfel (IDHEAP), co-requierant Stéphane Nahrath (IDHEAP), financement : FNS Division I (projet n°100012-107833), Pro Natura, OFS, Armasuisse.

propriétaires fonciers collectifs quant à leurs choix - ou tout simplement à leurs capacités - d'activer les règles relevant soit des politiques publiques, soit des droits de propriété, respectivement leur capacité à activer simultanément les deux répertoires de règles, dans le cadre des processus d'aménagement dans lesquels ils se trouvent impliqués. Ce faisant, cette recherche s'intéresse en premier lieu à analyser la durabilité des stratégies foncières et d'aménagement du territoire des grands propriétaires fonciers collectifs et non pas (uniquement) à l'évaluation des stratégies - plus spécifiques - de renforcement de la durabilité de la gestion de leur patrimoine immobilier.

Les questions que nous investiguons dans le cadre de cette recherche portent :

- (1) sur les différentes stratégies politiques et/ou foncières que ces grands propriétaires collectifs sont susceptibles de mettre en place afin de valoriser leurs biens-fonds ;
- (2) sur leur capacité à coordonner des stratégies menées simultanément sur les marchés fonciers et dans les arènes de politiques publiques (notamment dans le cadre des processus d'aménagement du territoire) ;
- (3) sur les impacts des usages effectifs de leur patrimoine foncier et immobilier sur la durabilité écologique, économique et sociale de l'affectation et des usages du sol.

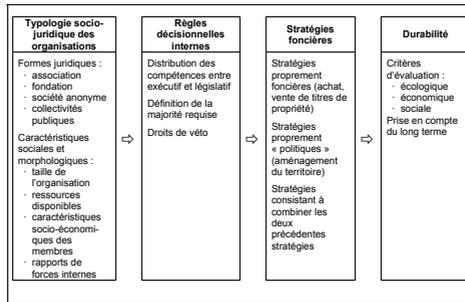


Figure 1 : Champ de recherche du projet et rapports de causalité entre variables

Nous émettons ainsi l'hypothèse (figure 1) qu'il existe une série de liens de causalité entre les différentes variables suivantes :

- les caractéristiques socio-juridiques des propriétaires fonciers collectifs (forme juridique, caractéristiques sociales, organisationnelles et morphologiques, objectifs poursuivis),

La propriété foncière des CFF

- les règles décisionnelles internes relatives à la gestion de son patrimoine foncier et immobilier,
- les stratégies politiques et/ou foncières développées par ces mêmes propriétaires afin de peser sur les choix relatifs à la définition des zones et à l'affectation du sol,
- les choix finalement retenus concernant les usages effectifs des bien-fonds et finalement,
- les effets en termes de durabilité (écologique, sociale et économique) de la réalisation de ces usages.

Par *caractéristiques socio-juridiques et organisationnelles*, nous entendons essentiellement trois séries de dimensions. La première consiste dans la forme juridique prise par l'organisation : association, fondation, société anonyme, collectivités publiques, etc. Celle-ci découle généralement des objectifs (économiques, écologiques, sociaux ou politiques) poursuivis par l'organisation, ainsi que de ses caractéristiques socioéconomique, de la structure de son capital ou encore de ses modalités d'implantation territoriale. Elle a bien évidemment des effets sur les règles de fonctionnement (notamment décisionnelles) internes, ainsi que sur le répertoire des stratégies et des comportements d'usage susceptibles d'être adoptés (ou non) par l'organisation. La deuxième dimension renvoie à l'ensemble des caractéristiques sociales, économiques, morphologiques et organisationnelles distinguant les différents types de propriétaires collectifs. Il s'agit par exemple de la taille de l'organisation, des caractéristiques socioéconomiques de ses membres (ou de ses actionnaires), des ressources collectives (infrastructures, argent, temps, compétences (scientifiques, juridiques, techniques, etc.)), mobilisables auprès de ses membres, de la structure organisationnelle (centralisée, fédérée, etc.) et des rapports de force internes à l'organisation (oppositions centre-périphérie, exécutif-législatif, direction-conseil d'administration, etc.), ou encore des modalités de son implantation territoriale (nationale, cantonale, régionale, locale, concentrée dans les zones urbaines, rurales, etc.). La troisième dimension concerne les objectifs fondamentaux poursuivis par l'organisation. On peut distinguer ici en première approximation trois grandes orientations que sont : les objectifs d'exploitation et de valorisation économique du patrimoine (voire la spéculation ou la thésaurisation), les objectifs d'exploitation et de valorisation sociale et politique du patrimoine, les objectifs de protection et de valorisation écologique et paysagère du patrimoine.

Par *règles décisionnelles internes*, nous entendons l'ensemble des règles organisant les processus de décision en matière de choix des stratégies de gestion, de valorisation, d'exploitation et ou de protection du patrimoine foncier et immobilier détenu par l'organisation.

Par *stratégies politiques et foncières* nous entendons l'ensemble des actions de toutes sortes délibérément menées (ou non) par un propriétaire collectif en vue d'atteindre ses objectifs. Sur la base des connaissances empiriques et théoriques qui sont les nôtres, il semble que l'on peut distinguer schématiquement les trois grands répertoires stratégiques suivants :

1. Les stratégies proprement foncières menées par les propriétaires directement sur le marché foncier. La concrétisation de telles stratégies passe par des opérations portant aussi bien sur le titre de propriété formelle (achat, vente, échange, don), que sur les droits de disposition (mise en location au travers d'un contrat d'affermage ou de droits de superficie, mise en gage/hypothèque, etc.).
2. Les *stratégies « politiques »* consistant à intervenir dans les processus décisionnels (parlementaires, démocratie directe), notamment en matière d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques à incidences spatiales (en premier lieu l'aménagement du territoire, mais également politique des transports, du logement, des agglomérations, politique agricole, de protection de la nature et du paysage, etc.) susceptibles d'avoir des impacts (positifs ou

négatifs) sur la poursuite des objectifs de l'organisation, respectivement sur la mise en valeur de son patrimoine foncier et/ou immobilier.

3. Les stratégies consistant à combiner les deux précédentes stratégies de manière à pouvoir créer des synergies, par exemple en menant des opérations concertées et simultanées sur les marchés fonciers et dans les arènes de politiques publiques pertinentes².

Par « usages (stratégiques) effectifs de leur bien-fonds », nous entendons les choix concrètement opérés par les propriétaires fonciers – respectivement les ayants droits auxquels ils ont éventuellement transféré (par la mise en affermage, la location, la vente de droits de superficie, etc.) leurs droits d'usages – concernant l'exploitation de leur bien-fonds par rapport aux limites prescrites par le plan d'affectation et le règlement communal. On peut ici distinguer, à titre d'illustration, plusieurs comportements d'usages : (1) l'affectation conforme aux objectifs, (2) la sous-utilisation, (3) les tentatives de surexploitation.

Par effets sur la durabilité des usages du sol, nous entendons les conséquences physiques (écologiques), économiques et sociales des usages effectifs que les propriétaires fonciers (ou leurs ayants droits) font des biens-fonds, mesurables à l'aide des critères de durabilité élaborés par l'administration (p. ex. système d'évaluation Monet ou Win Win 22).

De manière à opérationnaliser les différent(e)s (groupes de) variables, de même qu'à évaluer empiriquement la plausibilité des différentes hypothèses que nous venons de mentionner, notre *design de recherche* propose une démarche combinant plusieurs types d'enquêtes et de produits différents dans le cadre des étapes suivantes :

Produit 1 : Un *screening juridique*³ portant à la fois sur le droit des personnes morales (code civil et code des obligations) et sur le droit comptable et commercial (Bord 2006). Il a pour objectif de décrire la diversité et les spécificités des formes organisationnelles et juridiques⁴ que peuvent prendre les différents propriétaires fonciers collectifs actifs sur les marchés fonciers du pays.

Produit 2 : Un *screening du « paysage » de la propriété foncière collective en Suisse* permettant d'élaborer une première représentation, la plus complète possible, de la structure de distribution de la propriété foncière en Suisse en répondant à la question *qui possède quoi et où ?* Ce screening a également pour objectif d'identifier les principaux propriétaires fonciers du pays, que ce soit en termes de surfaces ou de valeur économique du patrimoine.

Produit 3 : La réalisation d'études monographiques consacrées aux principaux propriétaires fonciers du pays. Chaque monographie décrit (1) les caractéristiques socio-juridiques et les règles organisationnelles et décisionnelles internes au propriétaire, (2) l'état de son patrimoine foncier

² A titre d'illustration, on peut citer le cas de la politique foncière de la Ville de Bienne fondée sur la combinaison des opérations foncières et de zonage (de ses propres biens-fonds), celui d'un promoteur immobilier faisant pression sur une commune en train de réviser son plan d'affectation de manière à faire classer en zone constructible les terrains qu'elle vient d'acquérir ou encore, le cas d'une ONG environnementale achetant des terrains stratégiques au sein d'une zone protégée ou d'une zone intermédiaire (voire même en zone à bâtir), afin de se positionner comme un interlocuteur incontournable lors de la prochaine révision du plan de zone, de quartier ou lors de la redéfinition de la zone protégée, par exemple dans le cadre d'un projet de création d'un Parc Naturel Régional.

³ Cf. sur ce point, voir Knoepfel, Münster, Corboles-Nicollier (2006).

⁴ Un screening consiste en une opération de « balayage » permettant une identification de l'ensemble des éléments pertinents pour la suite de la recherche et, d'autre part, une première reconnaissance qualitative des caractéristiques de ces éléments.

⁵ Associations (de droit privé ou public, à but lucratif ou non), fondations (de droit privé ou public), SA, Sàrl, Bourgeoisies, consortiums, communes politiques, services de l'Etat, etc.

et/ou immobilier et (3) l'état des réflexions en matière d'intégration des principes de la durabilité dans la gestion de son patrimoine.

Produit 4 : *La réalisation d'études de cas* analysant des processus de mise en œuvre de stratégies (foncières et/ou politiques), ainsi que leurs effets en termes de durabilité ; ceci dans le cadre de différentes configurations d'acteurs typiques au sein des différentes zones d'aménagement, respectivement pour différents types de processus de changements de zones⁶.

La présente monographie est l'une des neuf monographies (produit 3) consacrées aux principaux grands propriétaires fonciers collectifs en Suisse que sont : (1) les cantons et les communes, (2) les bourgeoisies, (3) les chemins de fer fédéraux (CFF), (4) armassuisse (DDPS), (5) Pro Natura, (6) les caisses de pensions, (7) les fonds de placement, sociétés immobilières et fondations de placement, (8) le commerce de détail (Migros, COOP) et (9) les banques et les assurances.

Si ces monographies ne partagent pas exactement la même structure, elles contiennent par contre toutes au minimum les éléments suivants :

- une description des caractéristiques générales (objectifs, fonction, statut juridique, etc.) et de l'organisation interne (structure, processus décisionnels concernant la gestion du patrimoine foncier/immobilier) de l'organisation,
- une description du patrimoine foncier et immobilier possédé actuellement,
- lorsque c'est possible, une description des principales tendances de l'évolution récente de ce patrimoine,
- une analyse des stratégies foncières et immobilières du (type de) propriétaire foncier/immobilier collectif,
- une analyse des (éventuelles) stratégies d'intervention au niveau de l'aménagement du territoire,
- une analyse de ces différentes stratégies sous l'angle de la question de la durabilité,
- une discussion des principales caractéristiques des stratégies du (type de) propriétaire foncier/immobilier collectif mises en lumière, ainsi que, finalement,
- la formulation, dans certains cas (p.ex. Pro Natura, armassuisse, CFF), de recommandations en vue d'un renforcement de la durabilité de la gestion du patrimoine foncier/immobilier du propriétaire en question.

L'objectif de cette démarche monographique est triple. D'une part, il s'agit d'étudier de manière approfondie et systématique l'organisation, le fonctionnement et les stratégies des principaux grands propriétaires fonciers collectifs du pays. D'autre part, il s'agit de développer, sur cette base, une démarche comparative permettant de mettre en lumière les principales convergences et divergences entre ces différents propriétaires privés et publics en ce qui concerne les divers aspects mentionnés ci-dessus. Finalement, la documentation des stratégies des propriétaires a constitué l'une des bases de sélection des études de cas (produit 4) réalisées ultérieurement.

De par le nombre de propriétaires analysés, ainsi que de par leur caractère systématique, ces monographies recèlent une importante valeur documentaire. Il s'agit en effet, à notre connaissance, de la première enquête aussi systématique sur cette question dans notre pays. A ce titre, elle permet

⁶ A titre d'exemple de « configurations typiques », mentionnons : le développement des différents types de zones constructibles dans les communes périurbaines, l'implantation de zones industrielles et/ou commerciales en (proche) banlieue, le réaménagement d'un plan de quartier sensible au centre-ville ou aux abords d'une gare, la réaffectation d'une friche industrielle, le déclassement d'une zone à bâtir surdimensionnée, un remembrement parcellaire en zone agricole (et/ou en zone à bâtir), la mise sous protection d'une zone naturelle sensible etc.

de dégager une première vision d'ensemble utile aussi bien pour les praticiens que pour les chercheurs s'intéressant aux questions foncières et d'aménagement du territoire.

Par ailleurs, le travail de comparaison en cours de réalisation (et qui sera publié dans le cadre du rapport final, ainsi que dans divers articles en cours de rédaction à paraître dans des revues scientifiques) comporte également une haute valeur analytique dans la mesure où il permet de mettre en lumière les changements récents ou en cours concernant, non seulement les stratégies politiques et foncières de ces grands propriétaires collectifs, mais également leur conception de - et leur rapport à - la propriété foncière et immobilière (sur ce point voir quelques premiers résultats dans Csikos, Nahrath 2007 ; Nahrath, Fauconnet, Gerber, Knoepfel 2008).

Références

- Bord M., 2006, Analyse juridique des formes de propriété et de propriétaires collectifs en Suisse, Chavanne-près-Renens, Working paper, IDHEAP.
- Comby J., Renard V., 1996, Les politiques foncières, Paris, PUF.
- Csikos Patrick, Nahrath Stéphane, 2007, « Transformations du rapport à la propriété des grands acteurs fonciers », Collage. Périodique d'urbanisme, d'aménagement et d'environnement, n°5/2007, pp.8-10.
- Da Cunha A., Ruegg J. (éds), 2003, Développement durable et aménagement du territoire, Lausanne, PPU.
- Knoepfel P., Münster M., Corbière-Nicollier T., 2006, WinWin22 – un outil de planification et d'évaluation de projets d'Agenda 21: bases conceptuelles et guide d'application, Chavannes près Renens, Working paper de l'IDHEAP 9/2006.
- Nahrath S., 2003, La mise en place du régime institutionnel de l'aménagement du territoire en Suisse entre 1960 et 1990, Lausanne, IDHEAP-Université de Lausanne, Thèse de doctorat.
- Nahrath S., 2005, « Le rôle de la propriété foncière dans la genèse et la mise en oeuvre de la politique d'aménagement du territoire: quels enseignements pour la durabilité des aménagements urbains? », in Da Cunha A., Knoepfel P., Leresche J.-Ph., Nahrath S. (éds.), Enjeux du développement urbain durable. Transformations urbaines, gestion des ressources et gouvernance, Lausanne, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, pp.299-328.
- Nahrath Stéphane, Fauconnet Marie, Gerber Jean-David, Knoepfel Peter, 2008, « Le rôle des grands propriétaires fonciers collectifs dans le processus d'aménagement du territoire en Suisse : retour sur quelques hypothèses de recherche », in Monteventi Weber Lilli, Deschenaux Chantal, Tranda-Pittion Michèle (éd.), Campagne-ville : le pas de deux. Enjeux et opportunités des recompositions territoriales, Lausanne, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, pp.185-197.
- Ruegg J., 2000, Zonage et propriété foncière, Paris, adef.

RÉSUMÉ : PROPRIÉTÉ FONCIÈRE ET AMÉNAGEMENT DURABLE DU TERRITOIRE

Contexte

Les impacts de la propriété foncière sur les processus d'aménagement du territoire et sur les usages effectifs du sol – et par conséquent sur la durabilité – n'ont que peu été étudiés jusqu'à présent. Le marché foncier et la valeur économique des terrains résultant des rapports de propriété sont toutefois des facteurs importants qui déterminent les opérations de zonage menées dans le cadre de la réalisation des plans d'affectation communaux. Les propriétaires fonciers jouent par conséquent un rôle central, non seulement dans la détermination des usages effectifs des différentes parcelles, mais aussi dans la délimitation et la définition des affectations. Une meilleure compréhension de la façon dont les intérêts des propriétaires s'articulent avec d'autres intérêts publics (tels que p. ex. le maintien de la mixité sociale, la protection de l'environnement et du paysage, la planification à l'échelle communale et régionale) est déterminante dès qu'il s'agit d'appréhender l'aménagement du territoire sous l'angle de la durabilité.

Suite à l'acceptation du projet Propriété foncière et aménagement durable du territoire par le Fonds national suisse de la recherche scientifique [subvention n°100012-107833] et grâce au soutien de l'Office fédéral du développement territorial, de l'Office fédéral de la statistique, du Domaine départemental aramisuisse du DDPS et de Pro Natura, ces sujets seront abordés par une équipe de recherche de l'Institut de hautes études en administration public (DHEAP) sous l'angle théorique et pratique.

Objectifs

Le présent projet a pour objectif d'analyser le rôle joué par les grands propriétaires fonciers sur les marchés fonciers, ainsi que dans le cadre des processus d'aménagement du territoire, d'affectation et d'usage du sol. Nous supposons ainsi qu'il existe un lien de causalité – dont l'analyse relève d'un grand intérêt pour une meilleure compréhension des processus d'aménagement du territoire – entre les différentes variables que sont (1) la structure de distribution de la propriété foncière, (2) la nature socijuridique des principaux propriétaires fonciers collectifs (p. ex. banques, sociétés immobilières, collectivités publiques, associations de protection de la nature, etc.), (3) les stratégies politiques et foncières que ces derniers développent en vue de valoriser leur patrimoine foncier et immobilier, (4) les objectifs poursuivis par les autorités politico-administratives cantonales et communales en matière d'aménagement du territoire, (5) les choix en matière d'affectation et d'usages du sol qui sont effectivement faits par l'ensemble de ces différents acteurs et, finalement, (6) les impacts de ces différents choix sur la durabilité des usages du sol.

Méthodes

Le projet repose sur trois principales étapes. Dans un premier temps, il s'agit de rassembler un corpus de données aussi complet que possible concernant la distribution de la propriété foncière en Suisse, ceci afin d'établir une liste des plus grands propriétaires fonciers du pays et de décrire le contenu et la localisation de leur portefeuille foncier et immobilier. Dans un deuxième temps, des études de cas approfondies seront réalisées dans un certain nombre de périmètres typiques aussi bien du point de vue foncier que de l'aménagement du territoire, ceci afin de mettre en évidence les stratégies et les comportements effectifs de ces grands propriétaires. Finalement, un lien sera établi entre ces comportements stratégiques et leurs impacts en termes de durabilité des usages du sol.

ZUSAMMENFASSUNG : BODENEIGENTUM UND NACHHALTIGE RAUMPLANUNG

Ausgangslage

Der Einfluss des Bodenbesitzes auf die Raumplanungsprozesse und auf die tatsächliche Bodennutzung – und somit auf die ökologische, soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeit – ist bis heute noch sehr wenig erforscht worden. Der Bodenmarkt und die aus den Besitzverhältnissen entstehenden Bodenpreise sind jedoch wichtige Faktoren, welche die Zonenunterteilung während der Realisierung der kommunalen Nutzungspläne beeinflussen. Folgendermassen spielen die Grundbesitzer eine wichtige Rolle sowohl in der Bestimmung des tatsächlichen Gebrauchs der verschiedenen Parzellen als auch in der Umgrenzung und Definiton der Parzellenverwendung. Ein besseres Verständnis der Artikulation von Besitzer- beziehungsweise öffentlichen Interessen (z.Bsp. Erhaltung der sozialen Durchmischung, Umwelt- und Landschaftsschutz, regionale und kommunale Planung) ist deshalb entscheidend um die Raumplanung vom Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit erfassen zu können.

Diesen Fragen ist das Forschungsprojekt « Bodeneigentum und nachhaltige Raumplanung » gewidmet, das das IDHEAP im Rahmen eines Beitrags des Nationalfonds (Subvention n°100012-107833) und dank der Unterstützung durch das Bundesamt für Raumentwicklung, das Bundesamt für Statistik, die armassuisse und Pro Natura im Oktober begonnen hat.

Zielsetzung

Hauptziel des vorliegenden Projekts ist die Rolle der grossen Grundbesitzer im Bodenmarkt und im Rahmen der Raumplanungsverfahren sowie der Bodennutzung zu analysieren. Wir vermuten, dass es einen Kausalitätszusammenhang gibt zwischen folgenden Variablen: 1) der Verteilungsstruktur des Grundbesitzes, 2) der soziojuristischen Organisation der wichtigsten kollektiven Grundbesitzern (z.Bsp. Banken, Versicherungen, öffentliche Hand, Naturschutzverbände etc.), 3) den politischen Strategien sowie den Bodenstrategien, welche diese Besitzer zur Inwertsetzung ihres Besitzums anwenden, 4) den von den kantonalen und kommunalen Behörden verfolgten raumplanerischen Zielen, 5) den tatsächlich getroffenen Bodennutzungsentscheidungen der verschiedenen Akteuren, sowie 6) den Einfluss dieser Entscheidungen auf die Nachhaltigkeit der Bodennutzung.

Methode

Folgende drei Haupttappen sind vorgesehen: In einer ersten Etappe sollen so weit wie möglich Daten über die Verteilung des Bodenbesitzes in der Schweiz gesammelt werden, um danach eine Liste mit den grössten Bodenbesitzern in der Schweiz zu etablieren sowie eine Beschreibung deren Immobilien- sowie Landportfolio. Anschliessend werden vertiefte Fallstudien in bestimmten Perimetern durchgeführt, welche die Strategien und das tatsächliche Verhalten dieser grossen Besitzer aufzeigen sollen. Schlussendlich wird die Beziehung zwischen diesem strategischen Verhalten und dessen tatsächlichen Einfluss auf die Nachhaltigkeit der Bodennutzung hervorgehoben.

1. Caractéristiques générales du propriétaire foncier collectif

1.1. Les particularités du cas des CFF

1.1.1. Transformation de la régie fédérale des CFF en SA

En 1999, la régie fédérale des CFF a été transformée en CFF SA afin de permettre « grâce à davantage d'autonomie et plus de responsabilité entrepreneuriale, une séparation claire entre la gestion opérationnelle de l'entreprise et les influences politiques » (Services de presse DFF 1999). La Confédération reste toutefois, jusqu'à nouvel avis, l'actionnaire unique de la nouvelle SA. En préalable à cette transformation, un assainissement des anciens CFF était nécessaire en procédant à leur désendettement. Les CFF supportaient en effet le poids d'une lourde charge d'intérêts, causée par le financement des investissements d'infrastructure réalisés autrefois à travers des prêts de la Confédération. Le désendettement trouve sa base juridique dans l'arrêté fédéral du 20 mars 1998 sur le refinancement des CFF (RS 742.30) qui stipule que la Confédération allège les finances des Chemins de fer fédéraux comme suit (art. 1) :

- « la Confédération amortit le découvert inscrit au bilan à fin 1997 en renonçant à des créances ;
- elle prend en charge le service des intérêts et le remboursement des emprunts de 5560 millions de francs que les Chemins de fer fédéraux ont contractés auprès de leur caisse de pensions et de secours ;
- les prêts à long terme, d'un montant de 8000 millions de francs, accordés par la Confédération sont convertis en capital propre des Chemins de fer fédéraux ;
- sur les prêts restants, 3647 millions de francs sont convertis en prêts à intérêt variable, remboursables sous conditions. »

La création de la CFF SA est, quant à elle, réglée dans la nouvelle loi du 20 mars 1998 sur les CFF (LCFF, RS 742.31). Outre les questions de gestion entrepreneuriales, cette transformation a entraîné des changements importants en termes de stratégie foncière de l'entreprise. La nouvelle société anonyme de droit public CFF a ainsi acquis la *personnalité juridique* dès le 1^{er} janvier 1999. Avant cette date, l'absence de personnalité juridique entraînait l'incapacité pour les CFF d'être titulaires d'un patrimoine (*Vermögensfähigkeit*). Les immeubles qui servaient aux CFF, qu'ils fussent destinés (de manière prépondérante) à l'exploitation ferroviaire ou affectés (principalement) à des fins commerciales, n'étaient donc pas propriété des CFF au sens du droit civil, mais uniquement mis à disposition par la Confédération, qui seule en était formellement propriétaire (Wermelinger & Stalder 1998 : 153).⁷

Suite à leur transformation en société anonyme de droit public (art. 2 al. 1 LCFF), inscrite au registre du commerce (art. 2 al. 2 LCFF) et dotée de la personnalité juridique (art. 25 LCFF), les CFF remplissent dorénavant toutes les conditions légales leur permettant d'acquérir, gérer et aliéner des immeubles et des installations au sens du droit civil (art. 3 al. 2 LCFF). Lors de leur constitution en SA, par le biais de l'Arrêté du Conseil fédéral concernant le transfert de droits portant sur des immeubles aux CFF et à AlpTransit Gothard SA (FF 1999 6579), il a ainsi fallu

⁷ Toutefois, malgré l'absence de personnalité juridique, l'ancienne Loi fédérale sur les chemins de fer fédéraux reconnaissait aux CFF une autonomie importante. Il était ainsi communément admis que les CFF avaient concrètement le pouvoir de disposer de « leurs » immeubles » (Wermelinger & Stalder 1998 : 154).

procéder à un transfert du patrimoine foncier et immobilier dont disposait l'ancien établissement des CFF.⁸ À ce sujet, l'arrêté précise que les immeubles qui n'ont encore jamais été immatriculés au registre foncier doivent l'être lors de la réquisition d'inscription du transfert de propriété à la CFF SA (art. 1.5).

À ce point, il est nécessaire d'introduire une distinction importante au sein des biens fonciers transférés à la CFF SA. Alors que cette dernière dispose dès l'introduction de la nouvelle LCFF d'une grande liberté de gestion stratégique sur le *domaine privé* des CFF, affectés principalement à des fins commerciales, la loi prévoit des restrictions strictes quant à l'usage du patrimoine ferroviaire, qui lui est affecté de manière prépondérante à l'exploitation ferroviaire. Ainsi la construction et l'acquisition de nouveaux tronçons ferroviaires sont soumises à l'approbation de l'Assemblée fédérale (art. 4 al. 3). De même, le Conseil fédéral statue sur la fermeture, l'admission et l'affermage des tronçons (art. 4 al. 4), soit sur les conditions d'accès d'autres compagnies à l'infrastructure ferroviaire.

Le domaine ferroviaire est soumis à un régime juridique spécial qui déroge sur plusieurs points aux règles du droit commun (Wermelinger & Stalder 1998 : 156-157). Ainsi :

a) L'obtention d'un permis de construire sur le domaine ferroviaire pour y ériger des constructions qui servent de façon prépondérante à l'exploitation ferroviaire fait l'objet d'une procédure, dite d'approbation de plans (par l'Office fédéral des transports), qui relève du droit ferroviaire (art. 18ss LCDF⁹ et art. 6 al. 3 OCF¹⁰), et non pas la LAT. Le droit ferroviaire remplace donc les législations cantonales et communales de police des constructions et d'aménagement du territoire.

b) Toute construction de tiers à proximité des installations ferroviaires doit faire l'objet d'un accord préalable avec les CFF si, notamment, cette construction porte atteinte à la sécurité ferroviaire (art. 18m LCDF).

c) Le domaine ferroviaire était en principe exempté de l'immatriculation aux registres fonciers cantonaux (cf. l'ancien art. 944 al. 3 CC ; voir plus bas).

d) Les CFF peuvent acquérir par expropriation les immeubles nécessaires à l'exploitation ferroviaire (art. 3 LCDF, 3 LEx et 3 LCFF).

⁸ Le transfert du patrimoine immobilier des CFF aux CFF (SA) : L'art. 26 al. 1 LCFF prévoit que, dès l'entrée en vigueur de la loi, les CFF reprennent l'actif et le passif de l'établissement CFF. La reprise de l'actif au 1^{er} janvier 1999 a donc eu pour conséquence d'entraîner, au profit des CFF (SA), le transfert constitutif de la propriété de tous les immeubles précédemment en propriété de la Confédération suisse, mais qui servaient aux CFF.

Une acquisition à titre universel « sui generis » : « L'art. 26 al. 1 nLCFF institue un cas de succession universelle, prévu par une loi spéciale, comme cela a déjà été le cas lors de la constitution de la Poste suisse et de Swisscom. La formulation légale est d'ailleurs pratiquement la même. Il s'agit d'une succession universelle d'un genre particulier (« sui generis ») puisque, d'une part, tous les immeubles de la Confédération suisse [n'ont pas été] transférés aux CFF (SA) et que, d'autre part, certains immeubles, qui [servaient] à l'exploitation ferroviaire, [n'ont] pas [été] transférés aux CFF (SA) » (Wermelinger & Stalder 1998 : 194).

