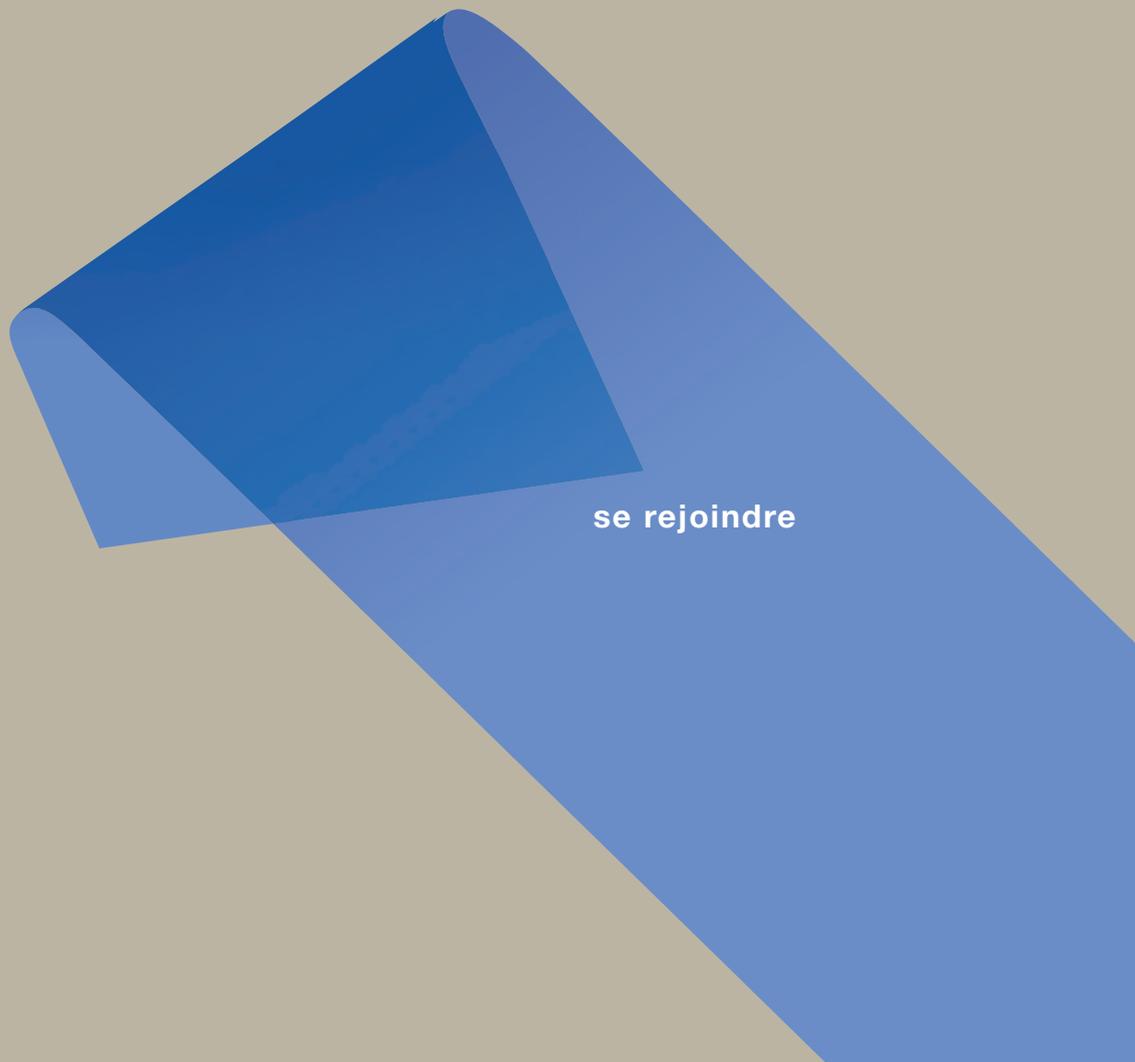




RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2013

Clients  
Collectivités  
Collaborateurs



se rejoindre





# Sommaire

Carte de visite express	4
Chronologie	6
Message du Président du Conseil d'administration	9
Message du Directeur	11
Nos Points Forts 2013	12

## 1 NOUS SATISFAISONS NOS CLIENTS VOYAGEURS GRÂCE À UN SERVICE DE QUALITÉ, SÛR ET CONFORTABLE

Près de 105 millions de voyageurs en 2013	16
Notre offre accompagne l'évolution de l'agglomération	18
A votre écoute, à votre service	20
Nous facilitons vos déplacements	21
Des modes de traction soucieux de l'environnement	22
Nous garantissons votre sécurité	24
Nouvelle identité	26
Nous dynamisons « l'expérience Clients »	29