Une acquisition extratabulaire : « L'art. 26 al. 1 nLCFF institue un mode d'acquisition immobilière extratabulaire (ausserbüchlich) puisque l'entrée en vigueur de la loi (le 1^{er} janvier 1999) [a entraîné] le transfert constitutif des droits de propriété au profit des CFF (SA) de tous les immeubles qui [servaient] aux CFF et ce, indépendamment de toute inscription au registre foncier (art. 656 al. 2 et 963 al. 2 CC). »

« Pour que les conservateurs des registres fonciers cantonaux puissent procéder sans risque d'erreur aux inscriptions déclaratives nécessaires, le Conseil fédéral [a dû] désigner individuellement chaque immeuble transféré aux CFF (SA) » « Les listes des immeubles transférés » [ont] partie intégrante de l'Arrêté du Conseil fédéral dont elles [constituent] un appendice. Elles [n'ont] en revanche pas [été] publiées dans la Feuille fédérale, ni la Feuille Officielle Suisse du Commerce, mais [ont] uniquement [été] déposées à la Chancellerie fédérale » (Wermelinger & Stalder 1998 : 194-196).

⁹ Loi fédérale du 20 décembre 1957 sur les chemins de fer (LCDF, RS 742.101)

¹⁰ Ordonnance du 23 novembre 1983 sur la construction et l'exploitation des chemins de fer (OCF, RS 742.141.1)

- e) Les règles ordinaires du droit civil ne s'appliquent pas aux gages immobiliers à charge des immeubles de chemins de fer. Le domaine ferroviaire fait en effet l'objet de dispositions spéciales en matière de gage réglées dans la loi fédérale du 25 septembre 1917 concernant la constitution de gages sur les entreprises de chemin de fer et de navigation et la liquidation forcée de ces entreprises (RS 742.211). Selon cette loi, une autorisation du Conseil fédéral est nécessaire pour la constitution de gages sur les chemins de fer (art. 1). Ils sont consignés dans un registre spécial des gages tenu par l'Office fédéral des transports (art. 5).
- f) Les transactions immobilières nécessaires à l'exploitation ferroviaire des CFF sont exemptées de tout impôt cantonal et communal (art. 21 LCFF).

Les deux domaines d'activité des CFF, l'un commercial, l'autre ferroviaire, sont donc régis pas des procédures indépendantes. Entre les deux, il existe une zone grise réglée selon la jurisprudence du Tribunal fédéral par le *critère de prépondérance*. Cette jurisprudence a vu le jour à la suite des litiges qui sont survenus lors de la construction de la gare de Stadelhofen. Selon ce critère, la zone grise doit être attribuée à une zone commerciale ou à une zone ferroviaire en fonction de l'usage prépondérant qui en est fait (S. Stalder, entretien 7.5.07).

Pour les CFF, la voie cantonale est préférable à la voie fédérale, car elle est beaucoup plus rapide (3 – 6 mois pour un permis de construire) que la voie fédérale qui implique une consultation générale des acteurs et des services concernés (1½ – 2 ans) (S. Stalder, entretien 7.5.07). Une définition rapide des parcelles en tant que surfaces commerciales permet donc des procédures beaucoup moins longues. La loi sur les chemins de fer a toutefois connu une simplification de la procédure d'approbation des plans en 2000. Auparavant, l'OFT intervenait ensemble avec les Commissions fédérales d'estimation. Aujourd'hui, ces deux entités interviennent l'un après l'autre, la commission se contentant de fixer le montant des indemnités. Autre point qui milite en faveur d'une collaboration avec les cantons : le fait qu'ils profitent généralement également de la réalisation des projets et qu'ils fassent donc généralement le nécessaire pour que les procédures avancent rapidement.

1.1.2. Le registre foncier des CFF

Jusqu'à la date de sa suppression en 1994, l'article 944 al. 3 CC prévoyait qu'un registre foncier spécial était réservé pour les immeubles servant à l'usage public. Le registre foncier des CFF avait été prévu par Eugen Huber dans le code civil. L'idée était louable, mais n'a jamais été mise en œuvre par manque d'enjeux. S'il avait été introduit, ce registre foncier ferroviaire aurait produit les mêmes effets que les registres fonciers cantonaux (art. 937 al. 1, 970, 963, 971 et 973 CC). Comme les immeubles CFF devaient figurer au registre foncier ferroviaire, ils étaient en principe exemptés de l'immatriculation aux registres fonciers cantonaux. La plupart des immeubles CFF y ont toutefois été immatriculés quand même pour les raisons suivantes (Wermelinger & Stalder 1998 : 159) :

- Les immeubles affectés à des fins commerciales devaient de toute manière être immatriculés.
- Tant que le registre foncier ferroviaire n'était pas entré formellement en vigueur, l'immatriculation des immeubles, même destinés à l'exploitation ferroviaire, était en tout cas nécessaire pour tout acte de disposition qui nécessitait une opération au registre foncier, qu'il s'agisse d'une vente ou de la constitution, à charge, d'une servitude.
- Une accélération sensible des immatriculations est intervenue à partir de 1965, date à laquelle le Code civil a été modifié (art. 675 CC) pour permettre la constitution de droits de superficie distincts et permanents (DDP). Les CFF ont rapidement saisi les avantages économiques de la

nouvelle législation qui leur permettait de constituer des droits de superficie et de bénéficier ainsi de sources de revenus supplémentaires. Mais, comme la constitution d'un droit de superficie distinct et permanent n'est possible que si l'immeuble de base est lui-même immatriculé, il a donc bien fallu immatriculer les immeubles CFF aux registres fonciers cantonaux.

Comme le notent Wermelinger & Stalder (1998 : 160), les immatriculations aux registres fonciers cantonaux des immeubles CFF étaient toutefois considérées comme provisoires, dans l'attente de l'introduction du registre foncier ferroviaire. Mais comme ce registre foncier n'a jamais été constitué, les trois « registres fonciers » des CFF – couvrant chacun un arrondissement – ne contiennent en définitive qu'une compilation privée de contrats, de conventions et d'autres pièces justificatives qui, « s'ils lient bien les parties et leurs successeurs en droit, sont toutefois dépourvus de tout effet obligatoire à l'égard des tiers », puisque c'est toujours le registre foncier officiel qui fait foi en cas de doute.

Le résultat de ces pratiques non coordonnées de l'inscription des immeubles CFF aux différents registres fonciers cantonaux est que la désignation de propriétaire des immeubles CFF n'a pas toujours été uniforme. En effet, les immeubles ont été immatriculés soit au nom de la « Confédération suisse, Chemins de fer fédéraux », soit au nom des « Chemins de fer fédéraux », soit encore uniquement sous « CFF ». Aujourd'hui, le problème est résolu suite au transfert de la propriété à la CFF SA.

1.2. Organisation de la société anonyme CFF

Siège principal

Berne

Forme juridique

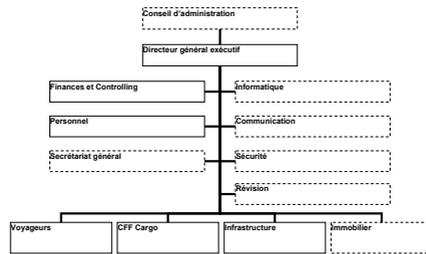
« Les Chemins de fer fédéraux suisses CFF sont une société anonyme de droit public, qui se fonde sur la loi fédérale du 20 mars 1998 sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF). La LCFF règle le but et certains principes de gestion des CFF ; elle comporte des dispositions juridiques spéciales sur le cercle d'actionnaires, l'organisation, le recrutement du personnel et la comptabilité. La LCFF constitue également la base légale de la Convention sur les prestations et le plafond de dépenses nécessaires à l'infrastructure des CFF. Sauf dispositions contraires de la LCFF [par exemple en ce qui concerne l'interdiction de la vente des actions à des tiers], les CFF sont régis par les dispositions du Code des obligations sur les sociétés anonymes. » (CFF 2008 : 76)

La CFF SA est une société anonyme de droit spécial (c'est-à-dire basée sur une loi ad hoc), constituée sous la raison sociale :

Schweizerische Bundesbahnen SBB
Chemins de fer fédéraux suisses CFF
Ferrovie federali svizzere FFS
Viafiers federalas svizras VFS
Swiss Federal Railways SFR

Structure du groupe et actionariat.

Structure du groupe. L'organigramme des CFF prend la forme suivante (CFF 2008 : 151).



En pointillés, les entités qui ne sont pas membres de la Direction de l'entreprise. Comme présenté plus précisément ci-dessous, cela signifie que l'entité d'affaire Immobilier n'a pas le même poids que les divisions *Voyageurs*, *Cargo* ou *Infrastructure*.

« CFF Cargo SA, filiale à 100 pour cent, est une entité juridique distincte qui est néanmoins gérée comme division. Les trois divisions, les unités centrales et [depuis le 1^{er} janvier 2003] l'unité d'affaires Immobilier ont des comptabilités distinctes. L'établissement des comptes est conforme aux Swiss GAAP RPC » (CFF 2008 : 77). L'annexe 2 présente la liste des sociétés du groupe CFF ou associée. Il s'agit exclusivement de sociétés de droit privé non cotées en Bourse.

« Les divisions et unités d'affaires sont responsables des sociétés relevant de leurs compétences et les dirigent conformément aux objectifs définis pour l'ensemble du groupe. Les filiales entièrement consolidées [qui possèdent une comptabilité séparée] ont leur propre direction, les autres étant dirigées par la représentation des CFF dans les différents conseils d'administration et assemblées générales. En raison d'une convention particulière avec la Confédération, la société AlpTransit Gotthard AG ne dispose pas de sa propre direction et n'est pas entièrement consolidée. Les représentants des CFF dans les conseils d'administration des sociétés du groupe et des sociétés en participation sont désignés par le Conseil d'administration des CFF » (CFF 2008 : 77).

Depuis la création de la SA CFF, la Confédération détient 100 pour cent du capital-actions. Conformément à l'art. 7 al. 3 de la LCFF, la Confédération doit toujours détenir la majorité des voix et des actions (CFF 2008 : 77).

Structure du capital. « Le capital-actions se chiffre à 9 milliards de francs et se répartit en 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs. Les actions sont entièrement libérées. [...] Cette structure n'a connu aucune modification depuis la transformation des CFF en société anonyme au 1^{er} janvier 1999. Chaque action donne droit à une voix à l'Assemblée générale. » (CFF 2008 : 77).

Description des organes

Composition du conseil d'administration

Membres du Conseil d'administration au 1^{er} janvier 2007 :

- Thierry Lalive d'Épinay (1944, CH)
- Ulrich Sinzig (1943, CH)
- Hans Bieri (1953, CH, représentant du personnel)
- Paul Reutlinger (1943, CH)
- Olivier Steimer (1955, CH)
- Christiane Brunner (1947, CH, représentante du personnel)
- Andreas Hunziker (1958, CH)
- Conrad Löffel (1946, CH)
- Bernd Malmström (1941, D)

Élection et durée du mandat. « Le Conseil d'administration et le Président du Conseil d'administration sont élus par l'Assemblée générale pour une durée de quatre ans. Ils sont rééligibles pour deux autres mandats au maximum. Le mandat prend fin au plus tard à l'âge de 70 ans. Le Conseil d'administration a été nommé par le Conseil fédéral lors de l'Assemblée générale 2007, dans le cadre de l'élection destinée à renouveler la totalité des administrateurs » (CFF 2008 : 80).

Organisation interne. « Le Conseil d'administration se constitue lui-même en élisant en son sein le vice-président ainsi que les responsables et les membres des groupes de travail. Il nomme un secrétaire, qui n'est pas membre du Conseil d'administration. Les décisions sont toujours prises par l'ensemble du Conseil d'administration. »

En vue de préparer les décisions, d'approfondir les questions stratégiques et différents projets, le Conseil d'administration a constitué des groupes de travail permanents pour les domaines suivants :

- Finances/Audit
- Remunération/Nomination
- Corporate Governance

En règle générale, les groupes de travail comprennent deux à quatre membres du Conseil d'administration » (CFF 2007 : 80).

Règlement des compétences entre le Conseil d'administration et la Direction de l'entreprise

« Conformément à l'art. 12 al. 1 LCFF et aux statuts, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction de l'entreprise. Le règlement d'organisation fixe les attributions des deux organes de gestion. Les attributions du Conseil d'administration qui, de par la loi, sont intransmissibles et inaliénables, y sont décrites et les décisions qui relèvent de la seule compétence du Conseil d'administration y sont définies.

Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction de l'entreprise. Le Conseil d'administration a mis en place un système de planification et de reporting intégré. Pour assurer le contrôle de la Direction de l'entreprise, il dispose des instruments suivants :

- reporting mensuel : rapports sur les résultats de l'ensemble de l'entreprise, des divisions et des unités d'affaires présentés sous forme écrite ou orale lors des séances du Conseil d'administration ;

- budget et planification à moyen terme ;
- prévision concernant la réalisation des objectifs budgétaires (régulièrement actualisée en cours d'exercice) ;
- comptes annuels ;
- rapport annuel sur la réalisation des objectifs de la Confédération ;
- plan annuel de révision pour la révision interne ;
- rapports de révision des auditeurs interne et externe ainsi que «Management Letter» de l'organe de révision externe ;
- système de gestion des risques et rapport sur les risques réguliers ;
- établissement d'un rapport annuel sur les sociétés en participation du groupe CFF ;
- rapport annuel sur la sécurité » (CFF 2008 : 81).

Direction de l'entreprise

La Direction de l'entreprise comprend au 1^{er} janvier 2007 les membres suivants :

- Andreas Meyer (1961, CH) : Directeur général exécutif depuis le 1^{er} janvier 2007.
- Paul Blumenthal (1955, CH) : Chef de la division Voyageurs depuis 1999.
- Nicolas Perrin (1959, CH) : Chef CFF Cargo par intérim à partir d'août 2007.
- Claude Alain Dulex (1949, CH) : Chef de Corporate Finance & Controlling depuis 2000 (départ de l'entreprise en 2008).
- Markus Jordi (1961, CH) : Chef du personnel depuis le 1^{er} octobre 2007.
- Hansjörg Hess (1951, CH) : Chef de la division Infrastructure depuis 2004.

Organisation et attributions de la Direction de l'entreprise. « La Direction de l'entreprise se compose d'un Directeur général exécutif, des chefs des divisions Voyageurs, Marchandises et Infrastructure ainsi que de ceux des unités centrales Personnel et Corporate Finance and Controlling. Le Directeur général exécutif est à la tête de la Direction et répond devant le Conseil d'administration de tous les résultats de l'entreprise. Les membres de la Direction de l'entreprise lui sont subordonnés.

La Direction de l'entreprise gère l'ensemble des activités des CFF, pour autant qu'elles ne relèvent pas du domaine de compétence du Conseil d'administration selon le règlement d'organisation de l'entreprise. La Direction de l'entreprise a, de son côté, délégué une partie de ses attributions aux divisions et unités d'affaires par le biais d'un règlement (Règlement sur l'organisation et les attributions, ROA).

La Direction de l'entreprise se réunit en règle générale tous les 15 jours. Prennent également part à ces réunions : le secrétaire général, le chef de la Communication et les responsables Informatique et Immobilier, chacun ayant une voix consultative. Le cas échéant, les avis d'autres cadres et spécialistes sont sollicités. Les décisions de la Direction de l'entreprise sont le fruit d'un consensus. En l'absence de concorde, la décision revient au Directeur général exécutif. Ce dernier est également responsable direct des chefs des unités centrales (Secrétariat général, Communication, Sécurité, Révision et Informatique) et de l'unité d'affaires Immobilier. » (CFF 2008 : 83–84).

Pilotage des CFF

« Les attributions de l'Assemblée générale sont régies par les dispositions du Code des obligations [art. 10 al. 1 LCFF]. 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

La propriété foncière des CFF

statutaires, convocation de l'Assemblée générale, ordres du jour ou inscriptions au registre des actions) » (CFF 2008 : 85).

Tant que la Confédération est l'unique actionnaire, le Conseil fédéral exerce les pouvoirs de l'Assemblée générale (art. 10 al. 2 LCFF). Il a délégué cette tâche au Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) ainsi qu'au Département fédéral des finances (DFF) qui exerce ses droits d'actionnaire. Juridiquement, le propriétaire est le DFF qui détient les actions au nom de la Confédération, le rôle du régulateur est joué par le DETEC (art. 7, 15, 18, 18h, 51, 63, 94 LCdF) qui élabore en particulier les conventions de prestation, et les CFF jouent le rôle de l'opérateur.

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

- Convention sur les prestations : tous les quatre ans, le Conseil fédéral définit une convention sur les prestations avec les CFF et la fait approuver par les Chambres fédérales ;
- plafond de dépenses : l'Assemblée fédérale fixe, en fonction de la Convention sur les prestations et pour la même période de quatre ans, un plafond de dépenses pour l'infrastructure ;
- stratégie du propriétaire : le Conseil fédéral édicte, en fonction de la Convention sur les prestations et pour la même période de quatre ans, les objectifs stratégiques des CFF, qu'il a élaborés auparavant de concert avec le Conseil d'administration ;
- rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques : approbation par le Conseil fédéral ;
- budget : approbation par le Conseil fédéral (art.18 al. 2 LCFF) ;
- rapport de gestion, bilan annuel et comptes consolidés, utilisation du bénéfice : approbation par le Conseil fédéral (art. 17 al. 2 LCFF) et l'Assemblée générale ;
- élection ou révocation du Conseil d'administration ;
- décharge du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général exécutif rendent compte de l'activité au DETEC et au DFF lors de réunions périodiques. En outre, les CFF informent les départements concernés et l'Office fédéral des transports des thèmes traités par le Conseil d'administration et par la Direction dans le cadre d'entretiens réguliers » (CFF 2008 : 85-86).

« La Confédération commande des prestations auprès des CFF en vue de maintenir et de développer l'infrastructure et met à leur disposition les ressources nécessaires dans le cadre d'un plafond de dépenses fixé pour une période de quatre ans. Par ailleurs, elle commande des prestations de transport combiné de marchandises, ainsi que, en concertation avec les cantons, des prestations de transport régional de voyageurs et elle règle aux CFF les coûts non prévus par les calculs prévisionnels. Conformément à la loi sur le contrôle des finances, le Contrôle fédéral des finances est habilité à réaliser des contrôles au sein des CFF, notamment à surveiller l'emploi des ressources. En tant qu'autorité de surveillance, l'OFM examine si les comptes annuels et le bilan des CFF sont conformes aux dispositions de la législation ferroviaire (art. 70 loi sur les chemins de fer) » (CFF 2008 : 86).

Organe de révision

« L'Assemblée générale désigne l'organe de révision et le réviseur des comptes du groupe pour une durée d'un an. Depuis la création de la SA CFF le 1^{er} janvier 1999, ce mandat est confié à Ernst & Young, Berne. Généralement, Ernst & Young fait également fonction d'organe de révision

pour les filiales du groupe. Le réviseur responsable a la charge des comptes des CFF depuis 2001 » (CFF 2008 : 86).

1.3. Description des procédures décisionnelles liées à la gestion immobilière

CFF Immobilier est une unité d'affaires des CFF (il ne s'agit pas d'une SA indépendante). Le propriétaire légal des biens immobiliers des CFF reste par conséquent la CFF SA. Au sein de la CFF SA, l'unité d'affaire Immobilier assume les fonctions de propriétaire et de gérant pour tous les biens-fonds des CFF.

Responsabilités

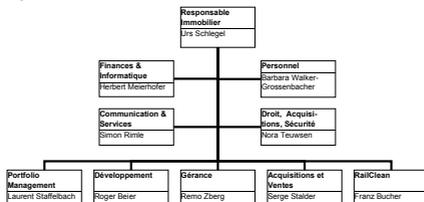
CFF Immobilier a la responsabilité de trois champs d'activité¹¹.

- La gestion des bâtiments liés à l'exploitation ferroviaire (ateliers industriels, dépôts, objets d'exploitation, bâtiments administratifs, etc.)
- La gestion des gares : ce portfolio contient les gares Railcity ainsi que les autres gares de moyenne et petite importance.
- La gestion d'aires de développement : ce portfolio comprend le reste des bâtiments incluant les objets pouvant être vendus sans nuire à la mission de service public des CFF. Les buts poursuivis sont commerciaux (rentabilité, objets de rendement) (CFF Immobilier Communication 2006, p. 4).

Son mandat se résume aux points suivants (CFF Immobilier, Communication, avril 2008, p. 2) :

- Créer de la valeur ajoutée et soutenir le développement du résultat de la SA CFF ;
- Faire des gares CFF « les centres les plus accueillants et les plus fréquentés par le public » ;
- Être le leader en matière d'immobilier tout en restant au service de la mobilité en Suisse ;
- Assumer les fonctions de propriétaire et de gestionnaire pour tous les biens-fonds des CFF.

Organisation



¹¹ Suite à une réorganisation récente (2006), ces champs ont formellement été réduits à trois alors qu'il en existait quatre auparavant : « RailCity », « Aires de développement », « Bâtiments commerciaux et bureaux » et « Surface » (CFF Immobilier, non daté, p. 8).

Source : CFF Immobilier Communication 2008, p. 8

L'organigramme ci-dessus présente la nouvelle organisation de CFF Immobilier datant d'avril 2008. La position de l'unité « Portfolio management » a été renforcée, dans la mesure où elle représente le propriétaire et définit la stratégie concernant la production ferroviaire (p. ex. ateliers industriels, dépôts, bâtiments administratifs), les gares (« RailCity », « gare et plus », gares moyennes, petites gares) et les objets de placement (p. ex. aires de développement, objets en vente). Les quatre autres unités sont responsables de l'exécution de la stratégie.

Concrètement, les tâches de l'unité « Portfolio Management » consistent à (CFF Immobilier Communication 2008, p. 9-10) :

- Créer de la valeur ajoutée pour le groupe CFF grâce à une « gestion de portefeuille active » : il s'agit ainsi de constituer et compartimenter de manière adéquate le portefeuille, de concevoir des stratégies de développement adaptées aux différents sites, et de gérer les données relative au foncier de manière fiable.
- Prendre en charge la fonction de propriétaire pour le compte de la CFF SA.
- Constituer et développer des sous-portefeuilles.
- Concevoir des stratégies pour les différents sites et objets en propriété de CFF SA
- Gérer les données correspondantes.

« Portfolio Management » est soutenue dans ses tâches par l'unité « Acquisitions et ventes » qui constitue son partenaire dans le domaine de l'achat et de la vente des biens immobiliers. La section s'occupe ainsi de (CFF Immobilier Communication 2008, p. 20) :

- Vendre les terrains et les bâtiments/immeubles (vente et droits de superficie) ;
- Acquérir les terrains et les droits pour les projets ferroviaires ou commerciaux ;
- Gérer les données des terrains concernés (« Immorail ») ;
- Représenter le propriétaire lors de l'approbation de projets de tiers (art. 18 LCdF), de cessions de droits (p. ex. droits de construction rapprochée), d'interventions dans les procédures juridiques cantonales d'aménagement du territoire, de garantir des « tracés » pour les futurs projets ferroviaires (soit des alignements de parcelles par où une ligne de chemin de fer pourra être construite) ;
- Traiter les conséquences fiscales des opérations immobilières (impôts sur les gains immobiliers, impôts foncier, valeurs fiscales, évaluations fiscales).

L'unité « Acquisitions et ventes » assure « la vente des terrains et des bâtiments, défend les intérêts fonciers des CFF (coordination lors de projets de construction de tiers, octroi de droits, procédures d'aménagement du territoire, mise en réserve du tracé) et se charge de la gestion des données foncières. L'acquisition des terrains et des droits au profit des autres unités d'affaires des CFF compte également parmi ses activités essentielles : pour qu'un chef de projet puisse commencer les travaux dans les délais, il lui faut disposer de la propriété, ou du moins de la possession, des terrains touchés. Siôt le mandat d'acquisition des terrains et des droits délivré par le chef de projet, les négociations sont entamées avec les propriétaires fonciers concernés. Le calendrier est extrêmement serré : la plupart du temps, la date du début des travaux et celle de la mise en service des installations sont déjà fixées. L'intérêt public entre ainsi souvent en conflit avec l'intérêt privé des propriétaires. Le principal défi consiste alors à trouver le juste équilibre entre les intérêts légitimes des deux partenaires » (Source : CFF Immobilier ACTUEL 5/2004).

La propriété foncière des CFF

Outre l'unité « Acquisitions et ventes », qui s'occupe des questions d'aménagement du territoire dans la majorité des cas, y compris ceux concernant la division Infrastructure, il faut mentionner deux autres interlocuteurs en la matière chez les CFF :

- l'unité « Développement », pour les questions d'aménagement du territoire touchant spécifiquement aux aires de développement (en particulier lors de la planification) ; et
- l'unité « Gérance » pour toutes les modifications à entreprendre dans le périmètre des gares.

Partage des tâches entre divisions

Jusqu'en 2003, les tâches qui sont aujourd'hui celle de CFF Immobilier étaient menées à bien pas CFF Infrastructure. L'approche stratégique de l'immobilier des CFF date de la séparation de CFF Immobilier de CFF Infrastructure, soit de 2003. Alors que la division Infrastructure a gardé les rails, les centrales électriques, les dépôts, etc., les divisions Cargo et Voyageurs sont propriétaires du matériel roulant. Aujourd'hui, l'unité d'affaire Immobilier loue de façon interne les biens immobiliers aux autres divisions par le biais de contrats de location internes (*Konzernvermietung*) (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).

En cas de transfert de biens immobiliers de la division Infrastructure à l'unité Immobilier par exemple, un transfert comptable équivalent doit être réalisé (à la valeur comptable). Alors que la division Infrastructure ne perd rien à ce transfert, l'unité Immobilier, si elle décide de vendre, doit obtenir au minimum la valeur comptable si elle ne veut éviter un déficit.

Il existe un papier de coopération entre l'unité d'affaire Immobilier et la division Infrastructure. Dans la pratique, un « Règlement sur l'organisation et l'attribution des tâches » (ROA), qui reste confidentiel (J. Hirschmann, email du 6.12.2006) organise les compétences et règle où s'arrête le domaine de l'un ou de l'autre en cas de litige. Chaque situation particulière a dû trouver une réponse concrète explicitée formellement.

Lorsque CFF Immobilier décide de vendre un bien, la division Infrastructure doit impérativement donner son accord. La section Droits fonciers s'occupe des procédures de ventes et d'achats (voir les fiches ci-dessous).

La compétence de décision pour les achats et les ventes par exemple est échelonnée de manière suivante (J. Hirschmann, email du 6.12.2006) :

- jusqu'à CHF 20 millions : la direction de l'entreprise est elle-même responsable de la prise de décision ;
- au-delà de CHF 20 millions : le Conseil d'administration doit donner son accord.

Les cantons et les communes interviennent selon les procédures officielles (permis de construire, axes de développement des transports...).

Fiche décrivant le « processus » d'acquisition des terrains et des droits

Description du processus : Garantir l'acquisition des terrains et des droits en temps voulu pour permettre de commencer les travaux dans les délais, sous réserve de l'approbation des plans. Les activités détaillées sont réglées dans la directive Acquisition des terrains et des droits.

Activités,

- Définir l'étendue de l'acquisition des terrains et des droits

responsabilités :

- Définir l'enveloppe du budget
- Vérifier les plans et tableaux d'acquisition des terrains et des droits et, si

La propriété foncière des CFF

- besoin est, les faire modifier
- Entamer des négociations avec les propriétaires fonciers concernés
- Conclure les contrats
- Donner des instructions pour le versement des indemnités
- Informer les propriétaires fonciers du lancement de la procédure d'approbation des plans
- Participer aux séances de conciliation

Représentation graphique présentée dans l'annexe 7.4.

Fiche décrivant le « processus » de vente d'objets appartenant au portefeuille Immobilier

Description du processus : Chaque année, CFF Immobilier établit, sur la base de sa stratégie de désinvestissement à long terme, un budget de vente qui permet à la « Gérance » d'évaluer certains objets et de les proposer à la vente. Par ailleurs, le processus comprend aussi la réalisation des ventes d'objets isolés par « Acquisitions et ventes » sur la base des mandats de vente de « Portfolio Management ».

- Activités, responsabilités :
- Établir le budget annuel de vente
 - Demander la libération des objets
 - Établir les « Arealberettellingsmassnahmen »
 - Établir la proposition de vente
 - Établir le mandat de vente
 - Réaliser la vente
 - Rédiger la requête d'autorisation de vente
 - Stipulation du contrat de vente après l'approbation de la requête
 - Encaissement du prix de vente
 - Effectuer la mutation
 - Mise à jour de la documentation

Représentation graphique présentée dans l'annexe 7.5.

Fiche décrivant le « processus » de vente d'objets appartenant au portefeuille Infrastructure

Description du processus : Réaliser les ventes par « Acquisitions et ventes » d'objets isolés, sur demande de la division Infrastructure, dès la libération jusqu'à la mutation et mise à jour de la documentation par « Acquisitions et ventes »

Activités, responsabilités :

- Établir le budget de vente annuel
- Demander la libération des objets
- Proposition de vente à la division Infrastructure
- Établir le mandat de vente
- Réaliser la vente
- Rédiger la requête d'autorisation de vente
- Stipulation du contrat de vente après l'approbation de la vente
- Encaisser le prix de vente
- Effectuer la mutation
- Mettre à jour la documentation d'« Acquisitions et ventes »

Représentation graphique présentée dans l'annexe 7.6.

Rôle de l'Office fédéral des transports dans la procédure d'approbation des plans

Source : Wermelinger & Stalder 1998 : 175-180

Vu l'intérêt national évident à l'aménagement du chemin de fer dans l'ensemble du pays, les autorisations en matière de construction ferroviaire ont rapidement été élevées du domaine de compétence cantonal (voire communal). La Confédération a gardé jusqu'à aujourd'hui la compétence d'approuver les plans élaborés par les CFF concernant les « constructions et installations servant exclusivement ou principalement à la construction et à l'exploitation d'un chemin de fer » (art. 18, al. 1 LCdF) : « aucune autorisation ni aucun plan relevant du droit cantonal ne sont requis » (art. 18, al. 4 LCdF). « En règle générale, l'approbation des plans des projets ayant des effets considérables sur l'aménagement du territoire et sur l'environnement présuppose qu'un plan sectoriel conforme à la loi du 22 juin 1979 sur l'aménagement du territoire ait été établi » (art. 18, al. 5 LCdF). « L'approbation des plans, des ouvrages et installations a valeur d'autorisation de construire » (art. 6 al. 6 OCF). L'autorité chargée de l'approbation des plans est l'Office fédéral des transports ; pour les grands projets cités en annexe de la LCdF, c'est le département qui est compétent.

La pouvoir de décision détenu par la Confédération n'implique cependant pas que le droit cantonal perd toute signification. Même si effectivement la procédure ne suit pas le droit procédural cantonal, les cantons doivent être consultés par l'autorité de décision (art. 18d LCdF). « Les communes font valoir leurs intérêts par voie d'opposition » (art. 18f, al. 3 LCdF). Si les restrictions d'usage découlant d'une décision de l'autorité fédérale correspondent à une expropriation matérielle, les propriétaires concernés ont droit de demander un dédommagement correspondant (art. 18a, 21 LCdF). Comme le soulignent Wermelinger et Stalder (1998), ces limitations du droit cantonal ne vont pas sans causer d'importantes batailles juridiques, comme le montre l'ampleur de la jurisprudence fédérale en la matière.

La LCdF prévoit deux types de procédures d'autorisation des plans: la procédure ordinaire (art. 18b à 18h LCdF) et la procédure simplifiée. Cette dernière s'applique avant tout « aux plans de

détail élaborés sur la base d'un projet déjà approuvé » (art. 18i LCdF). Dans les deux cas, c'est l'Office des transports qui est responsable de donner les autorisations.

2. État du patrimoine foncier/immobilier actuel

2.1. Bases de données existantes

Rapports de recherche, expertises existantes

- Wermelinger, A., Stalder, S. 1998. Le curriculum vitae des immeubles CFF. In : Werro F., Foex B. (eds) La transmission du patrimoine. Questions choisies. Éditions universitaires, Fribourg.
- ARE 2005. Rapport 2005 sur le développement territorial, pp. 4-5.

Bases de données existantes

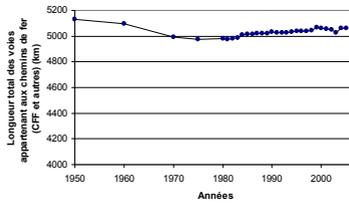
- La liste du patrimoine foncier et immobilier transféré par la Confédération à la CFF SA a été dressée dans l'annexe de l'Arrêté du Conseil fédéral concernant le transfert de droits portant sur des immeubles aux CFF et à AlpTransit Gotthard SA (FF 1999 6579).
- Enquête auprès des registres fonciers cantonaux dans les cantons qui disposent d'un registre foncier et d'un cadastre informatisé.

Office fédéral de la statistique

L'office fédéral de la statistique compile dans le cadre de sa statistique des transports des données sur la longueur du réseau appartenant aux chemins de fer

Longueur totale des voies possédées par des entreprises suisses en Suisse et à l'étranger (en km) (OFS, Statistique suisse des transports, état juin 2008) :

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Longueur du propre réseau	5 062	5 053	5 049	5 028	5 062	5 062
dont voie normale	3 653	3 661	3 657	3 636



Remarque : Dès 1997 les chemins de fer marchandises des ports sont inclus ; dès 1998, Tramway du Sud-Ouest Lausannois (TSOL) comptabilisé en tant que chemins de fer

L'OFS ne possède pas de statistique sur la *superficie* du réseau, uniquement sur sa longueur.

Approche par les grands propriétaires

- Au registre foncier des CFF a succédé une base de données, sans valeur juridique propre, qui recense les charges et les droits sur les parcelles et immeubles appartenant aux CFF.
- Les Immeubles de CFF Immobilier sont gérés à l'aide d'une base de données SAP, reliée à un SIG.

Autres approches

Bilans et rapports internes :

- CFF 2007. Rapport de gestion 2006
- CFF 2006. Rapport de gestion 2005
- CFF 2005. Rapport de gestion 2004
- CFF 2001. CFF et environnement
- CFF 2003. Rapport environnemental 2002-03
- CFF 2006. Aide-mémoire statistique 2005

Information interne des CFF fournissant des exemples concrets de la stratégie des CFF :

- CFF Immobilier (non daté). Construisez votre avenir avec nous. Immobilier.
- CFF Immobilier, mars 2006
- CFF Immobilier, octobre 2005
- CFF Immobilier, mai 2005
- CFF Immobilier, décembre 2004
- CFF Immobilier, septembre 2004
- CFF Immobilier, mai 2004

- Bundesrat 1999. Eignerstrategie, Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB AG 1999-2002
- Bundesrat 2003. Eignerstrategie, Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB AG 2003-2006
- Bundesrat 2007. Eignerstrategie, Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB 2007-2010

Fondation pour le patrimoine historique des CFF :

- Au printemps 2001, la SA CFF a créé la « Fondation pour le patrimoine historique des CFF », un organisme de droit privé désigné sous l'appellation « CFF Historie » (CFF Historie / Fondation pour le patrimoine historique des CFF / Bollwerk 12 / 3000 Berne 65). La fondation est chargée d'assurer la collection, la conservation, l'entretien, la documentation et l'archivage des témoins de l'histoire ferroviaire suisse.
- La bibliothèque met à la disposition du public quelque 25'000 ouvrages, 300 revues et 200 vidéos, ainsi qu'une collection quasiment complète des rapports de gestion des entreprises de transport concessionnaires et des indicateurs officiels édités à partir de 1864.
- Les archives historiques abritent les anciens dossiers des CFF et des réseaux prédécesseurs ; une grande partie de ces documents était auparavant répartie sur différents sites. Après avoir été rassemblés dans l'infobibliothèque, ces documents ont été traités conformément à la loi sur les archives et mis à la disposition du public, notamment pour la recherche historique. L'archive historique peut être recherchée on-line: www.sbbarchiv.ch.

Liens internet :

- Unité d'affaire CFF Immobilier : http://mct.sbb.ch/mct/fr/immobilien/immobilien_ueberuns.htm
- « Espaces verts » : <http://mct.sbb.ch/mct/fr/umwelt/umwelt-umweltbereiche/umwelt-umweltbereiche-gruenbereich.htm>

2.2. Données foncières disponibles auprès des CFF

2.2.1. Statistiques

Les CFF disposent de statistiques précises décrivant leurs terrains (CFF Immobilier Communication 2008). Elles sont issues du projet *Berant (Bereinigung der Anlagenrechnung)* qui en 2006 a permis de reformater la liste des parcelles CFF sous la forme d'un véritable compte des immobilisations. Tous les plans de toutes les parcelles ont été numérisés (dans un outil informatique dénommé IM-GIS). Chaque objet immobilier s'est vu attribué un numéro d'inventaire construit sur un modèle permettant de retrouver immédiatement le canton, la commune, le no officiel de parcelle, ainsi que le propriétaire interne CFF.

Nombre total de parcelles CFF :	8500
Surface totale de la SA CFF :	100,8 mio. de m ²
Dont :	
• Surfaces ferroviaires gérées par CFF Infrastructure :	82,4 mio. de m ²
• Surface commerciales gérées par CFF Immobilier :	18,4 mio. de m ²
Les chiffres suivants décrivent les biens sous la responsabilité de CFF Immobilier :	
• Nombre de bâtiments :	-4000

• Nombre de contrats de locations	~30'000
• Valeur comptable des immobilisations corporelles (valeur d'acquisition amortie)	3'200 mio. de CHF
• Valeur de rendement	6'300 mio. de CHF
• Investissement prévus pour les 5 prochaines années (2008–2013)	1'600 mio. de CHF

Valeur des biens immobiliers :

- La valeur comptable des terrains est disponible. La valeur comptable totale des immobilisations corporelles s'élève à 3.2 milliards de CHF.
- L'évaluation de la valeur du m² a été faite pour tous les terrains (pas les immeubles) en possession de CFF Immobilier. L'estimation de la valeur des terrains a montré que l'ordre de grandeur de leur valeur comptable est correct (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).
- Lors de la mise en œuvre du projet BERANL, il n'y avait pas de priorité visant à faire évaluer la valeur réelle des immeubles, car ils l'avaient déjà été en 1998 lors du transfert de patrimoine de la Confédération à la SA nouvellement créée. De plus, lors de transactions, la valeur réelle est systématiquement estimée.

Surface de la propriété attribuée à CFF Immobilier par zone et par canton (Le total de 19 millions de m², soit 20% de la propriété CFF, correspond donc aux surfaces commerciales, non incluses les surfaces du domaine CFF destinées au fonctionnement du réseau, qui représentent les 80% restant) :

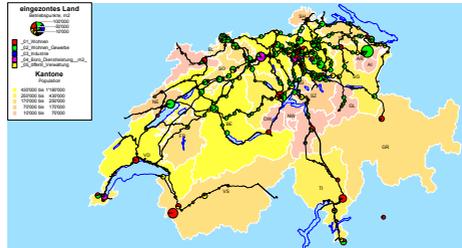
La propriété foncière des CFF

Zones (milliers de m ²)	1 Nombre d'objets	2 Wohne n	3 Wohne nGewe rbe	4 Industri e	5 Büro/Di ensiole tung	6 öffentl. Verwalt ung	7 Landwlr tschaft	8 Wald- unt Schutzg ebiet	9 Bahnhö fsearc sse	TOTAL
AG	368	21	165	56	37	32	211	162	429	1113
BL	191	16	71	23		10	54	31	263	468
BS	39		44	15	10	3			322	394
BE	361	17	196	188	3	22	511	322	627	1'886
FR	174	4	5	14		4	1'096	117	161	1'401
GE	56	13	15		16				298	342
GL	51	5	24	35		6	39	28	75	212
GR	20	15	2	24		1	2		65	109
JU	82	17	13	123		5	13	22	76	269
LU	167	37	109	60		27	37	37	137	2 446
NE	151	9	45	29		10	12	57	184	346
NW	-									
SH	24	6	4	52			34	2	83	181
SZ	95	8	51	39		24	27	55	141	345
SO	233	20	90	401	4	8	678	308	476	1'985
SG	265	21	128	161		72	139	116	551	1'188
TG	187	9	150	136		19	101	400	171	886
TI	293	69	21	227		18	668	145	728	1'876
UR	73	16	25	22		1	112	15	135	326
VS	123	81	7	30		39	20	47	396	620
VD	332	49	13	657		5	272	212	862	1'970
ZG	47	5	32			12	11	23	91	164
ZH	634	186	609	552	139	125	246	281	281	2'419
DE	-									
Non attribué	80	9	1	1			93	10	63	177
TOTAL	4'046	635	1'821	2'839	210	442	4'374	2'391	6'407	2 19'121

Notes : Les colonnes 8 et 9 correspondent à la surface de la « zone ferroviaire ». La zone ferroviaire n'est en principe pas du ressort de CFF Immobilier. Dans le cas présent, il s'agit de lignes ferroviaires désaffectées qui ont été attribuées à CFF Immobilier
Source : Statistiques du projet BERANL (Bereinigung der Anlagenrechnung). La colonne 3 dont toutes les valeurs étaient nulles a été recalculée par soustraction.

2.2.2. Représentations graphiques de la propriété de CFF Immobilier

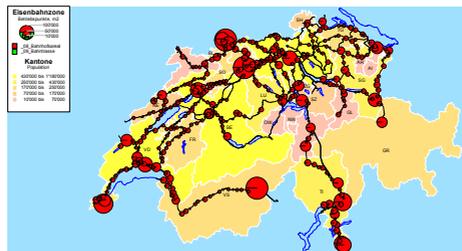
Parcelles situées dans la zone à bâtir



Source: Analyse Gesamtportfolio/GIS BERANL, EPFL

Remarque : les numéros des zones correspondent à ceux du tableau ci-dessus

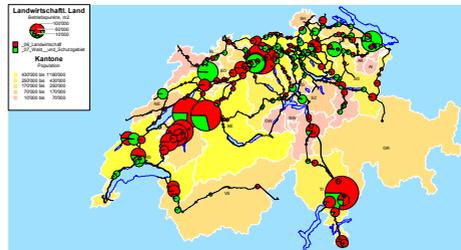
Parcelles situées dans la zone ferroviaire



Source: Analyse Gesamtportfolio/GIS BERANL, EPFL

Rem: CFF Immobilier ne possède pas de voies de chemin de fer en fonction (sauf une petite exception à Lucerne)

Parcelles situées dans les zones forestières, agricoles et de protection



Source: Analyse Gesamtportfolio GIS BERANI, EPFL

2.2.3. Propriété selon le zonage

Les CFF disposent d'informations sur le zonage de chacune de leur parcelle. Ces informations sont disponibles dans la base de données IM-GIS. Elles sont tenues à jour grâce à un modus vivendi négocié avec les cantons en marge de l'art. 18m LCdF qui oblige les autorités à contacter les CFF lors de l'octroi de permis de construire aux abords des terrains CFF¹². La loi oblige en effet les cantons à consulter les CFF lors de la mise en œuvre des mesures d'aménagement du territoire (découlant du plan de zone communal), mais pas lors d'un projet de modification de plan d'aménagements (plan de zone, plan de quartier)¹³. C'est donc sur la base d'une collaboration avec les cantons, qui a commencé en l'an 2000, que les CFF essaient d'obtenir que les modifications de plans d'aménagement qui les concernent leur soient communiquées. Cela leur permet de réagir de manière proactive, plutôt que réactive en faisant recours contre un permis de construire. Ce système fonctionne dans la majorité des cantons (S. Stalder, entretien 7.5.07).

La base de données IM-GIS indique également le propriétaire interne (sur les plans numérisés, un code de couleur indique si le propriétaire interne est CFF infrastructure – ces surfaces sont toujours en « zone ferroviaire » – ou s'il s'agit de CFF Immobilier). Cette distinction est nécessaire depuis l'introduction de l'Ordonnance sur l'accès au réseau ferroviaire du 25 novembre 1998 (RS 742.122) qui prévoit que les tracés puissent être mis à disposition de toute compagnie. CFF infrastructure (non CFF Immobilier) est ainsi responsable de la gestion de ces contrats particuliers, car ils sont intimement liés au fonctionnement ferroviaire. CFF Infrastructure s'occupe donc des tracés, de l'entretien, de la vente de sillon (p. ex. à la BLS) et des conventions techniques (gestion

¹² Une règle non écrite fixe la limite constructible à 50 m des tracés. L'obligation d'information de l'arté 18m LCdF poursuit deux buts : non seulement, il s'agit d'assurer la protection des tracés, mais également la préservation de la sécurité de l'exploitation.

¹³ L'art 18m LCdF est sans rapport avec le zonage ; il concerne uniquement la procédure d'octroi de permis de construire. Selon les CFF, il s'agit là clairement d'une lacune dans la législation sur l'aménagement du territoire (S. Stalder, entretien 4.07.2008).

des talus, conduites, etc.). Les tâches d'achats et de ventes de ces terrains sont déléguées à CFF Immobilier.

Le passage du statut de régie fédérale à celui de société anonyme est un changement de régime dont les effets sont susceptibles de se faire sentir à la fois sur les stratégies internes des CFF, mais surtout sur l'aménagement du territoire en général. En effet, le cas de la régie des CFF était particulier dans le sens où ils disposaient de deux voies d'action : d'un côté le passage par la propriété foncière (avec la possibilité de recourir à l'expropriation lorsqu'il s'agit d'accomplir une tâche d'intérêt général), de l'autre la capacité d'intervenir indépendamment des zones de la LAT, puisque l'Office fédéral des transports auquel était associée la régie fédérale des CFF peut autoriser une construction ferroviaire indépendamment de la zone (court-circuitant ainsi les communes qui sont sans cela responsables des questions de zonage). Selon S. Stalder (entretien 4.07.2008), les compétences souveraines données à la régie qui faisaient que les CFF aient été à la fois juges et parties, n'a pas conduit à des abus, car l'objectif de la régie était purement ferroviaire. Les préoccupations stratégiques liées à la gestion de l'immobilier commercial sont apparues après l'autonomisation de la SA.

« Zone ferroviaire »

La « zone ferroviaire » n'est pas définie en tant que telle dans la loi. Il s'agit plutôt d'une non-zone qui correspond selon les plans communaux au zonage des gares et des voies de chemin de fer.¹⁴ Son existence découle cependant de l'art 18 de la LCDF et de l'Ordonnance du 23 novembre 1983 sur la construction et l'exploitation des chemins de fer (OCF, RS 742.141.1), dont l'article 6 alinéa 6 stipule que « l'approbation des plans, des ouvrages et installations [par l'Office des transports] a valeur d'autorisation de construire » (art. 6 al. 6 OCF).

Un immeuble est en « zone ferroviaire » lorsqu'il est utilisé par les CFF eux-mêmes dans l'exercice de leur tâche de service public. Il s'agit donc avant tout du réseau de voies ferrées, mais aussi de bâtiments administratifs, d'entrepôts ou d'ateliers. Dans les bâtiments des gares, les CFF louent des emplacements de vente ou des bureaux à des tiers qui peuvent également être situés dans la zone ferroviaire. Par contre, dans les projets de développement, dès que les CFF louent des surfaces à un tiers, l'immeuble doit être zoné. La procédure n'est pas toujours respectée lors de locations mineures dans des immeubles existants. Mais chaque nouveau projet de CFF Immobilier passe par un zonage préalable par une commune (au cours de la procédure d'approbation des plans, l'Office des transports n'octroierait pas l'autorisation de construire nécessaire si la procédure légale n'était pas respectée) (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).

Zone forestière et protégée (selon art. 18 al. 3 LAT, art. 20 al. 2 LFo et art. 18 al. 1 OFo)

« Les CFF sont de gros propriétaires fonciers. Seul un cinquième des terrains qu'ils possèdent, au total 13 000 hectares, est occupé par des voies ou par des bâtiments. Les quatre autres cinquièmes sont des espaces verts, couverts de forêts pour la moitié »¹⁵.

CFF Infrastructure met en place un système géographique qui, à partir de début 2008, décrira les parcelles non construites en propriété des CFF. Les mesures d'entretien nécessaires sont également saisies. En plus de l'entretien forestier habituel, différentes autres méthodes sont utilisées dont les

¹⁴ Suivant les habitudes communales et cantonales, la « zone ferroviaire » est expressément nommée dans les plans d'aménagement locaux. Dans d'autres situations elle correspond à un territoire non zoné.

¹⁵ Source : mct.sbb.ch/mct/fr/umwelt/umwelt-umweltbereiche/umwelt-umweltbereiche-gruenbereich.htm

La propriété foncière des CFF

principales sont le paillage et le fauchage, à la main ou à la machine. Une étude est en cours sur l'optimisation de des méthodes d'entretien pour les biotopes précieux avec l'Office fédéral de l'environnement et l'Office fédéral des transports (M. Ammann, email 19.4.2007).

En principe, l'entretien est confié à des firmes spécialisées tierces. Certaines surfaces sont également données en bail. L'entretien uniquement peut être confié à d'autres types d'acteurs : agriculteurs, organisations de protection de l'environnement, communes, entreprises de jardinage spécialisées (M. Ammann, email 19.4.2007).

Le coût total des mesures d'entretien des bandes de sécurité (*Sicherheitsstrefen*) le long des lignes de chemins de fer (y compris les talus et les forêts) se montent chaque année à 20 millions de francs. Pour la protection contre les risques naturels, les CFF dépensent en plus environ 5 millions de francs (M. Ammann, email 19.4.2007)

En zone forestière et réserve forestière, les CFF possèdent 498 parcelles pour une valeur comptable de 0.63 millions de francs (J. Hirschmann, email 11.6.2007)

Zone agricole (selon art. 16 LAT)

Comme le démontre le tableau présenté ci-dessus, les CFF possèdent également des terrains en zone agricole.

En zone agricole, les CFF possèdent 669 parcelles pour une valeur comptable de 8.77 mio. De francs (J. Hirschmann, email 11.6.2007)

Zone à bâtir (selon art. 15 LAT)

« Comme tout particulier, les CFF peuvent évidemment acquérir des immeubles affectés à des fins commerciales et doivent dans ce cas respecter les règles ordinaires applicables à de telles opérations. Les CFF peuvent également acquérir des immeubles destinés à l'exploitation ferroviaire, mais ils doivent alors respecter l'ordre de priorité fixé par l'art. 3 LCdf qui prévoit que

« Les Chemins de fer fédéraux (...) peuvent exercer le droit d'expropriation conformément à la législation fédérale. La procédure d'expropriation ne sera applicable que si tous les efforts faits en vue d'acquérir les terrains de gré à gré ou d'obtenir un remembrement parcellaire ont échoués » (Wermelinger & Stalder 1998 : 166).

« Le groupe CFF est un acteur important sur le marché de l'immobilier. Avec 5200 immeubles, une valeur comptable de près de 3 milliards de francs, un chiffre d'affaires de 490 millions de francs et 27 000 contrats de bail, les CFF comptent parmi les premiers prestataires du marché immobilier suisse.

Le portefeuille de CFF Immobilier contient de nombreux objets idéalement situés en termes d'accès au réseau de transport : gares, terrains aux abords des gares, immeubles de bureaux. Autant de lieux qui se prêtent à la réalisation de projets aussi divers que rentables. [...]

Les gares tendent à se transformer en plates-formes attrayantes offrant divers services commerciaux. Elles deviennent des espaces de vie sociale bénéficiant d'emplacements stratégiques et de forts taux de fréquentation. D'un point de vue commercial, les gares sont des lieux particulièrement intéressants : 340 000 navetteurs traversent chaque jour la gare de Zurich, 130 000 la gare de Berne et 100 000 la gare de Bâle et 85 000 la gare de Lausanne » (Source : mct.sbb.ch/mct/fr/immobilien/immobilien_ueber-uns.htm).

2.3. Difficultés et limites de ce travail

Les CFF disposent d'une information extensive sur les biens en leur propriété, qu'il s'agisse de bases de données ou de représentations cartographiques. Depuis la transformation en société anonyme et l'élaboration d'objectifs clairs en vue d'une meilleure couverture des coûts, les CFF ont modifié leur stratégie de communication face à l'extérieur. L'obtention de données jugées sensibles, comme la surface des biens possédés, leurs valeurs, voire même les procédures exactes de décisions internes ne peut se faire qu'après la signature d'un contrat engageant les tiers externes à la société à ne pas divulguer ces données sous une forme brute. Même après la signature d'un tel contrat, certaines informations « stratégiques » par rapport aux procédures de décisions internes ne peuvent être communiquées à l'extérieur (J. Hirschmann, email du 6.12.2006).

3. Changements récents affectant le patrimoine foncier/immobilier

Comme CFF Immobilier n'a été rendu autonome de CFF Infrastructure qu'en 2003, les séries disponibles sur les ventes et les achats d'immeubles sur le long terme font défaut.

Résultat 2005 de CFF Immobilier

(Source : CFF 2008 : 67)

En millions de CHF :	2007	2006	2005
Produits d'exploitation	661,6	602,5	597,9
• dont produits résultant de la location de tiers	320,0	310,7	302,2
• dont bénéfices de la vente d'actifs immobilisés	99,5	46,1	49,8
Charges d'exploitation	390,7	372,8	378,3
Résultat d'exploitation	270,9	229,8	219,6
Résultat annuel avant impôts et indemnités compensatoires	186,5	153,0	139,5
Résultat annuel après indemnités compensatoires à CFF Infrastructure et intérêts et mensualités de remboursement du prêt pour la Caisse de pensions des CFF (2007)	32,6	27,8	21,0
Investissements bruts	175,2	196,7	160,2
Valeur comptable des immobilisations	3 248,4	3 281,6	3 169,3
Effectif (EPT)	736	761	772

Ce tableau montre que la plus grande partie du bénéfice de CFF Immobilier est versé à CFF Infrastructure et au remboursement du prêt pour la Caisse de pensions des CFF (à partir de 2007). Le résultat annuel de 32,6 mio. de francs apparaît par conséquent comme une somme relativement modeste.

La propriété foncière des CFF

Produits locatifs de tiers en fonction du type d'utilisation (CFF 2008 : 67) :

• Locaux commerciaux/magasins	25 %
• Kiosques	12 %
• Droits de superficie	9 %
• Entrepôts	9 %
• Park+Rail	8 %
• Bureaux/cabinets	7 %
• Publicité	7 %
• Logements	6 %
• Buffets	5 %
• Automates	3 %
• Place de stationnement	3 %
• Autres objets	2 %
• Promotions	2 %
• Immeubles artisanat/industrie :	2 %

Ventes

« 186 objets ont été vendus en 2007 (126 en 2006). Le produit des ventes a atteint 198,1 millions de francs contre 68 millions en 2006. Le bénéfice réalisé (99,4 millions de francs) a doublé en un an. Cette évolution est le fruit des efforts déployés pour apurer à long terme le portefeuille immobilier, afin de pouvoir contribuer à l'assainissement de la Caisse de pensions des CFF. L'opération Sale & Rentback «Bern Wylerpark» et la vente de parties du bâtiment Jakob-Burkhards à Bâle, ainsi que des deux aires de développement à Coire (aire E sur le terrain des anciens ateliers principaux des CFF) et à Schlieren (immeuble Goldschlägi) représentent les principales transactions réalisées » (CFF 2008 : 69).

Acquisitions immobilières

« En 2007, divers terrains ou droits ont été acquis, si bien que les surfaces nécessaires à différents projets ferroviaires ou projets de tiers ont pu être proposées en temps voulu. Sont concernés certains projets antibruit et des projets ferroviaires, tels que la ligne diamétrale de Zurich ou la nouvelle ligne RER Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse (CEVA) à Genève » (CFF 2008 : 69).

Investissement dans les « aires de développement »

« Par la mise en œuvre de sa stratégie d'investissement et de financement pour les aires de développement, CFF Immobilier veut parvenir à une création de valeur durable, exploiter les synergies dans les gares, tout en limitant la mobilisation de ses ressources et en réduisant les risques. [...] Les CFF entendent en outre participer à l'accroissement de la valeur des sites qu'ils génèrent autour des gares par la densité du trafic ferroviaire. » (CFF 2006 : 48)

« CFF Immobilier a prévu de réaliser plus de 80 grands projets d'aires de développement dans tout le pays. Plusieurs projets ont franchi des étapes importantes en 2007. Prévu sur une superficie totale de quelque 80 000 mètres carré à proximité immédiate de la gare centrale de Zurich, le projet «Stadtraum HB» constitue le premier projet d'aire de développement des CFF. Au cours de l'exercice sous revue, les plans de construction ont été précisés pour le secteur de la Sihlpost et les

dossiers relatifs aux demandes de permis de construire ont été préparés. Outre la Haute école pédagogique, le groupe UBS devient l'un des principaux partenaires du projet. Le début du chantier est prévu fin 2008, et l'arrivée des premiers professeurs – plus de 2000 – en 2012. Les travaux de planification des autres chantiers progressent également, et l'ensemble prend forme petit à petit.

D'autres projets d'aire de développement vont bon train, notamment à Bâle (SüdPark), à Aarau (nouvelle gare) et à Winterthur (poste directeur, RailCity). Concernant la parcelle de 9800 mètres carrés de «Lucerne, Tribsechen» et le projet lauréat de la procédure de mise au concours, un partenaire a été trouvé. Il y réalisera trois immeubles de logements et de bureaux. En Suisse romande, des objectifs majeurs ont été atteints, notamment dans le cadre des projets Genève-La Prairie (plan de quartier) et Neuchâtel TransEurope (recherche de locataires en cours) (CFF 2008 : 68-69).

4. Stratégies

4.1. Stratégies foncières

Contrairement à ce que son nom pourrait laisser entendre, la Stratégie de propriétaire du Conseil fédéral (Eignerstrategie 1999-2002, Eignerstrategie 2003-2006) reste très vague par rapport à la gestion foncière que doit mener la CFF SA. Par contre la Stratégie de propriétaire 2007-2010 se fait plus précise en fournissant un objectif de rendement pour l'immobilier : «Der Bundesrat erwartet, dass die SBB [...] im Geschäftsfeld Immobilien mit den kommerziell genutzten Immobilien eine marktübliche Rendite erwirtschaftet. Das Geschäftsfeld Immobilien leistet pro Jahr 150 Mio. CHF Ausgleichszahlungen an die Division Infrastruktur und stärkt die Finanzkraft des Unternehmens». Quant à lui, le rapport de gestion 2005¹⁶ donne des indications plus précises sur les principes régissant l'action de CFF Immobilier (CFF 2005 : 56) :

- *Stratégie de base – Critères d'investissement stratégiques dans le domaine immobilier* : «L'application des «Critères d'investissement stratégiques» définis en 2004 devrait avant tout permettre de déterminer avec précision les objets entrant dans la composition d'un portefeuille et leur emplacement respectif. La gestion du portefeuille a pour but de répartir de façon optimale les risques financiers de ce dernier et de déterminer le type d'usage que CFF Immobilier entend privilégier.»
- *Stratégie de développement – Portefeuille partiel Aires de développement* : «Le potentiel des aires de développement a été analysé puis structuré. Les critères d'investissement stratégiques ont permis d'évaluer l'ensemble des aires et d'établir les priorités. Une stratégie de base a été définie pour chaque aire, en fonction du potentiel de valeur ajoutée. CFF Immobilier entend se concentrer sur les meilleurs projets et participer à la création de valeur ajoutée.»
- *Stratégie spécifique au portefeuille – Droit de superficie ou vente* : «Les principaux contrats du portefeuille liés aux droits de superficie ont été analysés et classés par priorité dans le but d'assurer une gestion active des valeurs immobilières. Ce projet a conduit à la formulation d'une stratégie propre à ce portefeuille (assainissement, maintien en l'état) et à la définition

¹⁶ Sous cette forme, cette information n'a pas été reprise dans les rapports de gestion suivants.

d'un processus de décision pour les candidats au désinvestissement (droit de superficie ou vente).»