## 2 NOTRE PRESTATION DE SERVICE RÉPOND AUX AMBITIONS DES COLLECTIVITÉS

Nous développons un réseau d'Axes Forts	32
Nous sommes vos partenaires sur les lignes régionales	34
Les tl, membre de la Communauté tarifaire vaudoise, Mobilis	35

## 3 UNE ENTREPRISE EN CROISSANCE, SOURCE DE MOTIVATION ET DE FIERTÉ POUR LES COLLABORATEURS

Les tl, pour un développement durable	38
Notre responsabilité économique	39
Notre responsabilité sociale	40
Notre responsabilité environnementale	42
Notre volonté de progresser	44

## 4 D'UN PLAN D'ENTREPRISE À L'AUTRE

Bilan du Plan d'entreprise 2010/2013	48
--------------------------------------	----

## 5 RÉSULTATS FINANCIERS

Résultats financiers 2013	52
---------------------------	----

## 6 ANNEXES

Résumé chiffré	58
Les tl dans les communes de l'agglomération	64

# Carte de visite express

**Les tl sont un acteur de référence en matière de transports publics. A l'instar d'institutions ou d'organisations de renom, l'entreprise contribue à l'attractivité et à la qualité de vie d'une agglomération au rayonnement international.**

## FORCE DE PROPOSITION

Les tl entendent jouer un rôle de leader conceptuel et opérationnel pour toutes les questions liées au développement des transports publics dans la région lausannoise. L'entreprise planifie et prépare la réalisation des projets d'Axes Forts de Transports Publics Urbains et participe aux projets et aux décisions de mobilité au plan national, au travers de son engagement au sein de l'Union des Transports Publics.

## UN RÉSEAU QUI AVALE LA PENTE

Les tl assurent au quotidien la mobilité de près de 300'000 voyageurs dans l'agglomération lausannoise grâce à un réseau multimodal rail-route d'une longueur de 261 km<sup>1</sup>.

Ces six dernières années, le nombre de clients des tl ont augmenté de plus de 40% pour atteindre, en 2013, 104.7 millions de voyageurs.

Près de **105**  
millions de voyageurs  
en 2013!

## UN GROUPE MULTIMODAL

L'offre tl permet des déplacements rail et route attractifs, sûrs, économiques et responsables. Dans une recherche constante de productivité, l'entreprise travaille à améliorer la qualité de vie dans l'agglomération lausannoise.

Indissociable du chef-lieu vaudois et de sa topographie pentue, le trolleybus y circule depuis 1932. Ce mode de traction reste privilégié par l'exploitant pour ses avantages écologiques évidents – le réseau de trolleybus lausannois est d'ailleurs le plus dense d'Europe en termes de kilomètres parcourus. Les autobus complètent le parc routier.

Les tl exploitent, depuis 2008, le premier métro automatique de Suisse, le m2, qui avale en une vingtaine de minutes 337 mètres de dénivelé, reliant le nord et le sud de l'agglomération, la campagne au lac. Son grand frère, le m1, « métro léger » à voie unique, dessert depuis 1991 l'Ouest lausannois et le campus universitaire (Unil et EPFL). En décembre 2013, les tl ont repris la gestion opérationnelle de la « Ligne verte » Lausanne-Echallens-Bercher (LEB).

- 38 lignes d'autobus et de trolleybus
- 2 lignes de métro m1, m2
- 14 communes desservies 7 jours sur 7 pour le réseau d'agglomération
- Près de 30 communes pour le réseau régional
- Un bus/métro toutes les 3 à 6 minutes aux heures de pointe sur les lignes principales.

Après avoir disparu en 1964, **le tramway** va être réintroduit à Lausanne à l'horizon 2018. Une nouvelle ligne reliera ainsi Renens-Gare à Lausanne-Flon. Cette mise en service se fera en parallèle à l'introduction de tronçons desservis par des Bus à haut niveau de service (BHNS).

<sup>1</sup> Les éléments de ce rapport d'activité 2013 n'intègrent pas les données liées à la gestion opérationnelle du LEB, remise aux tl le 5 décembre 2013.

## LES tl, CE SONT AUSSI...

1150  
collaborateurs

12,3%  
de femmes

40  
nationalités

## NOS VALEURS

Quatre valeurs fondent l'engagement de l'ensemble des collaborateurs tl :

Notre **professionnalisme**, basé sur notre haut niveau de compétences en matière de service et de moyens techniques, est déterminant pour assurer un service de qualité.