La stratégie foncière des CFF apparaît donc comme différente suivant qu'il s'agisse de la division Infrastructure ou de l'unité d'affaire Immobilier. Concernant les biens liés à l'« exploitation ferroviaire » (CFF Infrastructure), la stratégie foncière est entièrement déterminée par l'usage ferroviaire. La gestion du domaine des « gares » est quant à elle dépendante des décisions de la division « Voyageurs ».

Évolution de la stratégie foncière

Source : entretien avec S. Stalder (7.5.07)

Avant 1993, les CFF achetaient parfois massivement du terrain dans l'optique de faire des réserves en vue d'éventuels projets futurs. Ils ne vendaient quasiment jamais. De tout temps, les CFF avaient la possibilité d'acheter (ou de vendre) sans rendre de compte à quiconque, c'est-à-dire sans autorisation de l'OFT par exemple. De nombreux achats entraient dans la catégorie LODV (*Land ohne definitiven Verwendungszweck*), c'est-à-dire à but préventif, en cas de développement futur.

Les CFF possèdent ainsi d'importantes surfaces agricoles (que l'on a décidé de vendre à partir de 2006). Dans les cantons de Berne, Fribourg et Soleure, des fermes entières ont été achetées pour compenser les agriculteurs en nature lors des remaniements parcellaires initiés autour de la création de nouvelles voies. (Ces achats ont eu lieu avant l'entrée en vigueur de la loi sur le droit foncier rural). En Argovie, ces achats ont été réalisés en vue de la construction jamais réalisée d'une nouvelle gare de triage près de Gösgen. Dans le canton du Tessin, le même raisonnement a été appliqué pour préparer une gare de triage à Chiasso. Depuis lors, les conditions ont changées grâce à l'introduction du cargo-domino qui ne nécessite plus la construction de véritables gares de triage (Avec le système Cargo Domino, les marchandises passent de la route au rail sans être transbordées puisqu'elles sont emballées dans des containers mobiles adaptés au transport par train ou par camion). Des surfaces agricoles ont également été acquises par des remaniements parcellaires. Leurs prix a été convenu dans le cadre des syndicats d'amélioration foncière. (Par exemple, sur la ligne Matschelen-Rothrist, tous les terrains nécessaires aux voies ont été acquis dans le cadre de 12 périmètres de remaniements parcellaires).

Pourquoi les CFF faisaient-ils des réserves de terrain alors que la LCDF leur confèrerait de toute façon le droit d'expropriation ? La loi prévoit l'expropriation en dernier recours, si bien que les CFF doivent tout faire pour obtenir les terrains dont ils ont besoin de gré à gré ou lors d'un remaniement. L'expropriation est décidée en définitive par l'OFT. Les cas où la procédure est menée à son terme sont très rares (~2%) des cas ; l'expropriation constitue plutôt un moyen ultime qui permet d'accélérer les procédures de vente de gré à gré.¹⁷

Beaucoup de terrains restaient non utilisés ou étaient loués en droits de superficie (depuis 1965, date de l'introduction des droits distincts et permanents de superficie [DDP] dans le code civil). Cet instrument a été beaucoup utilisé car il a de précieux avantages aux yeux des CFF :

- garantie de la maîtrise des terrains à long terme ;

¹⁷ Dans le cadre du projet CEVA (liaison Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse à la base du futur RER Franco-Valais-Genevois), 1700 oppositions ont été formulées. Par contre, seuls 60 recours ont été déposés. La majorité des oppositions ne se concrétisent pas en recours dès lors que les personnes concernées savent les plans ont été approuvés et que par conséquent le projet va effectivement être réalisé. L'opposition est davantage un moyen politique d'attirer l'attention de l'OFT, l'autorité chargée d'approuver les plans.

- revenus récurrents (indexés ¹) : en 2006, CFF immobilier bénéficie de 550 millions de revenus périodiques (loyers et droits de superficie) ;
- absence de frais pour développer des projets, puisque ces derniers sont de la responsabilité du locataire ;
- permet au superficiaire de s'établir malgré un capital de départ limité (le coût du terrain est généralement estimé à 20% de la valeur d'un projet).

Toutefois, les DDP présentent également des risques découlant du droit de retour après leur échéance. Les clauses prévoient la reprise des bâtiments à un prix allant de 50 à 80% de la valeur du bâtiment comme indemnisation. Dans certains cas où il était clair que les bâtiments n'intéresseraient de toute façon pas les CFF, une clause de démolition a été prévue afin de garantir une remise en état du terrain. Les DDP ont toujours été octroyés pour des durées relativement longues – entre 50 et 90 ans – si bien que la majorité ne sont pas encore arrivés à échéance aujourd'hui c'est-à-dire que la question de leur renouvellement ne s'est encore pas posée.

En 1987, l'unité immobilière a été créée sous le nom de *Liegenschaften und Nutzungen* (LN). Elle était spécialisée dans la conduite des négociations lors des procédures de mise en zone. Les ventes d'immeubles constituaient une activité très accessoires, car elles ont été marginales jusqu'en 2006. De même, le recours aux droits de superficie a continué. Toutefois une première épuration du portefeuille, c'est-à-dire la vente des terrains les moins intéressants, a déjà commencé à partir de 1993.

L'année 1993 représente une année charnière. Pour la première fois, on a assisté à une véritable prise de conscience du potentiel des terrains CFF. Les premiers principes définissant une politique foncière ont été définis à cette époque (*Liegenschaftspolitik der SBB 1993, Kommentar zur Liegenschaftspolitik SBB 1993*).

En 1999, un transfert global du patrimoine des CFF s'est fait en faveur de la SA. Il n'y a pas eu de discussion parcelle par parcelle. La discussion politique s'est fait dans le cadre de la LCFF. À partir du moment où les articles 24 al. 2 et 26 de loi qui prévoyaient le transfert ont été acceptés, le transfert a été réalisé sans discussion sous la forme de deux arrêtés, celui du 25 novembre 1998 et celui du 7 juin 99. En tout 8700 immeubles ont été transférés. (Seuls le partage avec Alptransit SA a dû être discuté ; toutefois, comme cette SA appartient à 100% aux CFF, les négociations ont été faciles). Le transfert est le résultat de 1½ année de travail nécessaire pour comparer le « registre foncier » interne aux registres civils. La propriété des CFF était inscrite sous d'innombrables dénominations. L'enjeu du recensement de 1999 a donc également été de vérifier que toutes les parcelles CFF étaient réellement inscrites dans les registres officiels. À partir de cette date, les CFF ont disposé d'une base de données informatisée et à jour de leurs parcelles. En janvier 2006, le projet *Berani* (*Bereinigung der Anlagenrechnung*) a permis de reformater la liste des parcelles CFF sous la forme d'un véritable compte des immobilisations.

La stratégie est toujours mise à jour sous forme de nouveaux documents, mais elle correspond également à une culture d'entreprise. Pendant très longtemps, il a été absolument impensable que les CFF vendent des terrains. Le changement le plus radicale de l'histoire des CFF intervient en 2006 avec la nécessité d'assainir la caisse de pensions.

La situation de la caisse de pensions

Depuis la mi-2006, la stratégie des CFF s'est vue marquée en profondeur par la situation de la caisse de pensions qui affiche une insuffisance de couverture de 4.03 milliards de francs et a

accusé en 2005 une charge annuelle nette de 361 millions de francs (Le Temps, 18.10.2006). Les CFF n'ont en effet pas les moyens de redresser la situation de leur caisse de pensions. Sans apport massif de fonds (que les CFF n'ont pas puisque leur dette envers la Confédération dépasse les 8 milliards de francs), la caisse de pensions ne pourra pas être assainie.

La solution proposée consiste à séparer le traitement de la partie de la caisse de pensions des CFF concernant les employés actifs, de la partie de la caisse concernant les retraités. Les CFF devront assainir la partie active de la caisse de pensions des CFF, alors que les retraités devront être pris en charge par la Confédération (en considération du fait que leur situation s'est déclinée à l'époque où les CFF n'avaient pas encore été transformés en SA). La charge des retraités est la plus lourde puisque les CFF comptent davantage de retraités que de personnes actives (29 700 contre 27 500) (Le Temps, 18.10.2006).

Les CFF entendent assainir la partie « active » de la caisse grâce à un prêt de 1,5 milliards de francs à l'égard de la caisse de pension à un taux d'intérêt de 4%. Le bilan des CFF a par conséquent été grevé d'un passif de 1,5 milliards de francs. La seule unité capable de dégager une telle somme est CFF Immobilier. Ses revenus seront en grande partie affectés au paiement des intérêts du prêt et à son remboursement en vingt-cinq ans. 4% est un taux très élevé qui signifie concrètement que tous les immeubles qui ne dégagent pas cette marge de bénéfice sont non rentables pour les CFF (S. Stalder, entretien 7.5.07). Les amortissements de la dette ont été échelonnés sur 25 ans. Mais la politique de vente va s'intensifier jusqu'à 2013. Il a en effet été prévu qu'un milliard soit trouvé jusqu'en 2012. Pour comparaison, la valeur au bilan de la SA est de 3 milliards. La valeur réelle est, elle, estimée à 6 milliards.

Stratégie de CFF Immobilier

Suite à la décision que les CFF devraient assainir la partie de leur caisse de pension concernant les personnes actives, l'objectif premier de la stratégie immobilière des CFF est de générer une valeur ajoutée la SA CFF et de soutenir le développement du résultat (CFF Immobilier, communication, avril 2008).

La poursuite de cet objectif repose sur deux principaux piliers : le revenu locatif découlant de l'exploitation des gares, logements, droits de superficie, etc., et les projets de développement. Les parcelles et immeubles faisant l'objet d'un projet de développement sont vendus plus ou moins rapidement selon la rentabilité du projet. CFF Immobilier essaie de se débarrasser rapidement des objets les moins intéressants afin de rentabiliser la gestion de ses portefeuilles. D'autres projets sont accompagnés plus longtemps (par exemple jusqu'au stade du permis de construire). Les parcelles et les immeubles les plus intéressants restent en main des CFF.

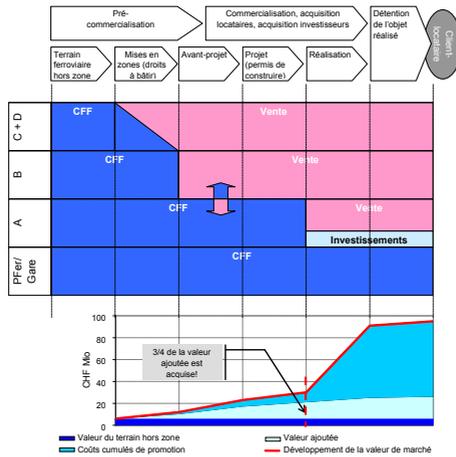
Le graphique suivant explicite le choix de vendre ou non auquel est confronté CFF Immobilier en fonction des différentes phases de développement d'un projet (Source : S. Stalder, Présentation SSC IDHEAP, 26.06.08) :

- Les objets liés à la production ferroviaire et les projets de gares sont financés et réalisés par les CFF à 100%.
- Les projets réalisés sur un « emplacement A » sont promus par les CFF à 100% jusqu'à l'obtention du permis de construire. Ensuite, ils sont soit vendus à un institutionnel, soit ils entrent dans les investissements propres.
- Les projets d'« emplacements B » sont promus par les CFF uniquement jusqu'à l'acquisition des droits à bâtir. Ils sont ensuite vendus à un promoteur (éventuellement à un institutionnel).

La propriété foncière des CFF

- Les projets réalisés sur des « emplacement C et D » sont les moins privilégiés : ils sont vendus sans efforts de développement particuliers sur le marché local.

Les emplacements A et B n'étant pas définies de manière hermétique, un jeu tactique entre les segments A et B peut avoir lieu selon les caractéristiques propres à l'objet concerné.



Le graphique illustre également le positionnement d'un projet de développement dans la chaîne de valeur. Dans une logique de réduction du portefeuille immobilier, le moment de la vente dans la vente dépend fortement de l'emplacement de la parcelle considérée. Il apparaît toutefois clairement que, dans la majorité des cas, il n'est pas rentable pour CFF Immobilier de mener un projet de construction jusqu'à la réalisation si l'objectif est la vente. Le moment idéal où CFF Immobilier peut réaliser trois quarts de la valeur ajoutée se situe après l'obtention du permis de construire. Cela est d'autant plus important que CFF Immobilier ne dispose que d'un résultat annuel

relativement modeste pouvant être réinvesti (après déduction des indemnités compensatoires versées à CFF Infrastructure et les intérêts et mensualités du remboursement du prêt pour la Caisse de pensions).

La stratégie poursuivie consiste par conséquent à uniquement développer les aires de développement les mieux placées afin de les vendre ou de constituer des droits de superficie (après les opérations de zonage). L'objectif est de garder la maîtrise de l'environnement direct des gares. L'exemple paradigmatique est celui de la gare de Zurich où plus de 100 000 m² de terrain sont à valoriser. Le plan d'aménagement privé (*privater Gestaltungsplan*) a été accepté en votation populaire en septembre 2006. CFF Immobilier n'achète pas de terrain pour ses activités propres. Les CFF n'en achètent que pour des raisons liées au développement ferroviaire (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).

Dans le passé, les CFF donnaient systématiquement leurs terrains à des tiers par le biais de *droits de superficie*. Aujourd'hui, les critères entrant en ligne de compte ont changé :

- Si une utilisation ultérieure en matière ferroviaire est possible, un droit de superficie est privilégié.
- Le droit de superficie est privilégié s'il est plus rentable économiquement (question d'offre et de demande) : la constitution de droit de superficie, resp. la vente, dépend de l'attractivité de la parcelle et de la valeur de location en droit de superficie.
- La stratégie actuelle poursuit l'objectif de mener le projet assez loin pour lui donner une direction qui convienne aux CFF (ce qui augmente aussi sa « valeur ajoutée » si toutes les autorisations de construction ont déjà pu être obtenues), puis de le vendre.

L'unité d'affaire Immobilier est responsable du choix de vendre ou de constituer des droits de superficie. Elle dispose d'une certaine marge de manœuvre, mais elle doit avant tout satisfaire ses objectifs de performance (donnés dans le budget). Le choix se fait aussi en consultant les services ferroviaires (voir les « fiches » de procédure présentées plus haut).

Lors de la constitution de droits de superficie, le contrat prévoit systématiquement des clauses en matière d'affichage visant à réglementer la publicité orientée en direction de la gare. Des servitudes peuvent aussi être prévues.

L'unité Immobilier est considérée comme un « secteur clé secondaire » par la direction, contrairement à la SNCF ou à la Deutsche Bahn qui se sont débarrassées de ce secteur (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).

4.2. Stratégies d'interventions au niveau de l'aménagement du territoire

Les préoccupations des CFF en matière de zonage de l'aménagement du territoire peuvent apparaître comme relativement récentes. Avant la transformation des CFF en SA, la législation laissait d'importantes compétences aux CFF en matière de droit des constructions, puisque pour les projets qui ne dépassaient pas les 10 millions de francs, ils étaient à la fois responsable de la planification et de l'approbation des plans (pour une description détaillée, voir Wermelinger & Stalder 1998 : 177-178). Les modifications récentes (1999) des procédures d'approbation des plans de la LCdf et la nouvelle ordonnance du 2 février 2000 sur la procédure d'approbation des plans des installations ferroviaires (OPAPIF, RS 742.142.1) (qui remplace l'ordonnance du 23 décembre 1932 sur les projets de construction de chemins de fer) restreignent l'autonomie de la CFF SA au profit d'un strict régime d'autorisations accordées par l'Office des transports.

De plus, les nouvelles stratégies des CFF de promouvoir leur parcelles stratégiques situées au cœur des agglomérations afin d'assurer des rentrées financières substantielles pour toute l'entreprise obligent à entrer en négociation avec les communes soit lors du passage en zone constructible de terrains anciennement en zone ferroviaire, soit lors d'adaptation de la zone si les projets immobiliers des CFF présentent des incompatibilités avec les plans en vigueur. En aucun cas, l'Office n'accepterait d'homologuer des plans par exemple pour des logements ou des bureaux qui, en tant que tels, ne seraient plus de sa compétence, car non-conformes à l'affectation ferroviaire (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).

Le lien avec les communes se fait de manière bilatérale en fonction des projets. Lors de la réalisation de plans de quartier, les chefs de projet CFF rassemblent les acteurs clés autour d'une table dans l'idée de développer des projets qui puissent convenir à tous et qui soient acceptés largement. Afin de gagner temps et argent, les CFF essaient d'éviter les recours; ils auraient trop à perdre en tentant d'imposer des projets pour lesquels ils savent d'avance qu'ils risquent de susciter des recours (le cas de la gare d'Aarau, actuellement en construction, est un contre-exemple puisque le projet a duré 20 ans suite à des recours successifs) (E. Massacand et J. Hirschmann, entretien 18.9.2006).

Domaine ferroviaire

Le tableau suivant énumère les mesures utilisées par les CFF pour garantir la réalisation des projets nécessaires à l'exploitation ferroviaire (Source : S. Staler, Présentation SSC IDHEAP, 26.06.08, pp. 10-21). Les deux premières rubriques concernent les mesures d'aménagement du territoire proprement dites, ainsi que la procédure de sa mise œuvre, alors que la troisième fait référence à l'instrument de la propriété foncière.

A. Mesures d'aménagement du territoire	Plan sectoriel de la Confédération :	– Il n'existe pas de plan sectoriel pour les CFF (malgré l'art. 18 al. 5 LCDF), seulement un concept Rail 2000 – Seul Alp Transit dispose d'un plan sectoriel (15 mars 1999)
	Plan directeur (cantonal) :	– Influence possible des CFF : faible, les cantons mènent la procédure (l'information) – Opposabilité aux tiers : le les autorités, mais pas les propriétaires fonciers – Coûts pour les CFF : mesure peu onéreuse pour les CFF
	Plan de zones (communal) :	– Durée de validité de la mesure : illimitée dans le temps – Influence possible des CFF : faible, les communes mènent la procédure (information) – Opposabilité aux tiers : le les propriétaires fonciers pour chaque parcelle concernée – Coûts pour les CFF : revendication possible d'une indemnité pour expropriation matérielle
	Zone ferroviaire réservée (art.18h-18p LCDF) :	– Durée de validité de la mesure : illimitée dans le temps – Influence possible des CFF : par le dépôt d'une requête à l'OFT – Opposabilité aux tiers : le les propriétaires fonciers pour chaque parcelle concernée – Coûts pour les CFF : pas de revendication possible d'une indemnité pour expropriation matérielle
	Alignement ferroviaire (art.18q-18t LCDF) :	– Durée de validité de la mesure : limitée dans le temps à 5 ans (max. 8), ce qui fait que ce instrument n'est guère utilisé – Influence possible des CFF : par le dépôt d'une requête à l'OFT – Opposabilité aux tiers : le les propriétaires fonciers pour chaque parcelle concernée – Coûts pour les CFF : pas de revendication possible d'une

La propriété foncière des CFF

		<ul style="list-style-type: none"> - indemnité pour expropriation matérielle - Suppose une décision d'approbation de plans - Lorsque la sécurité ferroviaire est en jeu (compétence CFF) ou lorsque l'extension future des installations ferroviaires est compromise (compétence OFT) - L'autorité cantonale ne peut délivrer de permis de construire sans avoir préalablement reçu l'accord ferroviaire au sens de l'art. 18m LCdF - Les CFF / OFT ne sont pas liés par les publications dans les feuilles officielles - La délivrance d'un « permis de construire ferroviaire » délivré par les autorités fédérales (CFF) - Aucune autorisation relevant du droit cantonal n'est requise. - Le droit cantonal est « pris en compte » dans la mesure où il n'entraîne pas de manière disproportionnée l'accomplissement des tâches de l'entreprise ferroviaire.
B. Délivrance des permis de construire	<p>L'accord ferroviaire aux projets de construction de tiers (art. 18m LCdF) :</p> <p>La décision d'approbation de plans (art. 18 LCdF) pour les projets de constructions ferroviaires :</p>	
C. Acquisition de terrains	<p>Expropriation ordinaire (art. 3 LCdF) :</p> <p>Expropriation préventive (art. 4a LEX) :</p> <p>Acquisition de gré à gré (art. 3 LCdF) :</p> <p>Acquisitions par remaniements parcellaires :</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Influence possible des CFF : dépôt d'un projet à l'OFT - Opposabilité aux tiers : l'expropriation formelle lie les propriétaires - Coûts pour les CFF : indemnité pleine et entière + frais - Longue procédure (approbation de plans et estimation) - Suppose un projet de construction et des plans d'emprises - Droit de rétrocession du propriétaire (5 ans) - Influence possible des CFF : par l'ouverture d'une procédure d'expropriation - Opposabilité aux tiers : l'expropriation formelle lie les propriétaires fonciers: le droit (de propriété) est acquis - Coûts pour les CFF : indemnité pleine et entière + frais - Suppose des plans d'emprises (mais pas un projet de construction) - Droit de rétrocession du propriétaire (25 ans) - Influence possible des CFF : Les CFF mènent les négociations - Opposabilité aux tiers : lie les propriétaires fonciers, car le droit (de propriété) est acquis - Coûts pour les CFF : indemnité pleine et entière + frais - Suppose un budget d'acquisition - Nouveau tronçon : 45 km de nouveau tracé entre Mattstetten et Rothrist

Domaine privé des CFF

La législation spéciale dont bénéficient les CFF ne concerne en principe pas son domaine privé. Le développement de projets commerciaux par CFF Immobilier se fait donc selon les dispositions « standards » de l'aménagement du territoire, sauf dans le cas de bâtiments à usage mixte comme les gares qui sont généralement situées en « zone ferroviaire », telle qu'elle a été présentée dans le chapitre 2.2.3. L'office des transports n'institue pas de zone ferroviaire. Il est tranché au cas par cas, selon la nature ferroviaire, accessoire ou commerciale du projet, si l'OFT ou le canton est responsable de l'approbation des plans.

Le zonage proprement dit est par conséquent sans lien direct avec l'affectation ferroviaire ou non de l'objet immobilier. Par conséquent, l'imposition particulière ou l'heure de fermeture des magasins ne dépendent pas du zonage, mais de la nature de l'objet et de son affectation à une mission ferroviaire (S. Stalder, entretien 4.7.08).

Les gares constituent un lieu transitoire qui doit être réglé au cas par cas. Une jurisprudence a été développée pour distinguer les commerces dont l'activité est liée au trafic ferroviaire et de ceux qui ne le sont pas (Wermelinger & Stalder 1998 : 181-185). Cette problématique a gagné en importance en rapport avec les dérogations sur l'horaire de fermeture accordées aux magasins situés aux abords des gars. L'article 39 LCFF concernant les « Services accessoires et autres utilisations à des fins commerciales » stipule : « Les entreprises de chemins de fer peuvent installer des services accessoires dans les gares et dans les trains, pour autant que ces services répondent aux besoins des usagers des chemins de fer. Les dispositions cantonales et communales en matière d'heures d'ouverture et de fermeture ne sont pas applicables aux services définis par les entreprises de chemins de fer comme services accessoires. Par contre, ceux-ci sont soumis aux autres dispositions de police en matière commerciale, sanitaire et économique de même qu'aux réglementations sur les rapports de travail déclarées obligatoires par les autorités compétentes. »

Les magasins bénéficient ainsi d'heures d'ouverture prolongée grâce à cette régulation dérogatoire qui donne aux CFF un privilège clair sur la concurrence. Le conflit entre la loi ferroviaire et la loi sur le travail conduisait à un paradoxe puisque les magasins concernés avaient le droit d'ouvrir, mais pas d'employer de personnel durant ces heures d'ouverture supplémentaires (Domaine Public, 14.10.2005). La Loi sur le travail a été modifiée, suite à une initiative acceptée fin 2005, autorisant « les magasins et entreprises de services situés dans les aéroports et dans les gares à forte fréquentation considérées comme des centres de transports publics » à « occuper des travailleurs le dimanche » (art. 27, al. 1ter, loi fédérale sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce, RS 822.11). Le Tribunal fédéral a clairement établi des critères de distinction entre « service ferroviaire » et « service accessoire » pour éviter les abus (p. ex. le Mediamarkt situé dans la gare de Bâle n'est pas un « service accessoire » et ne doit pas être considéré comme tel).

L'exonération fiscale dont bénéficie la CFF SA pour ses bâtiments affectés à l'usage ferroviaire est un facteur important qui explique pourquoi les CFF peuvent être tentés de maintenir ce parc aussi vaste que possible : « Dans le cadre de leurs activités de fournisseurs de l'infrastructure et d'entreprise de transports, les CFF sont exempts de tout impôt cantonal ou communal. Cette exonération s'étend aux services accessoires et auxiliaires entrant dans le champ d'activité d'une entreprise de transports, tels que les usines électriques, les ateliers et les entrepôts, mais ne concerne pas les immeubles qui ne sont pas nécessaires à l'exploitation » (art. 21 al. 1 LCFF). En

décembre 2003, le Tribunal fédéral a admis que tous les immeubles non ferroviaires devraient être assujettis aux impôts cantonaux. La négociation avec la Conférence suisse des impôts (CSI) a abouti à un « ruling CFF » (recommandation) qui fixe les règles d'imposition pour les CFF. La

solution trouvée privilégie CFF Immobilier par rapport aux autres sociétés immobilières à activité commerciale pure, car elle prévoit des conditions fiscales particulières pour CFF Immobilier : les activités considérées comme faisant partie du service accessoire ne sont pas taxées. Cette imposition particulière avantage CFF Immobilier dont la stratégie est clairement de se profiler comme une société immobilière générant de la valeur ajoutée au profit du propriétaire CFF (S. Stalder, entretien 7.5.07).

CFF Immobilier est devenu un des acteurs centraux des processus d'urbanisme dans les centres des villes. Ils illustrent particulièrement bien un changement de logique dans la planification où le propriétaire foncier devient l'acteur central de la planification à l'échelle du quartier. Par le biais du plan d'aménagement privé (*privater Gestaltungsplan*), qui dans certaines communes est devenu obligatoire, le leadership est du côté du propriétaire. La dynamique de développement est donc initiée par les CFF, pas par la commune. Ils sont eux-mêmes chargés de réaliser la planification,

qui est ensuite acceptée par les autorités communales compétente ou par la population en votation communale. Un pouvoir de veto politico-administratif et populaire existe donc, mais il se fait de moins en moins sentir, parce que la dynamique de projet qui cherche à associer les partenaires concernés très tôt dans la procédure a précisément comme objectif de désamorcer de telle menace.

La fin de la régie CFF n'a pas signifié une perte de pouvoir ou un affaiblissement des CFF dans les processus d'aménagement du territoire et d'urbanisme. Le transfert de compétences de l'ancienne régie à l'Office des transports a donc été compensé par une nouvelle forme de puissance résultant de la diffusion conjoncturelle d'un nouveau référentiel naissant dans le domaine de l'aménagement du territoire qui est la *démarche par projet*. Cette manière de procéder qui remplace de plus en plus une planification centralisée ad hoc donne un rôle central au propriétaire et au promoteur dans la réalisation des processus d'aménagement.

4.3. Durabilité

Cette discussion de la durabilité des stratégies foncières de CFF Immobilier, c'est-à-dire des effets de cette stratégie sur son patrimoine foncier et sur l'aménagement du territoire, est divisée en quatre parties consacrées aux quatre dimensions que sont la prise en compte du long terme, la durabilité sociale, la durabilité économique et la durabilité écologique, étant entendu qu'aucune n'est une condition suffisante en soi, mais qu'elles doivent être prises en compte ensemble.

Prise en compte du long terme

La gestion du patrimoine foncier des CFF a pendant très longtemps été caractérisée par l'accumulation de biens fonciers et immobiliers, sans qu'aucun de ces biens ne soient jamais vendus. À défaut d'être vendues, les parcelles non utilisées étaient cédées en droit de superficie.

Aujourd'hui, la situation a changé, puisque, depuis l'autonomisation des CFF, CFF Immobilier est sous pression pour générer un rendement conforme au marché (financement de CFF Infrastructure par les bénéfices de CFF Immobilier). La stratégie foncière de CFF Immobilier n'a pas été arrêtée de façon définitive dès l'autonomisation ; elle s'est mise place petit à petit au cours des années qui ont suivi. La nécessité de procéder au remboursement du prêt pour la caisse de pension a toutefois renforcé la transition vers une stratégie de rendement financier. Le souci d'épurer les portefeuilles pousse donc CFF Immobilier à abandonner les terrains peu rentables (par exemple les terrains agricoles, bâtiments de garde barrière). Si aucun intérêt prépondérant ne s'y oppose, les CFF chercheront à se débarrasser des terrains dont le rendement est inférieur à 4% (ce qui équivaut au taux d'intérêt de la dette).

Les CFF possèdent toutefois encore un nombre importants de terrains cédés en droits de superficie à des tiers, mais la stratégie actuelle tend à privilégier la réalisation rapide d'une opération de vente, plutôt que de miser sur les bénéfices répartis sur le long terme de la rente superficière. Un droit de superficie n'est accordé que s'il est plus rentable que la vente ou si un potentiel aménagement futur justifie la maîtrise foncière (en particulier pour des extensions ferroviaires).

Les CFF ont-ils donc abandonné une gestion sur le long terme de leur patrimoine pour privilégier une stratégie de vente de leur stock d'immeubles, un des plus important de Suisse, afin de générer un profit rapide et à court terme ? Cette vision est caricaturale pour au moins quatre raisons :

1. Avant la libéralisation, les CFF ne vendaient pas leurs biens fonciers : leur stratégie consistait à accumuler les biens foncier ou immobiliers, voire à les thésauriser, plutôt qu'à gérer ce stock de

manière active. Les principes de gestion de l'époque étaient uniquement dictés par les impératifs ferroviaires. Parallèlement à l'autonomisation de la SA CFF, une nouvelle mission a été donnée à CFF Infrastructure, puis à CFF Immobilier à partir de 2003 : la gestion du fonds d'immeubles commerciaux (non ferroviaires). Aujourd'hui, on assiste à deux modes de gestion de l'immobilier qui cohabitent : la gestion du patrimoine immobilier ferroviaire (y compris les parcelles potentiellement utilisables pour le ferroviaire), qui continue à viser des objectifs de long terme, et la gestion commerciale non ferroviaire, qui elle se fait à plus court terme, en tenant compte de la réalité du marché immobilier. Alors que la stratégie ancienne était plus généraliste, subordonnée aux impératifs de l'exploitation ferroviaire, la stratégie actuelle a conduit à la création d'un immobilier non ferroviaire, dont la gestion est l'affaire de spécialistes. La filialisation a donc permis de développer une réelle stratégie immobilière, pas seulement foncière ou ferroviaire.

2. Les immeubles et les parcelles des CFF ne sont pas bradés. Des évaluations très précises sont conduites par un personnel spécialisé dans la gestion foncière pour évaluer le potentiel des objets mis en vente. Seuls les objets les moins intéressants sont destinés à être vendus. La question qui subsiste reste bien sûr celle des critères de sélection pour la vente, qui dépendent de la rentabilité potentielle d'un bien immobilier estimée à une époque donnée, dans un contexte donné. Si ce contexte change, les critères d'appréciation le font aussi, en mettant éventuellement en lumière que des parcelles particulièrement intéressantes avaient été vendues à une époque où l'on ne pouvait pas deviner leur potentiel futur. Le choix de ne plus recourir à l'instrument des droits de superficie et de privilégier la vente lorsque l'immeuble n'est pas exploité directement par CFF Immobilier est un choix de court terme, cela au moment même où de nombreux acteurs publics ou semi-privés redécouvrent cet instrument de gestion sur la longue durée.

3. Même si nouvellement CFF Immobilier privilégie la vente, sa stratégie reste orientée sur une conception à plus long terme, recourant non plus aux droits de superficie, mais à la planification d'« aires de développement » afin de contrôler leur évolution. CFF Immobilier mise en effet sur l'aménagement de ces aires dont elle veille à ce que le développement corresponde à ses intérêts. Une fois la direction donnée, CFF Immobilier n'hésite pas à vendre s'il le faut, mais avec l'assurance que la planification suivra une direction qu'elle a elle-même décidée en fonction de ses intérêts.

4. CFF Immobilier réduit le nombre de ses immeubles et parcelles, mais augmente la qualité moyenne de son portefeuille, en misant par exemple sur une architecture de qualité, située au centre des villes, contribuant à créer des espaces publics agréables. L'amélioration de la qualité du bâti dans les grands centres urbains suisses matérialise une vision à long terme, puisqu'une intervention architecturale est faite pour durer des décennies, voire des siècles. De ce point de vue, les CFF ont parfaitement saisis les enjeux en terme de durabilité qui vont de paire avec un construit de qualité.

Durabilité économique

Le mandat de prestation de la Confédération impose à CFF Immobilier d'atteindre un seul de rentabilité conforme au marché. La contrainte économique est la contrainte la plus forte qui pèse actuellement sur CFF Immobilier, obligeant l'unité d'affaire à faire des choix stratégiques lui garantissant des résultats économiquement durables.

Depuis l'autonomisation des CFF, on constate une professionnalisation et une spécialisation de la gestion immobilière au sein de l'entreprise. Parallèlement à la séparation de la gestion immobilière

de CFF Infrastructure, qui exerçait cette responsabilité avant la création de l'unité d'affaire CFF Immobilier en 2003, des spécialistes du domaine ont été recrutés. Autrement dit, de nouvelles compétences, qui faisaient autrefois défaut à la régie CFF, ont été acquises.

Le fait que CFF Immobilier soit appelé à injecter 150 millions de francs dans la division Infrastructure et à rembourser le prêt octroyé pour la caisse de pensions illustre les fortes attentes qui existent par rapport à son potentiel de rentabilité économique. Cette contrainte, qui résulte de la volonté du Conseil Fédéral (Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB 2007–2010), n'est pas sans conséquences sur CFF Immobilier :

1. CFF Immobilier gère aujourd'hui le deuxième portefeuille de bâtiments en Suisse après PSP Swiss Property (S. Stalder, entretien 7.5.07). Toutefois, l'unité d'affaire ne dispose que de ressources relativement limitées – 32,6 mio. de résultat annuel – pour l'investissement dans de nouveaux projets. Cette limite constitue un des points faibles de CFF Immobilier qui ne peut valoriser elle-même la totalité des parcelles idéalement placées qu'elle possède. Pour ce faire, lorsqu'elle ne décide pas de vendre, elle a besoin de créer des partenariats avec des investisseurs.

2. Les bénéfices sont dégagés grâce aux locations (loyers, baux, droits de superficie, etc.) et à la vente. Cette dernière a rapporté presque 100 millions en 2007. Sera-t-il possible de maintenir de telles marges à l'avenir, une fois que les objets les plus intéressants auront été vendus ? Pour répondre aux contraintes que l'on fait peser sur lui, CFF Immobilier est obligé de réduire son stock même de ressource – son parc immobilier – en risquant de porter atteinte au rendement futur de ce stock (loyers, baux et rente superficière). En effet, lorsque l'exploitation d'une ressource dépasse un certain seuil et réduit ainsi la taille du stock (capital), le rendement (fruits) de la ressource est mis en danger.¹⁸

3. Face à ces contraintes de rendement, dans quelle mesure la politique immobilière entreprenante de CFF Immobilier ne s'oppose-t-elle pas à la durabilité sociale ou économique ? Le premier objectif de la division d'affaire est en effet essentiellement économique (CFF Immobilier, Communications 2008, p. 2). Cette réalité est confirmée par d'autres acteurs qui ont traité avec CFF Immobilier – comme B. Wehrli, directrice de la section Stadtentwicklung de la ville de Zürich (com. pers., 8.6.2007), qui constatent que les CFF ont une politique très volontaire en la matière. CFF Immobilier parvient à résoudre ce dilemme par une conception large du rendement financier (Stalferbaach et Stalder, entretien 27.05.2008) : ce dernier n'est en effet pas évalué uniquement de manière directe (matérialisée sous la forme du résultat annuel), mais également indirecte, en particulier en termes d'image favorable générée au travers de la réalisation de différents projets. Les CFF n'ont ainsi pas de charte sociale ou environnementale plus contraignante que les normes légales, mais retiennent volontairement des critères écologiques, patrimoniaux, culturels ou historiques dans leurs projets s'ils s'accompagnent d'un intérêt en termes d'image et donc indirectement financier. CFF Immobilier recherche à concilier l'économie et la qualité architecturale des réalisations. Pour l'unité d'affaire, il ne s'agit pas d'un antagonisme inconciliable, car il n'y a pas de contradiction entre les deux du moment que l'on considère l'objectif de rentabilité économique sous un angle suffisamment large. Le but est ainsi de trouver,

¹⁸ On peut formuler l'hypothèse suivante qui expliquerait cette stratégie à court terme de réduction du stock d'immeubles pour financer CFF Infrastructure et le remboursement de la dette de la caisse de pension. Dans la perspective de la libéralisation des chemins de fer, les financements croisés seront sans doute déclarés illégaux car bousillant la concurrence : dans ces circonstances, CFF Immobilier ne serait plus autorisé à financer la division Infrastructure. Le choix d'entamer aujourd'hui le capital immobilier de CFF Immobilier pourrait donc être une stratégie à court terme visant à profiter de cette manne tant qu'elle est légalement encore utilisable.

grâce à la négociation, des solutions où chaque partenaire puisse être gagnant (Staffelbach et Stalder, entretien 27.05.2008).

Durabilité sociale

Afin de trouver des solutions « win win » qui bénéficient à l'ensemble des acteurs concernés par les projets menés par CFF Immobilier, l'unité d'affaire est prête à faire des concessions sur le rendement à court terme et mise sur une meilleure rentabilité à long terme.

Ainsi, en défendant la mixité sociale, qui résulte d'une mixité de l'affectation, CFF Immobilier est prêt à renoncer à des immeubles conçus uniquement pour des bureaux ou des surfaces de vente, afin d'accueillir également des logements ou des services publics. Récemment, la Haute École pédagogique (ZH), la Haute École de Gestion et le Conservatoire de musique (NE), un demi groupe scolaire à la Praille (projet SOVALP) et la nouvelle Comédie de Genève ont trouvé une place sur des terrains appartenant aux CFF, ceci bien que ce type d'affectation soit moins rentable (mais parfois également moins risqué et plus stable) que l'immobilier de bureaux. Pour CFF Immobilier, la présence de ces écoles produit une image favorable des chemins de fer auprès du public, crée une ambiance « jeune » et surtout garantit une population d'usagers réguliers. En outre, elle est le fruit d'une collaboration étroite avec les autorités publiques qui bénéficie aux CFF pour la réalisation de leurs projets (rapidité de la procédure). La perte en termes de gains financier immédiat est donc largement compensée par le gain à long terme.

CFF Immobilier est convaincu du potentiel que recèle l'instrument des concours d'architectures, qu'ils découlent d'une obligation légale ou non (Staffelbach et Stalder, entretien 27.05.2008). Ils permettent en effet de développer les meilleurs projets susceptibles de générer un espace public de qualité. Dans les plus grandes gares de Suisse, CFF Immobilier a fait appel à des architectes renommés pour donner une image particulière aux nouveaux quartiers ainsi créés. En 2005, les CFF ont ainsi reçu le Prix Wakker, décerné par Patrimoine suisse pour récompenser leurs efforts pour préserver et mettre en valeur son patrimoine. Patrimoine suisse a loué le « grand engagement » des CFF pour leur patrimoine bâti en Suisse, les nouvelles constructions édifiées par les CFF faisant preuve « d'un grand soin et d'une haute exigence créatrice ». L'attitude respectueuse envers les constructions anciennes des CFF dénote, selon Patrimoine suisse, « une conscience extraordinaire de l'héritage culturel et architectural ».

La stratégie des CFF les poussent à investir dans les plus grandes gares de Suisse. La qualité des constructions y est assurées doublement : d'une part les CFF utilisent ces vitrines pour donner une image positive d'eux-mêmes, d'autre part, les grandes villes disposent des règlements de construction les plus strictes et des services d'urbanismes les plus compétents pour servir d'interlocuteurs exigeants face aux CFF. Qu'en est-il des moyennes et petites gares qui ne sont pas prioritaires, car potentiellement moins rentables ? Le recul manque encore pour juger puisque CFF Immobilier concentre son activité avant tout dans les grands centres, mais tout laisse supposer que les pressions sur les CFF pour créer un bâti de qualité seront moindres. Le véritable penchant social des CFF ne se mesure donc pas uniquement à l'action accomplie dans les grandes gares : il pourra pleinement être évalué à la considération de leur action dans les petites, là où les services communaux sont moins à même de se faire entendre et là où les flux de visiteurs sont moins importants.

Durabilité environnementale

La durabilité environnementale profite au même titre que la durabilité sociale de la volonté des CFF d'entretenir une image positive auprès de ses clients, du public et des autorités. Il n'existe toutefois pas de normes CFF (chartes) plus sévères du point de vue environnemental que les normes légales (par exemple le respect obligatoire du label Minergie). Cependant, les CFF posent des exigences de qualité qui se concrétisent dans les programmes de concours d'urbanisme ou d'architecture. En effet, le recours quasi systématique aux concours (et non aux mandats) permet de fixer des critères qualitatifs d'attribution.

Les exemples suivants illustrent quelques contributions des CFF en termes de durabilité environnementale :

- Intégration systématique des projets dans un concept de mobilité combinée (transports publics urbains, Park & Rail, Bike and Ride) ;
- Création d'espaces verts ou de zones de détente (exemple de la voie verte qui recouvrira les voies dans le projet CEVA) ;
- Respect des standards Minergie et utilisation d'énergies renouvelables (Versoix) ;
- Effort de limitation des nuisances dans les projets immobiliers (bruit, pollution de l'air, sites pollués, risques majeurs, etc.)

Contre-intuitivement, il faut aussi noter que l'obligation de rendement économique a également des effets positifs en termes de durabilité. En effet, elle pousse à la mise en valeur de terrains urbains délaissés comme les friches industrielles ou les zones ferroviaires plus ou moins désaffectées. Elle contribue ainsi à la densification urbaine. Par ailleurs, en promouvant ces terrains idéalement placés entre la desserte ferroviaire et routière, elle contribue à encourager des styles de vie davantage basés sur l'usage des transports publics. On pourrait donc argumenter qu'indirectement, elle contribue au report modal. Même si ces effets positifs sur la durabilité ne sont pas forcément le fruit d'une stratégie volontaire, il faut les inscrire au bilan de l'action de CFF immobilier en faveur d'une plus grande rentabilité économique de son patrimoine foncier et immobilier.

Finalement, en tant qu'entreprise de grande taille, les CFF possèdent une section environnement qui veille aux problématiques du rendement énergétique, des nuisances sonores, de la consommation d'énergie et des rejets polluants dans l'atmosphère, ainsi qu'à la protection du climat ou les risques naturels. Il faut toutefois noter que, outre les questions d'économie d'énergie dans les bâtiments et ateliers (CFF 2007), les mesures mentionnées ne visent que très indirectement la gestion foncière ou la gestion immobilière qui nous intéressent ici.

5. Analyses et commentaires

Du fait de leur transformation en SA et de leur préparation à une potentielle ouverture à la concurrence, les CFF bénéficient désormais d'une plus grande marge de manœuvre en matière de gestion et d'organisation interne. Ils sont les seuls responsables de la gestion de leur patrimoine immobilier. Toutefois, le corolaire de leur gain en flexibilité est une plus grande distance par rapport à l'administration responsable (Office des transports) et la perte de la place exclusive qu'ils occupaient. Leur statut particulier de régie fédérale faisait des CFF les concepteurs des règlements qui les concernaient (expertise), les acteurs chargés de la mise en œuvre, ainsi que les responsables directs du contrôle. Dans ce sens, les CFF, qui constituaient une sorte d'État dans l'État gouverné

par un régime juridique fait sur mesure, disposaient d'une marge de manœuvre, plus fondamentale que la simple gestion quotidienne, permettant une véritable expérimentation institutionnelle, mais qu'ils ont largement perdue.

Lors du transfert du patrimoine CFF de la Confédération à la CFF SA, cette dernière a reçu une mine d'or en termes immobiliers qu'elle s'active depuis à rentabiliser. Un cinquième du patrimoine transféré est construit ; sa valeur comptable est estimée à plus de 3 milliards de francs.

L'autonomisation a bouleversé la stratégie foncière des CFF. On assiste en effet à un passage d'un système patrimonial à une gestion capitaliste. La gestion patrimoniale se caractérisait par une stratégie d'accumulation du foncier. On achetait chaque fois que l'occasion se présentait en vue de réaliser d'hypothétiques projets ferroviaires futurs. Les terrains achetés n'étaient jamais revendus. Tout au plus les terrains agricoles possédés servaient-ils de compensation lorsqu'un nouveau projet se faisait au dépend d'autres surfaces agricoles. Lorsque les CFF n'en avaient pas une utilité immédiate, ils cédaient leurs terrains en droit de superficie. La conception patrimoniale des terrains apparaissait aussi dans le sentiment collectif que les CFF constituaient un patrimoine national : vendre des terrains CFF était perçu comme « brader le patrimoine national ». Les CFF et leurs vastes terrains étaient associés au sentiment collectif d'identité nationale.

L'autonomisation a consacré une nouvelle conception de la gestion, basée en premier lieu sur des principes de rentabilité financière. Le potentiel d'une mise en valeur du patrimoine foncier des CFF, en particulier de son domaine privé, a immédiatement été perçu. CFF Immobilier a été créé afin de gérer ce patrimoine. Son objectif : Créer de la valeur ajoutée et soutenir le développement du résultat de la SA CFF. La mise en valeur des portefeuilles immobiliers passent par une épuration consistant à vendre les objets peu ou pas rentables, ainsi que le développement de projets de mise en valeur des biens immobiliers stratégiquement situés. La professionnalisation de la structure de gestion immobilière par l'embauche de collaborateurs formés selon des principes de gestion immobilière moderne a permis de modifier en quelques années des manières de faire qui découlaient d'habitudes acquises tout au long du 20^e siècle. Les bénéfices de CFF Immobilier sont depuis lors largement affectés à soutenir la division Infrastructure. La décision de miser sur CFF Immobilier pour fournir les fonds nécessaire au remboursement du prêt contracté pour la dette de la caisse de pensions a encore accentué la pression.

La stratégie volontaire de la part de CFF Immobilier est le résultat direct du choix politique qui a été fait par le Parlement de libéraliser les CFF. Elle est la conséquence logique du processus d'autonomisation. L'efficacité économique a directement bénéficié de ce changement. Les effets en termes d'identité nationale (patrimoine collectif de la nation), d'impact sur l'image de villages de moindre importance (abandon des petites gares), voire de tradition sont plus difficiles à mesurer. On peut émettre l'hypothèse que le sentiment collectif qui perdurera dépendra de ce que les CFF auront su faire dans le domaine de la durabilité sociale et environnementale. Pour l'instant, la mise en œuvre concrète de la stratégie immobilière des CFF démontre un souci du travail bien fait (qualité architecturale, espace public) et d'un respect du bien collectif tel qu'il est requis de la part d'un acteur paratatique de cette envergure. L'avenir nous dira si le soin apporté à la réalisation des projets situés dans les grands centres urbains sera le même dans les plus petites gares ou les régions périphériques. Si la SA CFF parvient à convaincre sur ce terrain également, elle aura réellement su démontrer sa qualité de bon gestionnaire du « patrimoine national » dont elle est le dépositaire depuis 1998.

6. Bibliographie

- CFF 1989. Bodenpolitik SBB. Document interne.
- CFF 2001. *CFF et environnement*. CFF, Berne.
- CFF 2003. Rapport environnemental 2002-03. CFF, Berne.
- CFF 2005. Rapport de gestion 2004. CFF, Berne.
- CFF 2006. Rapport de gestion 2005. CFF, Berne.
- CFF 2007. Rapport de gestion 2006. CFF, Berne.
- CFF 2008. Rapport de gestion 2007. CFF, Berne.
- CFF Immobilier (nicht datiert). *Auf uns können Sie bauen*. SBB Immobilien, Bern.
- CFF Immobilier, décembre 2004. *Newsletter*. CFF Immobilier, Berne.
- CFF Immobilier, mai 2004. *Newsletter*. CFF Immobilier, Berne.
- CFF Immobilier, mai 2005. *Newsletter*. CFF Immobilier, Berne.
- CFF Immobilier, mars 2006. *Newsletter*. CFF Immobilier, Berne.
- CFF Immobilier, octobre 2005. *Newsletter*. CFF Immobilier, Berne.
- CFF Immobilier, septembre 2004. *Newsletter*. CFF Immobilier, Berne.
- Wermelinger, A., Stalder, S. 1998. Le curriculum vitae des immeubles CFF. In : Werro F., Foëx B. (eds) *La transmission du patrimoine. Questions choisies*. Éditions universitaires, Fribourg.

7. Annexes et sources

7.1. Entretiens

Elvire Massacand, Cheffe Gestion parc immobilier, CFF Immobilier, entretien (avec J. Hirschmann), 18.9.2006

Jean Hirschmann, CFF Immobilier, Gestion parc immobilier, entretien (E. Massacand), 18.9.2006

Markus Ammann, Leiter Umwelt / Altlastensanierung, SBB Infrastruktur, Questionnaire par email 19.4.2007

Serge Stalder, Responsable de l'unité « Acquisitions et Ventes », CFF Immobilier, entretien, 7.5.07.

Laurent Staffelbach, Responsable de l'unité « Portfolio Management », et Serge Stalder, Responsable de l'unité « Acquisitions et Ventes », CFF Immobilier, entretien commun, 27.05.08.

Serge Stalder, entretien, 13.6.08 et 4.7.08.

Sommaire

S75 Rapport financier

Groupe CFF

- S76 Compte de résultat du groupe CFF.
- S77 Bilan du groupe CFF.
- S78 Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF.
- S79 Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF.
- S80 Annexe aux comptes consolidés 2021.
- S103 Rapport de l'organe de révision sur les comptes du groupe.

CFF SA

- S105 Compte de résultat de CFF SA.
- S106 Bilan de CFF SA.
- S107 Annexe aux comptes annuels de CFF SA.
- S116 Proposition d'utilisation du résultat.
- S117 Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels.

Compte de résultat du groupe CFF.

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

En millions de francs	Remarque	2021	2020
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	3 449,1	3 344,9
Prestations des pouvoirs publics	2	3 263,7	3 149,4
Produits résultant de la location d'immeubles	3	608,3	546,0
Produits accessoires	4	1 199,7	925,4
Prestations propres	5	1 348,9	1 250,1
Total Produits d'exploitation		9 869,7	9 215,7
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables	6	-777,2	-752,7
Charges de personnel	7	-4 407,3	-4 359,7
Autres charges d'exploitation	8	-2 447,5	-2 120,9
Amortissements des immobilisations financières	9, 19	-1,7	-6,9
Amortissements des immobilisations corporelles	9, 20	-2 254,3	-2 278,3
Amortissements des immobilisations incorporelles	9, 21	-205,3	-211,9
Total Charges d'exploitation		-10 094,3	-9 730,5
Résultat d'exploitation/EBIT		-224,6	-514,7
Résultat financier	10	-98,0	-139,0
Résultat ordinaire		-322,6	-653,7
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	11	24,2	44,0
Perte du groupe avant impôts		-298,4	-609,7
Impôts sur les bénéfices	12	-23,0	-17,3
Parts des minoritaires	13	-3,9	10,0
Perte du groupe		-325,3	-617,0

Bilan du groupe CFF.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Actif circulant			
Liquidités	14	133,3	411,8
Titres et créances financières à court terme		0,0	20,0
Créances résultant de livraisons et de prestations	15	296,8	355,3
Autres créances	16	145,6	148,8
Stocks et travaux en cours	17	390,7	370,5
Comptes de régularisation actif	18	433,8	452,6
Total Actif circulant		1 400,2	1 759,1
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	19	627,4	529,6
Immobilisations corporelles	20	42 028,5	38 923,1
Immobilisations corporelles en cours de construction	20	6 891,7	9 065,9
Immobilisations incorporelles	21	1 110,3	1 057,2
Total Actif immobilisé		50 657,9	49 575,9
Total Actif		52 058,1	51 335,0

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	22	891,6	1 359,9
Prêts des pouvoirs publics à court terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	0,7	0,6
Dettes résultant de livraisons et de prestations	24	674,2	728,1
Autres dettes à court terme	25	259,3	218,6
Comptes de régularisation passif	26	1 507,3	1 379,6
Provisions à court terme	27	309,3	287,5
Total Capitaux étrangers à court terme		3 642,4	3 973,3
Dettes financières à long terme	22	10 340,3	9 450,7
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	24 342,6	23 812,3
Autres dettes à long terme	25	683,3	685,0
Provisions à long terme	27	543,2	574,3
Total Capitaux étrangers à long terme		35 909,4	34 522,2
Total Capitaux étrangers		39 551,8	38 495,5
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserves provenant de primes		2 069,1	2 069,1
Réserves provenant de bénéfices		1 623,6	2 241,9
Perte du groupe		-325,3	-617,0
Fonds propres sans parts des minoritaires		12 367,3	12 694,0
Parts des minoritaires	13	139,0	144,5
Total Fonds propres		12 506,3	12 838,5
Total Passif		52 058,1	51 335,0

Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF.

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

En millions de francs	Remarque	2021	2020
Perte du groupe		-325,3	-617,0
Amortissements de l'actif immobilisé		2 455,1	2 484,1
Pertes sur dépréciations d'actifs		7,2	13,0
Diminution/augmentation de provisions		-4,2	18,3
Autres charges/produits sans incidence sur le fonds		32,6	-33,5
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés		-35,6	-46,6
Pertes proportionnelles résultant de l'utilisation de la méthode de la mise en équivalence		2,4	36,4
Résultat des parts des minoritaires		3,9	-10,0
Variation de l'actif circulant net	28	197,8	-132,7
Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation avec prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		2 333,9	1 712,0
Prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		-1 430,2	-1 501,3
Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation sans prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		903,7	210,7
Versements pour investissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations en cours de construction		-3 428,8	-3 544,3
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations corporelles		47,9	83,5
Versements pour investissements d'immobilisations financières		-19,5	-38,3
Paiements provenant de désinvestissements d'immobilisations financières		5,8	1,4
Versements pour investissements d'immobilisations incorporelles		-266,2	-242,3
Sortie de liquidités provenant de l'activité d'investissement		-3 660,8	-3 739,9
Financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire via les contributions à fonds perdu de la Confédération		1 430,2	1 501,3
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire		762,9	627,5
Remboursements d'engagements financiers à court terme		-773,7	-480,5
Augmentation d'engagements financiers à long terme		1 071,2	1 668,2
Distributions de dividendes aux actionnaires minoritaires		0,0	-0,3
Remboursements de capital aux actionnaires minoritaires/versements en capital des actionnaires minoritaires		-12,0	14,4
Entrée de liquidités provenant de l'activité de financement		2 478,5	3 230,6
Total Variations de liquidités		-278,6	-298,6
Liquidités au 1 ^{er} janvier		411,8	711,5
Liquidités au 31 décembre		133,3	411,8
Variation des liquidités		-278,6	-298,6

Flux de trésorerie disponible.

En millions de francs		2021	2020
Variation de liquidités provenant de l'activité d'exploitation		903,7	210,7
Variation de liquidités provenant de l'activité d'investissement		-3 660,8	-3 739,9
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics		-2 757,1	-3 529,3
Variation de liquidités provenant du financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics		2 193,0	2 028,8
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics		-564,1	-1 500,5
Variation de liquidités provenant du financement des investissements commerciaux		285,5	1 201,8
Total Flux de trésorerie		-278,6	-298,6

Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF.

En millions de francs	Capital social	Réserves provenant de primes (agios)	Réserves provenant de bénéfices	Écarts de conversion	Total sans parts des minoritaires	Parts des minoritaires	Total avec parts des minoritaires
Fonds propres au 1.1.2020	9 000,0	2 069,1	2 282,8	-8,9	13 343,1	108,3	13 451,4
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,3
Variation des actionnaires minoritaires	0,0	0,0	-32,0	0,0	-32,0	46,6	14,5
Perte du groupe	0,0	0,0	-617,0	0,0	-617,0	-10,0	-627,1
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,0	-0,1
Fonds propres au 31.12.2020	9 000,0	2 069,1	1 633,8	-8,9	12 694,0	144,5	12 838,5
Variation des actionnaires minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-9,1	-9,1
Perte du groupe	0,0	0,0	-325,3	0,0	-325,3	3,9	-321,4
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-1,3	-1,3	-0,4	-1,7
Fonds propres au 31.12.2021	9 000,0	2 069,1	1 308,4	-10,2	12 367,3	139,0	12 506,3

Le capital social, entièrement libéré, est réparti sur 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs chacune. La Contéféderation est l'unique actionnaire.
 Le montant des réserves statutaires et légales non distribuables au 31 décembre 2021 s'élève à 2243,2 millions de francs (2020 : 2107,1 millions).

Annexe aux comptes consolidés 2021. 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.
Le rapport financier des CFF est disponible en allemand, français et italien. La version allemande fait foi.

Date de clôture.

La durée de l'exercice comptable est de douze mois pour toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation. L'exercice comptable 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 102.

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 réalisées 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 qui en résultent et le prix d'achat (goodwill/badwill) est inscrite à l'actif et amortie de manière linéaire sur cinq ans.
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. 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 et le résultat du groupe 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 2021	Cours moyen 2020	Cours du jour de clôture 31.12.2021	Cours du jour de clôture 31.12.2020
EUR	1,08	1,07	1,03	1,08

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**, généralement utilisés à des fins propres, sont comptabilisés soit au coût d'acquisition, soit au prix de revient, déduction faite des éventuelles 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. La détention de pièces de rechange stratégiques visant à garantir une exploitation ferroviaire optimale est prise en compte séparément. Tant que leur utilisation est prévisible, ces pièces sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition ou de fabrication sans faire l'objet d'une correction de valeur. Les **travaux en cours** sont comptabilisés au coût d'acquisition ou à la valeur d'aliénation réalisable si elle est plus basse (principe de la valeur la plus basse). La saisie de leur résultat ne se fait qu'après le passage du risque de livraison et de prestation du mandataire au mandant (méthode du Completed Contract).

Actif immobilisé.

Les **immobilisations financières** comprennent 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 appropriées et économiquement 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 les 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 autres immobilisations financières englobent les prêts à des tiers (déduction faite des corrections de valeur pour les risques de solvabilité), les opérations de régularisation à long terme des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés et les dépôts en espèces destinés à réduire les risques de contrepartie sur la valeur de marché des dérivés de taux d'intérêt. Les **immobilisations corporelles** sont portées au bilan au coût d'acquisition ou au prix de revient. Les amortissements se font de manière linéaire sur la durée probable d'utilisation, déduction faite des amortissements cumulés et des corrections de valeur nécessaires lors de l'évaluation postérieure. 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
Ouvrages d'art et voie ferrée	
— Ponts	80
— Tunnelis	80
— Voies	25-50
— Aiguilles	25-50
Installations de courant de traction et de sécurité	
— Installations de lignes de contact	25-50
— Lignes de transport	40-60
— Centrales électriques, génératrices et équipements électrotechniques	20-40
— Centrales électriques, ouvrages hydrauliques	80
— Postes d'ancrage, signaux, systèmes de contrôle de la marche des trains	20-50
Autres immobilisations corporelles	
— Installations d'accueil	20-80
— Télécommunications	4-20
— Moyens d'exploitation et équipements	5-40
Bâtiments	
— Ateliers, bâtiments d'exploitation, bâtiments de bureaux et d'habitation	20-75

Les intérêts passifs échus durant la réalisation des actifs sont activés 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 reprises par relocation (« sale-and-lease-back ») donnent lieu à des opérations de

Rapport financier Groupe CFF
Annexe aux comptes consolidés 2021

délimitation périodique qui sont dissoutes sur l'ensemble de la durée du contrat. Les pertes de valeur sont débitées directement du résultat consolidé de la période.

Les **terrains non bâtis** 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 achevés, relatifs à des immobilisations corporelles. Les coûts sur projets non achevés 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

L'ensemble des coûts sur projets achevés figurent au poste « Immobilisations incorporelles en cours de construction ». Les coûts sur projets non achevés 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 et des dettes envers les institutions de prévoyance. 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 et les avances consentis par la Confédération et des tiers, tels que les dettes bancaires, les dettes résultant de contrats de leasing ou les dettes envers la Caisse du personnel CFF. Les dettes bancaires englobent aussi les prêts de la société Eurofima, qui finance le matériel roulant des chemins de fer statistiques européens. Les CFF financent les investissements hors du secteur Infrastructure par le biais de prêts à intérêts remboursables octroyés par la Confédération (prêts commerciaux).

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.

La provision vacances/avoids en temps comprend, outre les gratifications pour ancienneté de service et les soldes de jours de vacances non encore utilisés, les avoirs en temps supplémentaire et les avoirs en temps constitués dans le cadre du modèle de durée de la vie active «Flexa». Ce modèle offre aux collaborateurs la possibilité de constituer une épargne (temps ou argent) sur un compte de temps individuel et de l'utiliser ultérieurement sous forme de temps.

Les provisions fiscales comptabilisées dans les provisions à long terme regroupent les impôts différés. Elles tiennent compte de toutes les réparations 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.

Engagements de prévoyance.

La prévoyance professionnelle des employés de CFF SA, de CFF Cargo SA et de certaines sociétés du groupe est assurée par la Caisse de pensions CFF, juridiquement autonome. La Caisse de pensions CFF a adopté le régime de primauté des cotisations. Son financement est assuré par les cotisations des employeurs et des employés. Les autres sociétés du groupe sont rattachées à d'autres institutions de prévoyance ou disposent de leur propre institution.

Les incidences économiques sont définies chaque année sur la base des derniers comptes annuels publiés par les institutions de prévoyance ainsi que d'une estimation des risques reposant sur une évaluation dynamique. Elles sont ensuite calculées et portées au bilan conformément à la Swiss GAAP RPC 16. Un avantage économique est inscrit à l'actif uniquement lorsque l'excédent de couverture peut être utilisé par la société pour couvrir les charges de prévoyance futures. Un engagement économique est porté au passif lorsque les conditions de la constitution d'un engagement à long terme sont remplies. Les variations de l'avantage ou de l'engagement économique par rapport à l'exercice précédent sont enregistrées dans les charges de personnel dans le compte de résultat.

Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs englobent également les dettes des CFF pour les prestations des collaborateurs à long terme.

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 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.

Les **produits du trafic voyageurs** englobent 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.

Les **produits du trafic marchandises** sont calculés 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 régional voyageurs et destinées à compenser les coûts qui ne sont pas couverts en vertu des conventions passées avec les commanditaires.

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.

Les instruments de couverture des flux de trésorerie futurs sont indiqués dans l'annexe jusqu'à la réalisation du flux de trésorerie sous-jacent. À la réalisation du flux de trésorerie ou en cas de cession du produit dérivé, la valeur actuelle de l'instrument financier est portée au bilan et comptabilisée dans le résultat de la période de manière congruente par rapport au sous-jacent couvert.
La part à long terme est comptabilisée dans les autres immobilisations financières et reclassée dans les actifs de régularisation lorsqu'elle arrive à échéance.

Engagements conditionnels et créances conditionnelles.

Les engagements conditionnels comprennent les cautionnements, les garanties et constitutions de gages ainsi que les autres engagements à caractère conditionnel. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale. Les créances conditionnelles 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 réalisés 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.

Modification du périmètre de consolidation.

En 2021, le périmètre de consolidation a connu les modifications suivantes :

- fusion de Kraftwerk Amstäg AG, Silenen (janvier 2021),
- fusion de Kraftwerk Wassen AG, Wassen (janvier 2021),
- liquidation de Cisalpino SA, Muri bei Bern (décembre 2021).

Valorisations incertaines par rapport à la crise sanitaire et à Cargo Suisse.

Les conséquences de la pandémie de coronavirus sur les revenus en trafic voyageurs ainsi que sur les produits des sillons de la division Infrastructure étaient toujours considérables au cours de l'exercice sous revue. En 2021, la fréquentation des gares était encore inférieure au niveau atteint en 2019 avant la crise sanitaire. Les fermetures ordonnées par les autorités ont également pesé sur les loyers perçus en fonction du chiffre d'affaires dans les gares. Un recul de la demande a une nouvelle fois été observé en trafic marchandises. Les pertes en trafic régional voyageurs, en trafic par wagons isolés chez Cargo et au niveau de l'infrastructure ferroviaire ont été partiellement compensées par les fonds que les pouvoirs publics allouent en vertu de la loi COVID-19. Le contrôle des demandes en la matière par l'Office fédéral des transports (OFT) et les cantons a été ajourné. Par conséquent, la valorisation des montants de régularisation dans les comptes 2021 est assez incertaine.

CFF Cargo SA se trouve confrontée à des défis de taille. Dans le cadre du trafic par wagons isolés, différents wagons chargés de marchandises de toutes sortes et aux destinations diverses sont réceptionnés chez les clients avant d'être regroupés et réorganisés dans les gares de triage, puis acheminés sur de courtes distances et remis au destinataire. L'exploitation d'un tel réseau est sujette à des coûts fixes et fortement concurrencée par la route. Fin 2021, l'apparition de signes de dépréciations d'actifs a incité à réaliser un test de dépréciation. Les Conseils d'administration de CFF SA et de CFF Cargo SA sont convaincus qu'il est possible, en accord avec la Confédération, de trouver des solutions permettant de financer et de développer durablement l'offre existante du fret ferroviaire sur tout le territoire (trafic intérieur et d'import/export) afin d'assurer l'approvisionnement du pays, de promouvoir le transfert vers le rail, de soutenir les objectifs en matière de politique climatique et de réduire la consommation énergétique. Ils estiment qu'un soutien financier du fret ferroviaire est probable. Comme annoncé dans un communiqué de presse le 17 décembre 2021, le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) d'élaborer, en vue d'une consultation, un projet s'articulant autour de quatre axes de développement, largement basés sur un soutien financier du trafic ferroviaire. Dans le cadre de la révision de la planification financière de Cargo Suisse, la direction a pris en compte les scénarios qui prévoient un soutien de la part de la Confédération. Selon les conclusions du test de dépréciation réalisé sur la base de cette hypothèse, aucune correction de valeur n'était nécessaire au 31 décembre 2021. Si les décisions politiques n'abondent pas dans ce sens, une correction de valeur sera requise dans les comptes de Cargo Suisse. Le montant dépendra des décisions qui seront prises. Le Conseil fédéral a en même temps chargé le DETEC et l'Administration fédérale des finances d'examiner avec CFF SA et CFF Cargo SA la possibilité de renoncer à une réduction substantielle de prestations jusqu'à fin 2023.

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2021	2020
Trafic voyageurs	2 539,7	2 484,6
- trafic grandes lignes	1 766,9	1 696,6
- trafic régional	772,9	788,0
Trafic marchandises	777,4	761,5
Prestations d'exploitation	39,9	29,3
Infrastructure (produit des sillons)	92,2	89,4
Produits du trafic	3 449,1	3 344,0

Les produits du trafic ont augmenté de 104,3 millions de francs (+3,1%).

Le trafic voyageurs reste fortement impacté par la pandémie, mais le produit a néanmoins augmenté de 75,1 millions de francs (+3,1%) par rapport à 2020.

Le trafic marchandises ne s'est pas encore rétabli de la crise sanitaire. Le produit a progressé de 15,8 millions de francs (+2,1%).

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2021	2020
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs		
Confédération	387,0	383,2
Cantons	446,9	428,9
Total Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	833,9	812,0
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure ferroviaire dans le cadre des conventions sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 430,2	1 501,3
Parts d'investissements non activables	348,0	275,1
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	438,5	383,1
Total Prestations de la Confédération versées dans le cadre des conventions sur les prestations	2 216,6	2 159,5
Prestations liées aux parts non activées d'investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	158,4	147,9
Cantons	11,7	9,4
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	170,1	157,3
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	2 386,7	2 316,8
Indemnités compensatoires versées par la Confédération à Cargo pour le trafic marchandises	43,0	20,5
Total Prestations liées au trafic marchandises	43,0	20,5
Prestations des pouvoirs publics	3 263,7	3 149,4

Les indemnités compensatoires liées aux prestations commandées en trafic régional voyageurs compensent les coûts non couverts par les voyageurs.

Les indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs ont crû de 21,9 millions de francs (+2,7%) en raison des fonds supplémentaires que les pouvoirs publics ont alloués dans le cadre de la crise sanitaire. L'enveloppe consentie s'inscrit en hausse par rapport à l'exercice précédent du fait de l'imputation de réserves encore existantes dans les comptes 2020.

Les prestations liées à l'infrastructure ferroviaire ont augmenté de 69,9 millions de francs (+3,0%) en raison, d'une part, de la hausse des coûts sur projets non activés et indemnités par la Confédération et, d'autre part, de l'accroissement des fonds liés au COVID-19, étant donné que des réserves spéciales avaient aussi été prises en compte pour l'infrastructure dans l'exercice précédent.

La hausse des indemnités compensatoires versées pour le trafic marchandises s'explique également par l'augmentation des aides versées par les pouvoirs publics pour surmonter la crise sanitaire. Ces aides concernent en partie l'exercice précédent, mais elles n'ont pas pu faire l'objet d'actifs de régularisation en 2020 en raison de valorisations incertaines.

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 45,0 millions de francs (2020 : 45,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocedée à la Communauté de transport zurichoise (ZV) 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 régional voyageurs.

3 Produits résultant de la location d'immeubles.

Les produits résultant de la location d'immeubles ont augmenté de 62,3 millions de francs (+11,4%), notamment en raison de l'inauguration du Quartier des Halles à Morges, de la Tour Opale à Chêne-Bourg ainsi que des quartiers Parc du Simplot et Qual Ouest à Renens. Les loyers en fonction du chiffre d'affaires s'inscrivent en légère hausse par rapport à l'exercice précédent.

4 Produits accessoires.

En millions de francs	2021	2020
Prestations de service	212,6	195,3
Travaux de maintenance et d'entretien	53,3	45,9
Produits résultant de la location	87,6	70,2
Produits résultant des ventes d'énergie	293,5	137,9
Opérations de change	24,9	23,7
Commissions	24,4	20,5
Matériel et imprimés	44,0	32,0
Participations financières	319,4	270,9
Prestations dans le cadre de projets de construction	16,1	20,8
Contributions au titre du trafic régional voyageurs transfrontalier	28,8	27,3
Autres produits accessoires	95,0	81,0
Produits accessoires	1 190,7	925,4

Les produits accessoires ont crû de 274,3 millions de francs (+29,6%).

Les produits des prestations de service ont crû de 17,3 millions de francs (+8,9%) en raison notamment d'un changement de système concernant le service d'attribution des sillons. En effet, ce dernier indemnise désormais les CFF pour les prestations qu'ils fournissent. Les charges d'exploitation pour les prestations perçues ont augmenté en conséquence.

Les locations de véhicules supplémentaires à Trenitalia et à la DB entraînent une hausse des produits résultant de la location de l'ordre de 17,4 millions de francs (+24,8%).

Les participations financières englobent en particulier les contributions de la branche pour les coûts de la plate-forme d'exploitation des transports publics suisses, les produits liés aux assurances ou les participations versées par les communes pour financer des projets de construction.

Les produits résultant des ventes d'énergie ont crû de 155,6 millions de francs (+112,8%). Cet accroissement reflète la hausse du volume de vente sur le marché de l'énergie et l'inflation. Il en résulte aussi une augmentation des charges d'énergie.

5 Prestations propres.

En millions de francs	2021	2020
Investissements	914,6	863,3
Établissement de stocks	434,4	386,6
Prestations propres	1 349,0	1 250,1

Les prestations propres ont crû de 98,8 millions de francs (+7,9%) en raison de l'augmentation du nombre de projets après la suspension des chantiers dans le cadre de la crise sanitaire en 2020 et de la hausse de l'établissement des stocks pour le parc de véhicules.

6 Charges de matières premières et consommables.

Les charges de matières premières et consommables ont augmenté de 24,6 millions de francs (+3,3%), à 777,2 millions. Cet accroissement est également lié à la constitution d'un stock de pièces pour les véhicules du trafic voyageurs.

7 Charges de personnel.

En millions de francs	2021	2020
Charges salariales	3 167,0	3 110,0
Location de personnel	464,5	511,4
Charges sociales	625,7	580,0
Autres charges de personnel	150,1	157,8
Charges de personnel	4 407,3	4 359,2

Les charges de personnel ont crû de 47,5 millions de francs (+1,1%) par rapport à l'exercice précédent.

Le nombre de postes à temps plein en moyenne annuelle a augmenté de 445, à 33 943. Cette croissance concerne en particulier les secteurs de la production ferroviaire (personnel des locomotives et d'assistance clientèle) et de l'entretien.

8 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2021	2020
Prestations d'exploitation ferroviaire	493,6	397,2
Loyer pour immobilisations corporelles	71,8	68,7
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	603,8	560,2
Charges de véhicules	202,3	219,7
Charges d'énergie	364,3	209,4
Charges d'administration	97,2	97,7
Charges d'informatique	200,2	220,3
Dépenses publicitaires	33,1	39,3
Concessions, droits et taxes	110,3	82,6
Réduction de la TVA déductible sur les prestations des pouvoirs publics	96,7	105,0
Charges d'exploitation diverses	174,2	130,7
Autres charges d'exploitation	2 447,5	2 120,9

Les autres charges d'exploitation ont enregistré une hausse de 326,5 millions de francs (+15,4%). Les prestations d'exploitation ferroviaire s'inscrivent en augmentation du fait des coopérations dans le cadre de la concession pour le trafic grandes lignes (106,5 millions de francs ou +27,5%). Les charges d'énergie ont crû de 154,9 millions de francs (+74,0%) en raison de la hausse des volumes et de l'augmentation des prix sur le marché de l'énergie. Les charges comptabilisées dans la réduction de la TVA déductible sur les prestations des pouvoirs publics se basent sur les dispositions appliquées aux entreprises de transports publics en matière de TVA. En lieu et place d'une réduction de la TVA déductible proportionnelle à la composition au chiffre d'affaires global, les CFF appliquent une réduction représentant un taux forfaitaire sur les prestations qui leur sont versées par les pouvoirs publics. Les charges d'exploitation diverses ont augmenté de 43,5 millions de francs (+33,2%) à la suite d'un changement de système concernant le service d'attribution des sillons. Ce changement entraîne, d'une part, une hausse des autres charges d'exploitation et, d'autre part, une augmentation des produits d'exploitation à raison de l'indemnisation.

9 Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles.

En millions de francs	2021	2020
Amortissements des immobilisations financières	1,7	6,9
Amortissements des immobilisations corporelles	2 083,6	2 182,7
Amortissements des immobilisations incorporelles	205,5	206,6
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations corporelles	170,6	95,6
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations incorporelles	0,8	5,3
Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles	2 462,3	2 497,1

Les amortissements ont reculé de 34,8 millions de francs (-1,4%) malgré la mise en service d'immobilisations. Les durées d'utilisation de l'infrastructure ferroviaire ont été adaptées en vertu de la nouvelle directive relative au rapport sur l'état du réseau (voir aussi remarque 20 « Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction »). Ce changement se traduit par une diminution des amortissements, et indirectement, par un recul des amortissements liés à l'infrastructure dans les prestations des pouvoirs publics.

10 Résultat financier.

En millions de francs	2021	2020
Produits de participation et produits financiers tiers	2,5	2,1
Charges financières tiers	-55,6	-54,7
Charges financières prêts de l'actionnaire	-48,3	-47,5
Part au résultat des sociétés associées	-0,4	-34,2
Résultats de change	2,6	-2,2
Autres résultats financiers	1,2	-2,6
Résultat financier	-98,0	-139,0

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

Le résultat financier négatif s'est amélioré de 41,0 millions de francs (-29,5%). L'exercice précédent avait été impacté par une adaptation de valeur enregistrée par une société associée.

11 Résultat issu de la vente de biens immobiliers.

En millions de francs	2021	2020
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	24,3	44,0
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-0,1	0,0
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	24,2	44,0

12 Impôts sur les bénéfices.

En millions de francs	2021	2020
Impôts courants sur les bénéfices	20,7	15,0
Impôts différés sur les bénéfices	2,4	2,3
Impôts sur les bénéfices	23,0	17,3

La prétention fiscale différée pour perte fiscale reportée des sociétés du groupe imposables s'élève à 36,8 millions de francs (2020: 33,2 millions). Aucun impôt différé sur les reports de perte n'a été porté en compte.

CFF SA et les sociétés du groupe fournissant des prestations en trafic régional voyageurs paient des impôts sur les bénéfices pour les activités liées à l'immobilier et les services accessoires. Dans le cadre d'une activité de transport concessionnaire, elles sont exonérées 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.

13 Parts des minoritaires.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Situation au 1.1	144,5	108,3
Dividendes	0,0	-0,3
Variation des parts détenues	-9,1	46,6
Part au résultat	3,9	-10,0
Écarts de conversion	-0,4	0,0
Situation au 31.12	138,9	144,6

14 Liquidités.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Caisse	30,2	52,0
Poste	4,1	124,4
Banques	26,1	154,2
Comptes de transit	72,8	81,3
Liquidités	133,2	411,9

15 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	250,0	331,7
envers l'actionnaire (Confédération)	24,5	9,8
envers les sociétés associées	33,1	28,5
Corrections de valeur	-10,8	-14,6
Créances résultant de livraisons et de prestations	296,8	355,3

16 Autres créances.

Les autres créances englobent les avoirs de la déduction de l'impôt préalable et les avances versées aux fournisseurs. Elles ont diminué de 3,2 millions de francs et s'inscrivent à 145,6 millions de francs au jour d'établissement du bilan.

17 Stocks et travaux en cours.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Stocks	620,7	582,4
Travaux en cours	228,9	220,2
Acomptes liés à des commandes clients	-223,0	-214,5
Corrections de valeur	-235,9	-217,6
Stocks et travaux en cours	390,7	370,5

Les stocks et travaux en cours ont augmenté de 20,2 millions de francs (+5,5%) en raison de la reconstitution des stocks pour le parc de véhicules.

18 Comptes de régularisation actif.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Régularisation des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés	20,9	22,2
Régularisation des prestations à payer	225,9	181,2
Régularisation des prestations payées d'avance	33,7	36,1
Régularisation des indemnités dues	153,2	213,1
Comptes de régularisation actif	433,8	452,6

Le compte de régularisation des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés comprend la part des coûts de dissolution qui est enregistrée au titre du prochain exercice en parallèle avec le sous-jacent.
La diminution du compte de régularisation des indemnités dues est liée aux acomptes versés au titre des fonds supplémentaires alloués par les pouvoirs publics en raison de la crise sanitaire.

19 Immobilisations financières.

En millions de francs

	Autres participations	Participations dans les sociétés associées	Prêts aux sociétés associées	Actifs résultant d'institutions de prévoyance	Autres immobilisations financières	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2020	34,9	268,8	1,1	1,4	269,5	575,7
Valeurs d'acquisition						
Situation au 1. 1. 2020	53,4	268,8	1,1	1,4	273,2	597,9
Fluctuations de valeur	0,0	-36,4	0,0	0,0	0,0	-36,4
Entrées	6,9	22,1	0,0	9,3	0,0	38,3
Sorties	0,0	0,0	0,0	-0,3	-1,4	-1,7
Reclassifications	0,0	0,0	0,0	0,0	-39,3	-39,3
Situation au 31. 12. 2020	60,3	254,4	1,1	10,4	232,5	558,7
Corrections de valeur cumulées						
Situation au 1. 1. 2020	-18,5	0,0	0,0	0,0	-3,7	-22,2
Entrées	-6,9	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,9
Situation au 31. 12. 2020	-25,4	0,0	0,0	0,0	-3,7	-29,1
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2020	34,9	254,4	1,1	10,4	228,8	529,6
Valeurs d'acquisition						
Situation au 1. 1. 2021	60,3	254,4	1,1	10,4	232,5	558,7
Fluctuations de valeur	0,0	-5,1	0,0	0,0	0,0	-5,1
Entrées	1,7	5,8	0,0	4,3	131,4	143,1
Sorties	-11,5	-4,2	0,0	-12,8	-5,2	-33,6
Reclassifications	0,0	0,0	0,0	0,0	-20,1	-20,1
Situation au 31. 12. 2021	50,6	250,8	1,1	1,9	338,6	643,0
Corrections de valeur cumulées						
Situation au 1. 1. 2021	-25,4	0,0	0,0	0,0	-3,7	-29,1
Entrées	-1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,7
Sorties	11,5	0,0	0,0	0,0	3,7	15,2
Situation au 31. 12. 2021	-15,7	0,0	0,0	0,0	0,0	-15,7
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2021	34,9	250,8	1,1	1,9	338,6	627,4

Des transactions sans incidence sur les liquidités sont comptabilisées pour un montant de 12,8 millions de francs (2020 : 0,3 million) dans les sorties.

Dans les autres immobilisations financières, les entrées concernent en particulier les dépôts en espèces destinés à réduire les risques de contrepartie sur la valeur de marché des dérivés de taux d'intérêt.

20 Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction.

En millions de francs	Véhicules (y c. contrats de leasing)	Ouvrages d'art et voles ferées	Installations de courant de traction et de sécurité	Autres immobilisa- tions corporelles	Terrains et Bâtements	Immobilisa- tions en cours de construction et acomptes	Total Immobilisa- tions corporelles
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2020	7 327,7	13 471,8	5 303,9	3 196,0	5 821,5	10 096,9	45 217,8
Valeurs d'acquisition							
Situation au 1. 1. 2020	18 319,3	20 772,5	12 305,9	7 142,6	8 458,6	10 096,9	77 095,7
Entrées	0,8	0,0	0,0	0,7	4,8		3 544,3
Reprise du tunnel de base du Ceneri	0,0	1 134,5	224,8	103,5	91,2	0,0	1 554,1
Sorties	-318,5	-126,1	-604,1	-187,4	-37,7	0,0	-1 553,7
Reclassifications	1 289,5	1 560,7	-388,5	-433,9	905,2	-4 569,0	-11,4
Situation au 31. 12. 2020	19 271,0	23 341,6	12 015,1	7 513,2	9 422,2	9 066,0	80 629,0
Corrections de valeur cumulées							
Situation au 1. 1. 2020	-10 991,5	-7 300,7	-7 002,0	-3 946,6	-2 637,1	0,0	-31 877,9
Amortissements planifiés	-576,5	-619,5	-428,4	-379,4	-173,6	0,0	-2 177,4
Dépréciations d'actifs	-0,2	-3,6	-0,1	-0,8	-1,0	0,0	-5,8
Sorties	296,7	94,6	870,6	140,6	18,7	0,0	1 421,2
Situation au 31. 12. 2020	-11 271,6	-7 829,3	-6 559,8	-4 186,1	-2 793,1	0,0	-32 639,9
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2020	7 999,4	15 512,3	5 455,3	3 327,0	6 629,1	9 066,0	47 989,1
dont contrats de leasing	69,4						69,4
dont objets de rendement					2 056,4		2 056,4
dont terrains non bâtis					38,8		38,8
Valeurs d'acquisition							
Situation au 1. 1. 2021	19 271,0	23 341,6	12 015,1	7 513,2	9 422,2	9 066,0	80 629,0
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1
Entrées	0,0	0,0	12,3	0,4	5,1	3 182,3	3 200,1
Sorties	-452,6	-196,9	-240,5	-126,3	-36,0	0,0	-1 056,5
Reclassifications	891,5	2 356,8	992,0	703,4	411,4	-5 354,7	0,4
Situation au 31. 12. 2021	19 709,9	25 499,4	12 776,9	8 088,5	9 900,6	6 893,6	82 770,9
Corrections de valeur cumulées							
Situation au 1. 1. 2021	-11 271,6	-7 829,3	-6 559,8	-4 186,1	-2 793,1	0,0	-32 639,9
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
Amortissements planifiés	-598,4	-499,1	-414,4	-386,8	-178,3	0,0	-2 077,1
Dépréciations d'actifs	-0,4	0,0	-0,7	-0,7	-2,9	-1,9	-6,6
Sorties	433,1	136,3	166,4	117,0	18,7	0,0	871,6
Reclassifications	-0,1	-5,9	4,0	-6,8	9,9	0,0	1,2
Situation au 31. 12. 2021	-11 437,4	-8 197,9	-6 804,5	-4 463,4	-2 945,6	-1,9	-33 850,9
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2021	8 272,6	17 301,5	5 974,3	3 625,1	6 855,0	6 891,7	48 920,2
dont contrats de leasing	63,6						63,6
dont objets de rendement					2 254,5		2 254,5
dont terrains non bâtis					37,4		37,4

L'évolution des immobilisations corporelles est présentée sous une autre forme en raison des prescriptions légales et de la réglementation « Ouvrage de référence en matière de technique ferroviaire » (R RTE 29900) que l'OPT et l'UTP ont élaborée conjointement. A des fins de comparabilité, l'exercice précédent a été adapté à la nouvelle forme. Des immobilisations incorporelles ont également été reclassées dans les immobilisations corporelles à hauteur de 2,5 millions de francs. La nouvelle réglementation énonce des principes par rapport à la durée d'utilisation des infrastructures ferroviaires, ce qui entraîne un rallongement de la durée d'utilisation, notamment pour les ouvrages d'art et les lignes de transport.

Les acomptes s'élèvent à 391,3 millions de francs (2020 : 542,3 millions).

Les investissements comprennent à hauteur de 48,8 millions de francs (2020 : 80,7 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 (L-Handi). Avec l'inscription à l'actif des tunnels de Bobberg et de Eppenberg, un montant de 247,9 millions de francs comptabilisé dans les prêts destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire et correspondant aux travaux de percée a été reclassé comme contributions d'investissement, en vertu de lois spéciales.

En 2021, les CFF ont repris des installations ferroviaires d'autres gestionnaires d'infrastructure, y compris les prêts associés consentis par les pouvoirs publics, pour un montant total de 19,3 millions de francs (2020 : néant), alors qu'elles en ont aussi cédé à hauteur de 3,8 millions de francs (2020 : néant).

Au cours de l'exercice sous revue, des coûts d'emprunts ont été activés à hauteur de 13,4 millions de francs (2020 : 17,4 millions).

Les dépréciations d'actifs concernent les amortissements extraordinaires d'immobilisations individuelles.

Rapport financier Groupe CFF
Annexe aux comptes consolidés 2021

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élevaient à 170,6 millions de francs (2020: 95,6 millions). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

L'accroissement des immobilisations corporelles est dû au renouvellement et à l'extension des infrastructures, par exemple pour le désenclavement sur le tronçon Bâle-Muttenz ou à Berne Wylerfeld et l'aménagement sur quatre voies à Liestal. L'agrandissement du parc de véhicules en trafic grandes lignes et la construction d'objets de placement dans les régions de Genève, Morges et Zurich expliquent également cette hausse. Les entrées englobent en outre des investissements dans les gares de Lausanne, Bâle, Winterthur et Zurich.

21 Immobilisations incorporelles.

En millions de francs	Goodwill	Droits	Logiciels	Immobilisations incorporelles en cours de construction	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2020	0,0	140,0	523,5	350,2	1 013,7
Valeurs d'acquisition					
Situation au 1. 1. 2020	9,9	328,1	1 759,7	350,9	2 448,7
Entrées	0,0	0,0	0,7	241,6	242,3
Reprise du tunnel de base du Ceneri	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3
Sorties	0,0	-1,5	-99,5	0,0	-101,0
Reclassifications	0,0	1,5	183,1	-173,3	11,4
Situation au 31. 12. 2020	9,9	328,3	1 845,4	419,1	2 602,7
Corrections de valeur cumulées					
Situation au 1. 1. 2020	-9,9	-188,1	-1 236,3	-0,7	-1 435,0
Amortissements planifiés	0,0	-8,3	-192,5	0,0	-199,8
Dépréciations d'actifs	0,0	-1,4	-5,8	0,0	-7,3
Sorties	0,0	1,5	94,3	0,0	95,7
Reclassifications	0,0	2,7	-2,7	0,0	0,0
Situation au 31. 12. 2020	-9,9	-191,8	-1 343,1	-0,7	-1 545,4
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2020	0,0	136,5	502,3	418,4	1 057,2
Valeurs d'acquisition					
Situation au 1. 1. 2021	9,9	328,3	1 845,4	419,1	2 602,7
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1
Entrées	3,3	0,0	0,9	265,4	269,5
Sorties	0,0	0,0	-96,9	-8,6	-105,5
Reclassifications	0,0	3,5	234,2	-238,1	-0,4
Situation au 31. 12. 2021	13,2	331,7	1 983,5	437,8	2 766,2
Corrections de valeur cumulées					
Situation au 1. 1. 2021	-9,9	-191,8	-1 343,1	-0,7	-1 545,4
Amortissements planifiés	-0,7	-5,5	-198,7	0,0	-204,9
Dépréciations d'actifs	0,0	0,0	-0,6	0,0	-0,6
Sorties	0,0	0,0	96,1	0,0	96,1
Reclassifications	0,0	0,0	-1,1	0,0	-1,1
Situation au 31. 12. 2021	-10,6	-197,3	-1 447,3	-0,7	-1 655,9
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2021	2,6	134,4	536,2	437,1	1 110,3

Les acomptes s'élevaient à 104,5 millions de francs (2020: 77,4 millions).

En 2021, un montant de 8,6 millions de francs enregistré dans les immobilisations en cours de construction a été réimputé comme charges dans le compte de résultat.

Les dépréciations d'actifs concernent les amortissements extraordinaires d'immobilisations individuelles.

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élevaient à 0,8 million de francs (2020: 5,3 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 incorporelles en cours de construction regroupent les projets concernant des logiciels et les acomptes pour concessions du droit d'eau.

22 Dettes financières.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Dettes financières à court terme		
Dettes bancaires	500,3	1 120,2
Dettes financières envers les sociétés associées	0,7	1,0
Prêts de tiers	2,0	3,5
Prêts de la Confédération (commerciaux)	300,0	150,0
Prêts d'institutions de prévoyance	88,5	85,1
Total Dettes financières à court terme	891,6	1 359,9
Dettes financières à long terme		
Dettes bancaires	2 980,2	2 474,4
Dettes résultant de contrats de leasing	39,5	45,2
Caisse du personnel	824,0	823,9
Prêts de tiers	102,0	102,0
Prêts de la Confédération (commerciaux)	5 480,0	5 000,0
Prêts d'institutions de prévoyance	916,6	1 005,1
Total Dettes financières à long terme	10 340,3	9 450,7
Dettes financières	11 231,9	10 810,5

En raison de l'échéance, un montant de 305,4 millions de francs, initialement comptabilisé dans les dettes financières à long terme, a été reclassé dans les dettes financières à court terme (2020: 586,8 millions).
Les corrections de valeur de marché et de devises sur les dettes financières à long terme s'élèvent à 0,1 million de francs (2020: -0,8 million) 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.

Les dettes financières ont augmenté de 421,3 millions de francs, à 11 231,9 millions. Cet accroissement s'explique par le flux de trésorerie disponible négatif dont le net reculé est dû à la baisse des revenus liée à la pandémie de coronavirus et aux investissements opérés.

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

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Prêts à court terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	0,4	0,3
Prêts des cantons (sans intérêts)	0,4	0,3
Total Prêts à court terme	0,7	0,6
Prêts à long terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	22 275,1	21 754,5
Prêts des cantons (sans intérêts)	2 067,6	2 057,8
Total Prêts à long terme	24 342,6	23 812,3
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	24 343,4	23 812,9

L'augmentation des prêts sans intérêts est imputable à l'avancement de divers chantiers dans le cadre du programme de développement stratégique de l'infrastructure ferroviaire (PRODES), du programme Futur développement de l'infrastructure ferroviaire (ZEB), de l'étape d'aménagement 2035 et de l'aménagement des voies d'accès Alp/Transit (voir remarque 20 - Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction-).

Détails des prêts envers l'actionnaire (Confédération).

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 828,3	3 711,9
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	16 688,2	16 332,0
Prêts du Fonds d'infrastructure	899,1	1 523,4
Prêts issus d'autres conventions	859,9	187,4
Prêts commerciaux (cf. remarque 22)	5 780,0	5 150,0
Prêts envers l'actionnaire (Confédération)	28 055,4	26 904,8

Hormis le prêt commercial, tous les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions. À la clôture des projets de ligne diamétrale, les prêts du fonds d'infrastructure alloués par l'OFROU ont été transférés, sur ordre de l'Office fédéral des transports, dans les fonds issus d'autres conventions.

24 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	632,7	696,5
envers l'actionnaire (Confédération)	40,8	30,1
envers les sociétés associées	0,9	1,4
Dettes résultant de livraisons et de prestations	674,2	728,1

25 Autres dettes.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Autres dettes à court terme		
Dettes envers les institutions publiques	111,7	91,4
Dettes financières envers les sociétés associées	0,0	0,2
Autres dettes	147,6	127,0
Total Autres dettes à court terme	259,3	218,6
Autres dettes à long terme		
Régularisation des recettes	50,3	55,0
Dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs	633,0	630,0
Total Autres dettes à long terme	683,3	685,0
Autres dettes	942,7	903,6

Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs englobent les dettes des CFF pour les prestations des collaborateurs à long terme pour un montant de plus de 183,0 millions de francs (2020 : 180,0 millions).

Données sur les institutions de prévoyance.

Réserve de cotisations d'employeur (RCE)	Valeur nominale	Renonciation à l'utilisation	Bilan	Constitution	Bilan	Résultat RCE dans charges de personnel	Résultat RCE dans charges de personnel
En millions de francs	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2021	2021	31.12.2020	2021	2020
Fonds patronaux	0,5	0,0	0,5	4,0	9,1	-12,6	-0,1
Institutions de prévoyance	1,4	0,0	1,4	0,3	1,3	-0,2	-0,2
Total	1,9	0,0	1,9	4,3	10,4	-12,8	-0,3
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 avec effet sur le résultat	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance dans charges de personnel	Charges de prévoyance dans charges de personnel
En millions de francs	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2020			2021	2020
Fonds patronaux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-12,6	-0,1
Plans de prévoyance sans excédent ou insuffisance de couverture	0,0	-450,0	-450,0	0,0	-355,2	-355,2	-307,9
Total	0,0	-450,0	-450,0	0,0	-355,2	-367,8	-308,0

Depuis son assainissement en 2007 et 2010, il subsiste une dette de prêt de 1005,1 millions de francs (2020 : 1090,3 millions) vis-à-vis de la Caisse de pensions CFF.

Afin de garantir durablement le niveau des rentes actuelles et futures, la Caisse de pensions CFF a décidé, dans le cadre du train de mesures 2016, de baisser le taux d'intérêt technique, d'introduire une table de génération et consécutivement de réduire le taux de conversion de manière échelonnée. Le taux de couverture de la Caisse de pensions CFF a augmenté à 112,4% au 31 décembre 2021 (2020 : 108,5%).

26 Comptes de régularisation passif.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Titres de transport	676,1	637,5
Charges financières	36,3	36,7
Charges fiscales courantes	3,3	1,8
Autres	791,6	703,6
Comptes de régularisation passif	1 507,3	1 379,6

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 de fournisseurs n'ayant pas encore été reçues.

27 Provisions.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Provisions à court terme	309,3	287,5
Provisions à long terme	543,2	574,3
Provisions	852,4	861,9

Tableau de variation des provisions.

En millions de francs	Engagements de prévoyance	Sites contaminés	Secteur de l'énergie	Vacances/avoids en temps	Restructurations	Impôts différés	Autres	Total
Valeur comptable au 1.1.2020	3,6	36,4	384,4	187,3	58,1	6,9	171,9	848,5
Constitution	1,7	0,3	1,5	26,2	1,3	2,5	81,9	115,5
Utilisation	0,0	-1,2	-10,4	-23,3	-2,5	-0,1	-23,8	-61,4
Dissolution	0,0	0,0	0,0	0,0	-12,1	0,0	-23,7	-35,8
Reclassification	-4,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-4,9
Valeur comptable au 31.12.2020	0,4	35,5	375,5	190,2	44,8	9,2	206,3	861,9
dont provisions à court terme	0,0	1,8	8,9	131,8	7,7	0,0	137,4	287,5
dont provisions à long terme	0,4	33,7	366,6	58,4	37,1	9,2	68,9	574,3
Valeur comptable au 1.1.2021	0,4	35,5	375,5	190,2	44,8	9,2	206,3	861,9
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,4	-0,5
Constitution	0,1	0,0	0,0	23,7	0,5	2,5	72,5	99,3
Utilisation	0,0	-0,8	-8,9	-10,6	-1,0	-0,1	-38,4	-59,7
Dissolution	0,0	0,0	-8,2	0,0	-4,2	0,0	-39,6	-52,0
Reclassification	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	3,5
Valeur comptable au 31.12.2021	0,5	34,7	358,4	203,2	40,1	11,6	203,9	852,4
dont provisions à court terme	0,0	1,8	31,1	137,2	5,0	0,0	134,2	309,3
dont provisions à long terme	0,5	32,9	327,3	66,0	35,2	11,6	69,8	543,2

Une provision de 110,0 millions de francs a été constituée pour l'assainissement des sites contaminés à l'issue de la transformation des CFF en une société anonyme en 1999. Au cours de l'exercice sous revue, un montant de 0,8 million de francs (2020: 1,2 million) a été prélevé sur la provision pour les travaux de dépollution.

Pour l'assainissement du secteur de l'énergie, une provision de 1,2 milliard de francs avait été définie en avril 2001. La provision a été utilisée depuis pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales électriques et de participations ainsi que les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché. Un montant résiduel de 8,2 millions de francs a pu être dissous. La provision liée aux contrats énergétiques déficitaires s'élève encore à 358,4 millions de francs. La provision vacances/avoids en temps a augmenté de 13,0 millions de francs en raison notamment de nouvelles épargnes temps comptabilisées par le personnel dans le cadre du modèle de durée de la vie active « Flexa » et d'avoids en vacances et en temps supplémentaire non utilisés.

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 46,0 millions de francs. Un montant de 21,6 millions de francs a dû être prélevé pour le règlement de sinistres et un montant de 26,0 millions de francs a pu être dissous. La provision pour les fondations qui permettent à certaines catégories professionnelles de partir en retraite anticipée a été augmentée de 11,5 millions de francs au cours de l'exercice sous revue. Un montant de 7,4 millions de francs a pu être utilisé, les 7,7 millions restants ont pu être dissous.

28 Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Diminution des créances résultant de livraisons et de prestations	58,3	186,6
Augmentation des stocks et travaux en cours	-20,2	-13,0
Diminution/augmentation des autres créances	39,6	-107,8
Diminution des dettes résultant de livraisons et de prestations	-53,6	-104,6
Augmentation/diminution des autres dettes à court terme	173,7	-94,1
Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités	197,8	-132,7

Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2021	31.12.2020
Engagements financiers	22	11 231,9	10 810,5
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	24 343,4	23 812,9
Total Engagements financiers		35 575,2	34 623,4
./. Liquidités et créances financières à court terme		-133,3	-431,8
Endettement net		35 441,9	34 191,6
Variation par rapport à l'exercice précédent		1 250,4	3 549,3

L'endettement net porteur d'intérêts a crû de 719,9 millions de francs, à 11 098,6 millions (2020 : 10 378,7 millions).

Autres données.

Engagements conditionnels et actifs mis en gage.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Cautionnements, obligations de garantie	26,1	42,2
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	3 206,9	3 046,5
Autres engagements à caractère conditionnel	542,3	494,5
Engagements conditionnels et actifs mis en gage	3 775,3	3 583,2

Les autres engagements à caractère conditionnel regroupent les clauses de responsabilité statutaires, les engagements résultant du capital social des participations non libéré et les risques de procès.

Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

Les CFF détiennent des participations dans plusieurs centrales électriques (appelées centrales en participation). En vertu des contrats de partenariat, les coûts de gestion et de désaffectation ultérieure sont réimputés proportionnellement aux actionnaires (partenaires) via leur consommation d'électricité. Si les coûts de gestion, de désaffectation et d'évacuation des déchets venaient à être supérieurs aux valeurs budgétées et ne pouvaient pas être couverts par le fonds de désaffectation 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 conditionnelles.

Les contrats de livraison d'ouvrage 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 de l'ensemble des véhicules.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Engagements d'investissement	7 054,3	5 880,0
Obligations dans le secteur de l'énergie	1 697,7	1 890,5
Autres	2 805,0	2 843,0
Autres engagements ne devant pas être portés au bilan	11 557,0	10 613,5

Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan.

En millions de francs	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Payables dans un délai de 12 mois	10,0	9,5
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	40,0	38,0
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	64,0	70,5
Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan	115,0	118,1

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 aux CFF des prestations compensatoires à hauteur de 3594,6 millions de francs (2020: 5940,4 millions) pour les prestations commandées en trafic régional voyageurs, 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	2021	2020
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	324,0	317,6
Contribution au déficit du trafic régional voyageurs	Loi COVID-19 62,9	65,6
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Amortissements	1 430,2	1 501,3
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Parts non activables	348,0	275,1
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Contribution à l'exploitation	314,1	273,1
Avénant à la Convention sur les prestations de la Confédération pour CFF Infrastructure		
– Contribution à l'exploitation	Loi COVID-19 124,4	109,9
Prestations liées aux parts non activées d'investissements assortis d'un financement spécial	158,4	147,9
Indemnités compensatoires de la Confédération versées à Cargo pour le trafic marchandises	1,5	1,2
Contribution au fret ferroviaire suisse	Loi COVID-19 41,5	19,3
Total Prestations de la Confédération influant sur le résultat	2 805,0	2 771,1
Augmentation des prêts de la Confédération pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	788,5	2 041,1
Contributions à fonds perdu pour les investissements, en 2020 notamment la percée du tunnel du Ceneri	21,1	1 188,3
Total Prestations de la Confédération	3 594,6	5 940,4
En outre, les cantons ont versé aux CFF les indemnités et prestations suivantes:		
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	345,7	347,0
Contribution au déficit du trafic régional voyageurs	Loi COVID-19 101,3	81,9
Prestations liées aux parts non activées d'investissements assortis d'un financement spécial	11,7	9,4
Total Prestations des cantons influant sur le résultat	458,6	438,3
Augmentation des prêts des cantons pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	9,9	41,8
Contributions à fonds perdu pour les investissements	27,7	38,5
Total Prestations des cantons	496,2	518,6
Total Prestations des pouvoirs publics	4 090,8	6 459,0

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 des sociétés associées.

En millions de francs	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Produits d'exploitation	194,6	199,6
Charges d'exploitation	–25,6	–28,5
Transactions avec des sociétés associées	169,0	171,0

Les créances et les dettes envers les sociétés associées sont présentées séparément aux remarques 15 « Créances résultant de livraisons et de prestations » et 24 « Dettes résultant de livraisons et de prestations ».
Les produits d'exploitation englobent des travaux à hauteur de 7,4 millions de francs (2020: 38,3 millions) pour le compte d'AlpTransit Gotthard SA. Les CFF ont effectué ces travaux conformément aux conditions fixées par l'Office fédéral des transports.
En 2021, AlpTransit Gotthard SA a assuré des travaux de maintenance sur les installations appartenant aux CFF pour une valeur de 0,3 million de francs (2020: 0,4 million).

Rapport financier Groupe CFF
Annexe aux comptes consolidés 2021

Transactions avec les institutions de prévoyance professionnelle.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Prêts et comptes courants à court terme	89,3	86,7
Prêts à long terme	916,6	1 005,1
Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle	1 005,9	1 091,9

Les dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle sont liées à la souscription d'un prêt en vue d'honorer les engagements au titre des mesures d'assainissement décidées en 2007 et 2010. Toutes les créances résultant de contrats de location actuels ou futurs concernant des grandes gares CFF dûment choisies ont été cédées, avec tous les droits de préférence et autres droits accessoires qui s'y rapportent, à la Caisse de pensions CFF afin de garantir ce prêt.
Un amortissement de 85,1 millions de francs a été effectué au cours de l'exercice sous revue (2020 : 81,9 millions). Les charges d'intérêts pour les prêts se sont élevées à 43,6 millions de francs (2020 : 46,9 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 financement 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 judicieusement des financements dans le cadre des limites de risque correspondantes.

Les risques de marché sont couverts individuellement 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	Valeur			Valeur		
		Volume du contrat	positive	négative	Volume du contrat	positive	négative
En millions de francs							
		31.12.2021	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2020	31.12.2020
Monnaies	Couverture	389,8	0,5	13,7	494,0	3,3	2,2
Intérêts	Couverture	1 057,1	0,0	134,3	1 232,1	0,0	202,9
Autres sous-jacents	Couverture	561,7	532,3	551,6	604,9	36,4	34,6
Instruments financiers		2 008,6	532,8	699,0	2 331,1	39,7	239,6

La faiblesse persistante des taux d'intérêt à long terme et les incertitudes quant à l'évolution à moyen et long termes 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.

La légère augmentation des taux sur le long terme et la cession anticipée de deux instruments de couverture de taux d'intérêt ayant un volume nominal de 125,0 millions de francs ont eu une influence positive sur la valeur des instruments de couverture sur le marché.

Couverture des risques de change à l'échelle du groupe (risques de transaction).

Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe (risques de transaction).

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	2021	2020
Voyageurs	5,7	-3,7
Immobilier	0,0	-0,1
Trafic marchandises	-4,8	4,3
Infrastructure	8,0	-3,1

Informations relatives à la réalisation d'une évaluation des risques.

Management du risque.

Dans l'ensemble du groupe, les CFF appliquent un système de management du risque basé sur la norme ISO 31000:2018 et en adéquation avec la stratégie et la planification financière. Le processus de management du risque permet d'identifier et d'évaluer les risques majeurs aux différents échelons avant de les gérer à l'aide de mesures appropriées. Les propriétaires des risques répondent des risques dans leur domaine de compétences. Le management du risque est une tâche de direction et fait partie intégrante des activités, des processus et des prises de décision.

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, incluant une mise à jour des risques et un contrôle des mesures prises. Le rapport sur les risques d'entreprise reprend notamment les risques majeurs actuels pour les CFF. Les risques sont identifiés de manière systématique avant d'être évalués par différents échelons jusqu'au Conseil d'administration.

Le comité Risque et compliance et le Conseil d'administration ont étudié le portefeuille des risques CFF. Le Conseil d'administration a approuvé le rapport sur les risques d'entreprise le 1^{er} juillet 2021.

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.

Dans le cadre de leur activité commerciale, les CFF sont exposés à des risques financiers, à des risques de marché (risques de fluctuation des taux d'intérêt, risques de change et risques de variation des prix de l'énergie), à des risques de trésorerie et de crédit (contreparties financières). La responsabilité de la gestion de ces risques est réglementée de manière centralisée dans les limites de risque fixées.

Risques de fluctuation des taux d'intérêt.

Les fluctuations des taux d'intérêt influent directement sur les charges de financement des CFF. Ce risque est géré en lisant 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 -). Le risque est limité via un seuil annuel (année en cours) et pluriannuel. Le respect des limites est contrôlé une fois par mois. Les CFF se basent sur cinq indicateurs de contrôle pour garantir une structure de financement équilibrée et adaptée.

Risques de change.

Les risques de change nets résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale. Les CFF couvrent quant à eux les risques de change auprès de banques d'ornet choisies. Le risque de change est limité par deux seuils (EUR et USD) et par les perspectives de risques sur douze mois. Le respect des limites est contrôlé une fois par mois.

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 limité par des opérations à terme (notamment Forwards, Swaps, Ländler spreads), et dans une moindre mesure par des options sur le prix de l'énergie.

Risques de trésorerie.

Dans le cadre de l'identification systématique des risques de trésorerie, les CFF réalisent une planification des liquidités et des devises une fois par mois. La trésorerie est gérée par le biais de financements à court terme ainsi que d'un pool central regroupant les principaux comptes des CFF en francs suisses et en euros.

Pour garantir une trésorerie, les CFF ont constitué une réserve de liquidité opérationnelle et convenu de lignes de crédit à court terme. Le plafond pour le prélevement d'avances à terme fixe a été augmenté de 200,0 millions de francs en septembre 2021 auprès de l'Administration fédérale des finances pour pallier rapidement les éventuels problèmes de liquidité. Il s'établit ainsi à 950,0 millions de francs. En décembre 2021, le Conseil fédéral a décidé d'abaisser ce plafond à 450,0 millions de francs. La décision sera applicable en 2022.

Pour financer leurs investissements commerciaux, les CFF ont essentiellement recours à l'Administration fédérale des finances et à EURIO-FIMA, la société de financement des compagnies de chemins de fer européennes pouvant compter sur la garantie de leurs propriétaires. 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. En décembre 2021, le Conseil fédéral a décidé de relever la limite pour les prêts à long terme de 3,0 à 3,5 milliards de francs. La décision sera applicable en 2022. Par ailleurs, les CFF bénéficient de lignes de crédit auprès de diverses banques.

Risques de crédit (risques de contrepartie).

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 limiter les risques de telles défaillances, les placements et les opérations de couverture sont uniquement réalisés auprès d'établissements financiers disposant au moins de la note BBB (Investment Grade) auprès d'une agence de notation reconnue (ou d'une notation similaire mesurée sur la base de critères retracables). Des directives claires sur les limites des crédits par contrepartie permettent en outre de réduire davantage les risques.

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 25 février 2022, 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 2019-2022, 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 (117,8 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. En 2021, Immobilier a versé une indemnité compensatoire (un montant de 114,1 millions de francs (2020 : 84,2 millions)) aux unités centrales pour le paiement des amortissements et des intérêts.

Informations sur les segments.

Les informations sur les segments sont ventilées sur cinq segments : Voyageurs, Immobilier, Trafic marchandises, Infrastructure et Unités centrales. L'activité commerciale demeurant essentiellement axée sur la Suisse, la répartition géographique des états financiers ne présente pas grand intérêt, raison pour laquelle il y a été renoncé. Les sociétés du groupe figurent dans la liste des participations à la page 102 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^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Voyageurs		Immobilier		Marchandises	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Données sur le compte de résultat						
Produits d'exploitation	4 580,8	4 394,3	957,8	867,3	939,6	888,7
dont						
Produits du trafic	2 634,4	2 546,2	0,0	0,0	820,7	806,7
Prestations des pouvoirs publics	886,0	857,1	0,0	0,0	44,0	21,0
Produits résultant de la location d'immobilisations	3,0	3,1	754,3	683,6	0,7	0,8
Charges d'exploitation	-5 054,1	-4 994,1	-664,2	-634,0	-908,4	-922,6
dont						
Charges de personnel	-1 896,3	-1 860,6	-126,3	-127,6	-390,0	-399,1
Amortissements	-696,8	-670,5	-237,4	-216,7	-37,6	-32,5
Charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire	-1 150,3	-1 100,9	-21,8	-1,3	-237,3	-249,5
Résultat d'exploitation/EBIT	-473,3	-599,8	293,7	233,3	31,3	-33,9
Autres résultats	-21,6	-68,9	-52,1	-21,4	-13,7	7,6
Paielements compensatoires à Infrastructure/prêt Caisse de pensions	0,0	0,0	-231,8 ¹	-201,8 ¹	0,0	0,0
Résultat de la division/du groupe	-494,9	-668,7	9,8	10,1	17,5	-26,4

¹ Paiements compensatoires hors intérêts. Les paiements compensatoires, y compris les intérêts (32,4 millions de francs, 2020; 32,4 millions) s'élevaient à 264,1 millions de francs (2020: 234,2 millions).

Données sur le flux de trésorerie						
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation						
	198,9	-140,5	229,4	166,5	61,6	-19,3
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement						
	-932,4	-1 198,6	-400,4	-479,6	-13,8	-30,2
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics						
	-733,5	-1 339,1	-171,0	-313,2	47,8	-49,5
Financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics						
	79,0	70,4	0,0	0,0	-0,1	-0,1
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics						
	-654,5	-1 268,7	-171,0	-313,2	47,7	-49,6
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Données sur le bilan						
Actif						
Actif circulant	1 124,1	1 451,0	45,5	39,9	278,3	254,3
Actif immobilisé	9 407,0	9 173,4	6 679,9	6 486,6	443,4	456,3
dont						
Véhicules	7 367,0	7 130,2	5,2	4,4	312,8	331,4
Ouvrages d'art et voie ferrée	372,3	327,5	24,6	22,6	11,5	6,7
Installations de courant de traction et de sécurité	166,1	152,5	0,6	0,1	1,8	1,9
Terreins et bâtiments	92,2	99,7	5 003,3	4 691,3	11,8	13,1
Immobilisations corporelles en cours de construction	832,2	868,7	941,9	1 127,7	27,1	29,8
Passif	10 531,1	10 624,4	6 725,5	6 526,5	721,8	710,7
Capitaux étrangers	5 881,8	5 478,1	5 878,5	5 689,4	492,3	502,4
dont						
Dettes financières	3 965,5	3 540,8	5 684,2	5 485,7	295,7	314,4
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	537,8	488,6	0,0	0,0	0,7	0,8

Rapport financier Groupe CFF
Annexe aux comptes consolidés 2021

Infrastructure	Unités centrales		Eliminations		Total CFF		
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	
4 899,0	4 565,1	1 034,0	1 077,3	-2 541,6	-2 577,0	9 869,7	9 215,7
1 086,4	1 100,9	0,0	0,0	-1 072,3	-1 108,9	3 449,1	3 349,9
2 333,6	2 271,3	0,0	0,0	0,0	0,0	3 263,7	3 149,4
1,4	2,0	0,0	0,0	-151,3	-143,0	608,3	546,0
-4 992,1	-4 751,4	-1 038,7	-1 025,6	2 563,2	2 597,3	-10 094,3	-9 730,5
-1 539,7	-1 536,5	-645,3	-626,3	190,4	190,4	-4 407,3	-4 359,7
-1 460,5	-1 540,9	-30,1	-36,6	0,0	0,0	-2 462,3	-2 497,1
-128,4	-103,0	-2,4	-3,3	1 046,7	1 070,9	-493,6	-387,2
-93,1	-186,3	-4,7	51,7	21,6	30,3	-224,6	-514,7
2,8	-9,5	5,2	12,9	-21,1	-23,0	-100,8	-102,3
150,0	150,0	81,8	51,8	0,0	0,0	0,0	0,0
59,9	-45,8	62,2	116,4	0,5	-2,7	-325,3	-617,0

217,0	48,8	184,3	155,3	12,6	-0,2	903,7	210,7
-2 273,3	-2 000,5	-28,4	-31,0	-12,8	0,0	-3 660,8	-3 739,9
-2 056,4	-1 951,7	155,9	124,4	0,0	-0,2	-2 757,1	-3 529,3
2 114,1	1 958,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2 193,0	2 028,8
57,8	6,8	155,9	124,4	0,0	-0,2	-564,1	-1 500,5

	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
34 209,6	33 539,2	11 895,6	11 392,2	-12 025,5	-11 458,1	52 058,1	51 335,0	
521,1	420,6	288,3	1 251,4	-857,2	-1 658,2	1 400,2	1 759,1	
33 688,5	33 118,6	11 607,3	10 140,8	-11 168,3	-9 799,9	50 657,9	49 575,9	
587,1	533,0	0,4	0,4	0,0	0,0	8 272,6	7 999,4	
16 893,1	15 155,6	0,0	0,0	0,0	0,0	17 301,5	15 512,3	
5 805,8	5 200,9	0,0	0,0	0,0	0,0	5 974,3	5 455,3	
1 727,7	1 802,0	20,1	22,9	0,0	0,0	6 855,0	6 629,1	
5 067,1	7 032,0	23,3	7,7	0,0	0,0	6 891,7	9 065,9	
34 209,6	33 539,2	11 895,6	11 392,2	-12 025,5	-11 458,1	52 058,1	51 335,0	
26 076,0	25 460,8	12 897,7	12 476,7	-11 674,4	-11 110,9	39 551,8	38 496,5	
1 067,3	1 053,1	11 842,4	11 456,1	-11 603,3	-11 039,6	11 231,9	10 810,5	
23 804,8	23 323,4	0,0	0,0	0,0	0,0	24 343,4	23 812,9	

Liste des participations du groupe CFF.

Sociétés du groupe et sociétés associées.

Raison sociale	Capital social en millions	Participation CFF en millions	Participation	Participation	Sai	Seg
			CFF en millions	en%		
			31.12.2021	31.12.2020		
Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, Berne	CHF 9000,00	9000,00	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	0,75	75,49	75,49	E	P
Regionalsp 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 0,20	0,18	60,00	60,00	V	P
Lémanis SA, Chêne-Bourg	CHF 0,10	0,06	60,00	60,00	E	P
TILO SA, Bellinzona	CHF 2,00	1,00	50,00	50,00	Q	P
Cisalpine SA, Muri bei Bern (liquidée)	CHF 0,00	0,00	0,00	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 84,18	34,93	41,50	41,50	E	P
BOS Management AG, Anstätt	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	204,10	65,00	65,00	V	G
ChemQI Logistics SA, Bâle	CHF 1,00	0,65	65,00	65,00	V	G
ChemQI Logistics GmbH, Weil am Rhein	EUR 0,03	0,02	65,00	65,00	V	G
SBB Cargo International 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
SBB Cargo Nederland B.V., Rotterdam	EUR 0,10	0,06	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	0,03	33,15	33,15	V	G
RAipin SA, Olten	CHF 4,53	1,50	33,11	33,11	E	G
Terminal Combiné Chavornay SA (TERCO), Chavornay	CHF 1,04	0,18	17,58	17,58	E	G
Hupac SA, Chiasso	CHF 20,00	4,77	23,85	23,85	E	G
Ezauwerk AG, Einsiedeln	CHF 20,00	20,00	100,00	100,00	V	I
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF 5,00	5,00	100,00	100,00	E	I
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen (fusionnée)	CHF 0,00	0,00	0,00	90,00	V	I
Kraftwerk Wassen AG, Wassen (fusionnée)	CHF 0,00	0,00	0,00	90,00	V	I
Ritom SA, Quinto	CHF 48,50	34,88	75,00	75,00	V	I
Transicura AG, Berne (anciennement Securtrans, Public Transport Security AG, Berne)	CHF 2,00	2,00	100,00	51,00	V	I
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF 60,00	24,00	40,00	40,00	E	I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF 350,00	126,00	36,00	36,00	E	I
Sillon Suisse SA, Berne (en liquidation)	CHF 0,10	0,03	25,00	25,00	E	I
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

Sai = Saisie
V = Intégration globale
E = Prise en compte selon la méthode de mise en équivalence
Q = Intégration proportionnelle

Seg = Segment
G = Marchandises
I = Infrastructure
IM = Immobilier
P = Voyagistes
KB = Unités centrales

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

Deloitte.

Deloitte AG
Pöschelstrasse 11
8003 Zürich
Switzerland

Phone: +41 (0)58 279 6600
Fax: +41 (0)58 279 6600
www.deloitte.ch

Rapport de l'organe de révision

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

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés ci-joints des Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de résultat du groupe, le bilan du groupe, le tableau des flux de trésorerie du groupe, le tableau de variations des fonds propres du groupe et l'annexe aux comptes consolidés (pages 76 - 102) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, 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 consolidés 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 consolidés. 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 consolidés 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 consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés 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 consolidés, 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 consolidés 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 consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021 donnent une image fidèle de la situation financière, de sa performance financière et de ses flux de trésorerie, conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

Deloitte.

Chemins de fer fédéraux suisses CFF
Rapport de l'organe de révision
pour l'exercice arrêté au
31 décembre 2021

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'art. 728a al. 1 ch. 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 consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Deloitte SA



Fabien Lussu
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable



Sarah Sutter
Expert-réviseur agréé

Zurich, le 25 février 2022

Compte de résultat de CFF SA.

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

En millions de francs	Remarque	2021	2020
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	2 706,3	2 638,7
Prestations des pouvoirs publics	2	2 993,0	2 914,1
Produits résultant de la location d'immeubles		613,8	551,6
Produits accessoires	3	1 329,3	1 057,8
Prestations propres		1 321,1	1 228,2
Total Produits d'exploitation		8 963,6	8 390,5
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables		-766,2	-737,5
Charges de personnel	4	-3 634,8	-3 775,3
Autres charges d'exploitation	5	-2 296,2	-2 057,8
Ajustements de valeur sur participations		-8,0	-44,9
Amortissements des immobilisations corporelles		-2 141,1	-2 148,7
Amortissements des immobilisations incorporelles		-195,7	-205,3
Total Charges d'exploitation		-9 243,9	-8 970,4
Résultat d'exploitation/EBIT		-280,3	-580,2
Produits financiers		32,6	22,0
Charges financières		-110,3	-112,4
Résultat ordinaire		-358,1	-670,4
Résultat issu de la vente de biens immobiliers		23,5	44,6
Perte avant impôts		-334,5	-625,8
Impôts sur les bénéfices		-17,1	-12,7
Perte de l'exercice	6	-351,7	-638,5

Bilan de CFF SA.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2021	31.12.2020
Actif circulant			
Liquidités		129,6	396,2
Titres et créances financières à court terme		141,8	147,4
Créances résultant de livraisons et de prestations	7	184,5	258,9
Autres créances		116,5	105,6
Stocks et travaux en cours		374,6	356,2
Compte de régularisation actif		384,6	424,7
Total Actif circulant		1 331,6	1 688,9
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	8	1 122,8	1 236,9
Participations		636,3	675,0
Immobilisations corporelles		40 545,4	37 140,7
Immobilisations corporelles en cours de construction		6 656,1	8 864,1
Immobilisations incorporelles		1 052,8	1 001,2
Total Actif immobilisé		50 015,2	48 917,8
Total Actif		51 344,8	50 606,8

Passif.

En millions de francs	Remarque	31.12.2021	31.12.2020
Capitaux étrangers			
Dettes résultant de livraisons et de prestations	9	649,2	697,6
Dettes à court terme portant intérêt	10	1 377,8	1 729,4
Autres dettes à court terme	12	229,9	182,4
Comptes de régularisation passif		1 375,6	1 249,0
Provisions à court terme	13	309,4	254,1
Total Capitaux étrangers à court terme		3 941,9	4 112,5
Dettes à long terme portant intérêt	10	10 340,3	9 475,7
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	23 809,8	23 333,4
Autres dettes à long terme	12	663,1	684,8
Provisions à long terme	13	578,3	637,4
Total Capitaux étrangers à long terme		35 411,5	34 151,2
Total Capitaux étrangers		39 353,4	38 263,8
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserve légitime 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			
Réserve LCOF 67 (Infrastructure)		6,2	-20,0
Réserve LTV 36 (Trafic régional voyageurs)		-160,3	-9,1
Réserves facultatives issues du bénéfice		1 400,0	1 800,0
Perte résultant du bilan			
Bénéfice reporté		97,1	210,7
Perte de l'exercice		-351,7	-638,5
Total Fonds propres		11 991,4	12 343,0
Total Passif		51 344,8	50 606,8

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

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). Les comptes annuels présentent la situation économique de l'entreprise CFF SA de façon qu'un tiers puisse s'en faire une opinion fondée. 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.

Impact de la pandémie de coronavirus sur les comptes financiers.

CFF SA est encore lourdement impactée par la pandémie de coronavirus (voir « Remarques concernant les comptes consolidés »). Comme lors du précédent exercice, la perte qui en résulte est atténuée grâce à des versements exceptionnels consentis par les pouvoirs publics (voir remarque 2 « Prestations des pouvoirs publics »).

Engagements de prévoyance.

CFF SA est affiliée à la Caisse de pensions CFF pour la prévoyance professionnelle. Au 31 décembre 2021, la Caisse de pensions présente un taux de couverture de 112,4% (2020: 108,5%). Les passifs résultant d'institutions de prévoyance se sont montés à 450,0 millions de francs au 31 décembre 2021 (2020: 450,0 millions).

Contribution à la Communauté de transport zurichoise (ZVV).

Les prestations de la Confédération au titre de l'infrastructure englobent le versement à CFF SA d'une contribution à l'infrastructure de la Communauté de transport zurichoise (= compensation des avantages) d'un montant de 45,0 millions de francs (2020: 45,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par CFF SA, 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 régional voyageurs.

Provision au titre du secteur de l'énergie.

Un besoin de 1,2 milliard de francs avait été identifié en 2001 pour l'assainissement du secteur de l'énergie. La provision constituée pour assainir le secteur de l'énergie a été utilisée pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales électriques et de participations ainsi que les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché. Les pertes liées aux participations dans le secteur de l'énergie qui sont enregistrées depuis 2001 sont couvertes par la provision liée aux « contrats énergétiques déficitaires ».

Provision pour les sites contaminés.

Une expertise externe a révélé la nécessité, pour CFF SA, de constituer une provision pour les sites contaminés de 393,0 millions de francs au 1^{er} janvier 1999. 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 intégrée dans le bilan d'ouverture en 1999, et de prévoir plutôt une réserve de 110,0 millions de francs pour les frais d'assainissement occasionnels. Les opérations de dépollution se sont poursuivies en 2021 et les coûts ont grevé la provision à hauteur de 0,8 million de francs. Au jour d'établissement du bilan, la provision s'élève à 34,7 millions de francs.

Provision pour la maintenance des véhicules du trafic régional voyageurs.

Les pouvoirs publics versent des indemnités compensatoires au trafic régional voyageurs pour les coûts générés par l'offre qu'ils ont commandée, et non couverts par les voyageurs. Ces coûts englobent les coûts 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. En vertu de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires, une provision est augmentée ou diminuée de cette différence.

Impôts sur les bénéfices.

CFF SA paie des impôts sur les bénéfices pour les activités liées à l'immobilier et les services accessoires. Pour l'activité de transport concessionnaire, elle 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.

Données détaillées sur les postes du bilan et du compte de résultat.

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2021	2020
Trafic voyageurs	2 419,9	2 354,2
Prestations d'exploitation	52,7	37,2
Infrastructure (produit des sillons)	233,7	247,4
Produits du trafic	2 706,3	2 638,7

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2021	2020	
Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs			
Confédération	247,5	239,2	
Contribution de la Confédération au déficit du trafic régional voyageurs	Loi COVID-19	51,3	59,7
Cantons	266,3	266,1	
Contribution des cantons au déficit du trafic régional voyageurs	Loi COVID-19	94,2	77,8
Total Indemnités compensatoires liées au trafic régional voyageurs	659,4	642,8	
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure dans le cadre de la Convention sur les prestations			
Amortissements liés à l'infrastructure	1 397,2	1 474,9	
Parts d'investissement non activables	345,3	269,5	
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	303,1	280,7	
Avenant à la Convention sur les prestations de la Confédération pour l'infrastructure – contribution à l'exploitation	Loi COVID-19	124,4	109,9
Total Prestations de la Confédération résultant de la Convention sur les prestations	2 170,0	2 115,0	
Prestations liées aux parts non activées d'investissements assortis d'un financement spécial			
Confédération	151,9	146,9	
Cantons	11,7	9,4	
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	163,6	156,3	
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	2 333,6	2 271,3	
Prestations des pouvoirs publics	2 993,0	2 914,1	

3 Produits accessoires.

En millions de francs	2021	2020
Prestations de service	235,7	208,7
Travaux de maintenance et d'entretien	143,1	143,9
Produits résultant de la location	93,2	76,3
Produits résultant des ventes d'énergie	296,9	135,9
Opérations de change	24,9	23,7
Commissions	22,7	18,6
Matériel et imprimés	77,6	66,6
Participations financières	303,1	277,0
Autres produits accessoires	138,2	105,1
Produits accessoires	1 329,3	1 057,8

Rapport financier CFF SA
Annexe aux comptes annuels

4 Charges de personnel.

En millions de francs	2021	2020
Charges salariales	2 648,6	2 586,6
Location de personnel	567,3	604,2
Charges sociales	509,2	467,0
Autres charges de personnel	109,8	117,6
Charges de personnel	3 834,8	3 775,3

5 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2021	2020
Prestations d'exploitation ferroviaire	397,5	279,9
Loyer pour immobilisations corporelles	67,7	64,9
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	620,2	554,1
Charges de véhicules	143,2	199,5
Charges d'énergie	379,3	264,1
Charges d'administration	111,0	109,4
Charges d'informatique	189,2	208,7
Dépenses publicitaires	31,5	37,9
Concessions, droits et taxes	100,3	69,2
Réduction de la TVA déductible sur prestations des pouvoirs publics	90,3	96,8
Charges d'exploitation diverses	168,0	173,3
Autres charges d'exploitation	2 286,2	2 057,8

6 Perte de l'exercice.

En millions de francs	2021	2020
Résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires		
— Trafic régional voyageurs selon l'art. 36 LTV	-55,2	-151,2
— Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	24,3	-63,4
— Tâche systémique alimentation en courant de traction	1,9	0,0
Perte résultant des secteurs ne donnant pas droit à des indemnités compensatoires	-327,7	-424,0
Perte de l'exercice	-351,7	-638,5

À partir de 2021, l'Office fédéral des transports (OFT) finance séparément les tâches systémiques dans le domaine de l'infrastructure ferroviaire. Énergie répond de la tâche systémique liée à l'alimentation en courant de traction. Le résultat est affecté à la réserve spéciale selon l'art. 67 LCdF.

7 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Créances résultant de livraisons et de prestations		
— envers des tiers	159,9	233,3
— envers les détenteurs de participations	16,0	9,1
— envers les participations	13,9	23,9
Corrections de valeur	-5,4	-7,5
Créances résultant de livraisons et de prestations	184,5	258,9

8 Immobilisations financières.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Autres participations	34,3	34,3
Prêts aux sociétés du groupe	748,5	963,9
Prêts aux sociétés associées	1,1	1,1
Réserve de cotisations d'employeur	0,5	9,1
Autres immobilisations financières	338,4	228,6
Immobilisations financières	1 122,8	1 236,9

CFF SA a signé une convention de postposition sur les prêts accordés à CFF Cargo SA à hauteur de 200,0 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 à CFF Cargo SA une promesse de garantie de liquidités pour des prêts supplémentaires à hauteur de 110,0 millions de francs.

9 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	595,4	650,1
envers les détenteurs de participations	42,3	34,9
envers les participations	11,5	12,7
Dettes résultant de livraisons et de prestations	649,2	697,6

10 Dettes portant intérêt à court terme et à long terme.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Dettes bancaires	3 582,5	3 650,1
Dettes résultant de contrats de leasing	39,5	45,2
Caisse du personnel	824,0	823,9
Dettes portant intérêt envers les sociétés du groupe	486,9	445,6
Prêts de la Confédération (commerciaux)	5 750,0	5 150,0
Prêts de l'institution de prévoyance	1 005,1	1 090,3
Dettes portant intérêt à court terme et à long terme	11 718,1	11 205,1

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

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 444,6	3 349,7
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	16 649,2	16 324,3
Prêts du Fonds d'infrastructure (Confédération)	822,0	1 446,4
Prêts issus d'autres conventions passées avec la Confédération	855,4	183,2
Prêts des cantons	2 038,5	2 029,9
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23 809,6	23 333,4

Les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions. Ils comprennent les avoirs en comptes courants envers la Confédération en relation avec des projets en phase de construction, pour un montant de 37,5 millions de francs (2020 : 41,7 millions).

12 Autres dettes à court terme et à long terme.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Dettes à court terme envers les institutions publiques	93,3	63,8
Dettes à court terme envers les sociétés associées	0,0	0,2
Autres dettes à court terme	136,6	118,4
Régularisation des recettes à long terme	50,1	54,8
Dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs	633,0	630,0
Autres dettes à court terme et à long terme	913,0	867,2

13 Provisions à court terme et à long terme.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Sites contaminés	34,7	35,5
Contrats énergétiques déficitaires	358,4	358,4
Assainissement du secteur de l'énergie	0,0	17,1
Vacances/avoids en temps	169,5	154,2
Restructurations	25,7	29,7
Maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional	130,2	109,7
Autres provisions	106,2	126,8
Provisions	887,7	911,5

La provision liée aux contrats énergétiques déficitaires couvre les pertes attendues pour la centrale de Nant de Drance et liées aux prévisions de prix actuelles. La provision pour l'assainissement du secteur de l'énergie a pu être dissoute en raison de la hausse des prix de l'électricité. Se reporter à la remarque de la page 107 pour de plus amples informations sur les provisions au titre du secteur de l'énergie.

Un montant de 69,8 millions de francs a été prélevé sur les provisions pour la maintenance des véhicules du trafic régional voyageurs afin de financer les travaux effectués (2020 : 50,6 millions). Parallèlement, 73,4 millions de francs ont été provisionnés pour les véhicules n'ayant pas nécessité de travaux de maintenance considérables durant l'exercice sous revue (2020 : 70,4 millions).

Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2021	31.12.2020
Dettes portant intérêt	10	11 718,1	11 205,1
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	23 809,8	23 333,4
Total Engagements financiers		35 527,9	34 538,5
./ Liquidités et créances portant intérêt à court terme		-271,4	-543,6
Endettement net		35 256,5	33 994,9
Variation par rapport à l'exercice précédent		1 261,6	3 517,4

Autres données.

Postes à temps plein.

En moyenne annuelle, le nombre de postes à temps plein s'est inscrit à 25 983 en 2021 (2020 : 25 541).

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.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	8 549,3	7 355,1
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	2 694,7	2 897,2
Total	11 244,0	10 252,3

Les autres engagements non inscrits au bilan englobent entre autres les engagements d'investissement, les engagements dans le secteur de l'énergie et les locations durables de biens immobiliers et d'autres installations.

Sûretés constituées en faveur de tiers.

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Cautionnements et garanties	108,1	117,7
Total	108,1	117,7

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

En millions de francs	31.12.2021	31.12.2020
Leasings	63,6	69,4
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	3 146,6	2 979,0
Total	3 210,2	3 048,4

Engagements conditionnels.

En millions de francs	31. 12. 2021	31. 12. 2020
Engagements résultant du capital social non libéré	104,0	147,2
Clauses de responsabilité statutaires	360,0	416,1
Autres	308,3	299,7
Total	772,3	863,0

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 désaffectation ultérieure sont réimputés proportionnellement aux actionnaires (partenaires) via leur consommation d'électricité. Si les coûts de gestion, de désaffectation et d'évacuation des déchets venaient à être supérieurs aux valeurs budgétées et ne pouvaient pas être couverts par le fonds de désaffectation 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 conditionnelles.

Les contrats de livraison d'ouvrage 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 de l'ensemble des véhicules.

Couverture des risques liés aux transactions au sein du groupe.

Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe. Les risques de change nets 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 25 février 2022, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes annuels 2021.

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 (2020 : 400,0 millions).

Immobilisations du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC).

En millions de francs	Valeur comptable nette	Entrées	Reclassifications liées aux immobilisations en cours de construction	Amortissements	Sorties	Valeur comptable nette
	1.1. 2021					31.12. 2021
Bâtiments et terrains	1 672,6	1,3	-61,1	-26,0	-16,5	1 570,4
Ouvrages d'art	8 262,2	0,1	972,8	-174,4	-4,4	9 056,4
- Ponts	1 640,0	0,0	284,6	-42,7	-1,7	1 880,2
- Tunnel	5 832,7	0,0	576,0	-109,6	-0,7	6 298,4
- Autres ouvrages d'art	789,4	0,1	112,3	-22,1	-2,0	877,7
Installations de la voie ferrée	6 887,7	0,4	1 396,4	-310,4	-54,2	7 830,1
- Voies	3 210,8	0,1	607,3	-157,3	-28,9	3 632,0
- Aligüilles	1 630,6	0,4	313,4	-96,0	-20,5	1 827,8
- Autres installations de la voie ferrée	2 046,4	0,0	385,7	-67,1	-4,7	2 370,3
Installations de courant de traction	2 020,4	0,5	452,5	-98,3	-9,5	2 365,5
- Installations de lignes de contact	1 068,5	0,0	282,2	-61,3	-4,7	1 294,7
- Autres installations de courant de traction	951,9	0,5	170,3	-47,0	-4,8	1 070,9
Installations de sécurité	2 390,3	0,0	423,1	-250,5	-61,0	2 501,9
- Appareils d'enclenchement et systèmes de contrôle de la marche des trains	1 833,8	0,0	350,5	-191,4	-19,3	1 973,6
- Autres installations de sécurité	556,5	0,0	72,6	-59,1	-41,7	528,3
Installations à basse tension et installations de télécommunication	1 646,1	0,0	273,0	-224,5	-5,1	1 689,4
- Consommateurs à basse tension	1 148,4	0,0	200,5	-132,7	-4,1	1 212,2
- Autres installations à basse tension et installations de télécommunication	497,6	0,0	72,5	-91,8	-1,0	477,3
Installations d'accueil	695,5	0,0	213,5	-27,4	-4,0	877,7
- Quais et accès	662,1	0,0	198,4	-26,0	-3,7	830,9
- Autres installations d'accueil	33,4	0,0	15,1	-1,5	-0,3	46,8
Véhicules Infrastructure	527,0	0,1	105,0	-47,4	-1,5	583,2
- Véhicules ferroviaires	489,4	0,0	101,5	-39,9	-1,1	550,0
- Autres véhicules Infrastructure	37,7	0,1	3,5	-7,5	-0,4	33,3
Autres moyens d'exploitation et divers (y c. immobilisations incorporelles)	361,9	0,8	121,8	-90,8	-1,1	392,6
Installations en cours de construction	6 843,4	1 837,7	-3 807,3	0,0	0,0	4 873,8
Total	31 307,1	1 840,8	0,0	-1 249,7	-157,2	31 741,0
Total Valeurs d'acquisition	47 587,5					48 836,2
Total Corrections de valeur cumulées	-16 280,4					-17 095,2
Total Valeur comptable nette	31 307,1					31 741,0

Les entrées englobent les investissements du secteur Infrastructure à hauteur de 2087,5 millions de francs (2020 : 1948,2 millions), déduction faite des contributions d'investissement pour les travaux de percée de tunnel qui s'élevaient à 247,0 millions de francs (voir aussi remarque 20 « Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction » du rapport financier Groupe CFF). Elles comprennent aussi les installations reprises par Infrastructure Energie, y compris les prêts associés consentis par les pouvoirs publics. Ces dernières ne grèvent pas le compte d'investissement du secteur Infrastructure.

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

En millions de francs	2021	2020
Amortissements des immobilisations corporelles	1 170,9	1 296,5
Amortissements des immobilisations incorporelles	78,8	74,3
Amortissement des valeurs comptables résiduelles (sorties)	139,5	92,6
Total	1 389,2	1 463,4

Investissements du secteur Infrastructure (art. 3 OCEC).

Groupe d'installations	Total Investissements	dont au débit du compte de résultat	
		2021	2021
En millions de francs	2021	2021	2021
Bâtiments et terrains	50,8	10,1	40,7
Ouvrages d'art	484,8	98,2	366,6
Pons	176,7	23,2	153,6
Tunnels	188,1	55,2	132,9
Autres ouvrages d'art	100,0	19,8	80,1
Installations de la voie ferrée	764,5	129,9	634,7
Voies	493,7	88,6	407,1
Aiguilles	261,3	40,8	220,5
Autres installations de la voie ferrée	9,5	2,5	7,1
Installations de courant de traction	204,6	33,8	170,8
Installations de lignes de contact	138,4	22,7	115,7
Autres installations de courant de traction	66,1	11,1	55,1
Installations de sécurité	310,5	44,9	265,5
Appareils d'enclenchement et systèmes de contrôle de la marche des trains	233,0	36,2	196,8
Autres installations de sécurité	77,4	8,7	68,7
Installations à basse tension et installations de télécommunication	218,9	30,0	189,0
Consommateurs à basse tension	113,8	13,9	99,9
Autres installations à basse tension et installations de télécommunication	105,1	16,1	89,0
Installations d'accueil	232,5	45,8	206,7
Quais et accès	245,7	45,1	200,6
Autres installations d'accueil	6,8	0,7	6,1
Véhicules Infrastructure	103,8	0,3	103,5
Véhicules ferroviaires	103,8	0,3	103,5
Autres véhicules Infrastructure	0,1	0,0	0,1
Autres moyens d'exploitation et divers (y c. immobilisations incorporelles)	150,0	40,0	110,0
Réduction de la TVA déductible sur les contributions d'investissement	57,9	57,9	0,0
Total	2 878,3	490,8	2 087,5

Les investissements du secteur Infrastructure sont financés à partir des fonds alloués par les pouvoirs publics pour les renouvellements (174,5 millions de francs contre 158,7 millions en 2020) et les aménagements (738,0 millions de francs contre 738,8 millions en 2020), ainsi qu'à parte de fonds propres (78,5 millions de francs contre 50,0 millions en 2020).

Participations.

Raison sociale	Capital social en millions	Part du capital et part des droits de vote CFF en millions	Part du capital et part des droits de vote CFF en% 31.12.2021	Part du capital et part des droits de vote CFF en% 31.12.2020
Transport et tourisme				
Evelino 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, Marigny	CHF 6,65	4,66	70,00	70,00
ZB Zentralbahn AG, Stansstad	CHF 120,00	79,20	66,00	66,00
Sennetalbahn 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, Chêne-Bourg	CHF 0,10	0,06	60,00	60,00
TILO SA, Bellinzone	CHF 2,00	1,00	50,00	50,00
Cisalpino SA, Muri bei Bern (liquide)	CHF 0,00	0,00	0,00	50,00
Rheinalp GmbH, Frankfurt-sur-le-Main	EUR 0,03	0,01	50,00	50,00
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR 84,18	34,93	41,50	41,50
Lyria SAS, Paris	EUR 0,08	0,02	26,00	26,00
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF 5,25	1,26	24,01	24,01
Transporteurs et transitaires				
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF 314,00	204,10	65,00	65,00
SBB Cargo International SA, Olten	CHF 25,00	18,75	75,00	75,00
RAlpin AG, Olten	CHF 4,53	1,50	33,11	33,11
Hupac SA, Chiasso	CHF 20,00	4,77	23,85	23,85
Centrales électriques				
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF 20,00	20,00	100,00	100,00
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen (fusionnée)	CHF 0,00	0,00	0,00	90,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen (fusionnée)	CHF 0,00	0,00	0,00	90,00
Rittom SA, Quinto	CHF 46,50	34,88	75,00	75,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF 60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finnhaut	CHF 350,00	126,00	36,00	36,00
Immeubles et parkings				
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF 0,10	0,05	50,00	50,00
Grosse Schanze AG, Berne	CHF 2,95	1,00	33,90	33,90
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF 10,00	2,00	20,00	20,00
Divers				
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF 5,00	5,00	100,00	100,00
Transicura AG, Berne (anciennement Securitrans, Public Transport Security AG, Berne)	CHF 2,00	2,00	100,00	51,00
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF 12,50	12,50	100,00	100,00
logis Berufsbildung AG, Olten	CHF 1,00	0,69	69,42	69,42
Sillon Suisse SA, Berne (en liquidation)	CHF 0,10	0,03	25,00	25,00

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

En raison de l'adaptation du système de surveillance des subventions des transports publics, l'OFF renonce à approuver les comptes annuels, mais examine les comptes approuvés.

Proposition d'utilisation du résultat.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de compenser comme suit la perte résultant du bilan arrêté au 31 décembre 2021 :

En millions de francs	31.12.2021
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	123,3
Affectation du résultat à la réserve art. 67 LCdF Infrastructure et tâche systémique alimentation en courant de traction	-26,2
Bénéfice reporté	97,1
Perte de l'exercice	-351,7
Perte résultant du bilan à la disposition de l'Assemblée générale	-254,6
Compensation de la perte résiduelle résultant du bilan	
Prélèvement sur la réserve Trafic régional voyageurs selon l'art. 36 LTV	55,2
Compensation par la réserve libre provenant des bénéfices	400,0
Report à compte nouveau	200,6

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

Deloitte.

Deloitte AG
Fringenhofstrasse 11
8005 Zürich
Switzerland
Phone: +41 (0)58 279 6000
Fax: +41 (0)58 279 6600
www.deloitte.ch

Rapport de l'organe de révision

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

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 ci-joints des Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de résultat, le bilan, et l'annexe (pages 105 - 116) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.

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 2021 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Deloitte.

Chemins de fer fédéraux suisses CFF
Rapport de l'organe de révision
pour l'exercice arrêté
au 31 décembre 2021

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'art. 728a al. 1 ch. 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 résultat au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Deloitte SA



Fabien Lussu
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable



Sarah Sutter
Expert-réviseur agréé

Zurich, le 25 février 2022

89. Bern, Etzelkofen



Urban and living center near the Bahnhof Etzelkofen.

The area around the station is being developed with modern and high quality office and residential buildings, including retail and gastronomy areas. It is becoming an attractive public transport hub with upgraded public spaces and buildings. A modern mixed-use building with flats, offices, and retail and restaurant space. The development will offer a wide range of services with a focus on regionality and innovation. With a focus on customer-oriented tenant mix and regionality, these stations are open 365 days a year.

Total main usable area:	17'304m ²
Retail:	3'461m ²
Living:	3'115m ²
Gastronomy:	1'730m ²
Office:	5'537m ²
Education:	865m ²
Service:	1'211m ²
Medical:	692m ²

construction project

47.080222, 7.480844

ASSAL, TIBILETTI, HAGHIGHAT, WEST, *Authors of the QUIXOTE*
Original manuscript 2023

This book is published in an edition of 1 copie.
The copie is not signed.

© 2023 Assal, Tibiletti, Haghighat, West, ETHZ Eidgenössische Technische
Hochschule Zürich

Professor: Adam Caruso
Assistant: Claudio Schneider
Assistant: Barbara Thüler
Assistant: Tibor Bielicky
Assistant: Emilie Appercé
Production: ONA Printing Facilities

First published by ETH Baubibliothek

ETH Baubibliothek
Zürich Stefano-Francini-Platz 5
8093 Zürich
www.library.ethz.ch

Printed in Switzerland

Distribution

ETH Baubibliothek
Zürich Stefano-Franscini-Platz 5, 8093 Zürich
T: +41 (0) 44 632 21 35
F: +41 (0) 44 632 21 36
www.library.ethz.ch

ZHDK Medien- und Informationszentrum
Toni-Areal, Pfingstweidstrasse 96, Postfach
CH-8031 Zürich
T: +41 (0) 43 446 44 70
F: +41 (0) 43 446 44 69
miz.info@zhdk.ch

ISBN 978-3-86560-472-9