Notre **sens de l'accueil** nous aide à devenir le premier choix de mobilité pour les habitants de l'agglomération en leur proposant une alternative crédible au transport individuel motorisé.

Notre **dynamisme** nous permet d'anticiper les attentes de nos clients et d'assurer notre croissance. Notre engagement nous incite à faire face rapidement et efficacement aux situations imprévues.

Notre **volonté de progresser** nous pousse à perfectionner tous nos fonctionnements de manière continue.

Ces valeurs guident nos activités et notre savoir-faire afin de réaliser les objectifs fixés dans notre Plan d'entreprise.

# Chronologie

## JANVIER

### 01.01 / personnel

Basé sur le soin porté à sa propre santé et sur l'attention aux autres, le programme de prévention et de gestion des absences non planifiées « REST - tous acteurs de bien-être » est officiellement lancé. Il s'inscrit dans la culture d'entreprise *fort!*.

### 22.01 / infrastructures

Les ascenseurs de Vigie mis en lumière! Profitant de la rénovation des ascenseurs du m1 sur le Pont Chaudeyron, les tl améliorent l'accès, le confort et le sentiment de sécurité pour les utilisateurs de ces liaisons verticales. Un jeu de lumières les met en valeur.

### 30.01 / conducteurs

Lors d'une cérémonie officielle, Michel Joye remet leur diplôme à neuf conductrices et trente conducteurs tl, parmi lesquels deux conductrices et un conducteur ferroviaires sur le m1.

## FÉVRIER

### 11.02 / flotte

Remise en circulation du trolleybus fortement endommagé suite à un accident à la Maladière le 28 septembre 2012 qui a grièvement blessé le conducteur. Les enquêtes excluent une défaillance technique du véhicule.

### 25.02 / développement durable

Inauguration de l'exposition *Energie*. Des panneaux et micro conférences sensibilisent le personnel tl à l'utilisation de la traction électrique ainsi qu'aux mesures réalisées aux tl en termes d'économie d'énergie.

## MARS

### 07.03 / m1, travaux

Début de la période de déboisement sur le site d'Ecublens afin de pouvoir réaliser les travaux d'agrandissement du dépôt. Cette extension est nécessaire afin de pouvoir accueillir les cinq automotrices supplémentaires du m1 en cours de construction.

### 27.03 / m1, travaux

Première série de mesures de circulation dégradée pour le m1 en raison des travaux de réaménagement de l'arrêt *EPFL*; en été, le m1 est interrompu une semaine et ses fréquences modifiées en raison de ce même chantier.

## AVRIL

### 12.04 / méthode des «5S»

Déployée à la Maintenance route depuis 2012, la méthode d'amélioration continue dite Kaizen fait des petits dans d'autres entités et unités. Afin de présenter les «5S» au personnel, un parcours ludique et instructif est organisé dans les ateliers de Perrelet.

### 24.04 / manifestation

Le Tour de Romandie arrive aux portes de Perrelet: le passage des coureurs implique des mesures spécifiques de déviation des lignes.

### 25.04 / assemblée générale

Les résultats 2012 des tl sont approuvés lors de l'AG des actionnaires. Un hommage particulier est rendu à Adrien Palaz, fondateur de l'entreprise en 1896, dont on fête les 150 ans de la naissance.

### 29.04 / ligne 34

La ligne 34 reliant Mont-Goulin au site hospitalier de Cery est remplacée par le service sur appel Taxibus. Le service est élargi et propose des courses 7j/7, de 14h à 19h30 alors que la ligne 34 ne circulait qu'entre 13h et 15h.

## MAI

### 14.05 / communication interne

Deux apprentis en fin de formation organisent les portes ouvertes de l'entité Gestion de l'offre. Les collaborateurs sont invités à venir faire de la régulation de trafic, de l'information voyageurs, gérer une manifestation ou encore déplacer une rame de m2!

### 17.05 / nouvelle «Marque tl»

Lancement de la nouvelle identité de Marque et de la nouvelle signature *lignes\_de\_vies*. Objectif: renforcer l'image tl comme étant une société de services proche de sa clientèle et accompagner les défis à venir.

### 27-31.05 / rayonnement international

Dans le cadre du 60<sup>e</sup> congrès de l'UITP qui se tient à Genève, les tl accueillent près de 300 visiteurs, dont plus de 80 journalistes du monde entier. Durant le congrès, les tl se voient remettre la « clé » des nouveaux autobus articulés Lion's City livrés par le constructeur MAN.

### 27.05 / procédure judiciaire

Le Président du tribunal rend son jugement sur les chefs d'accusation poursuivis d'office à l'encontre de quatre collaborateurs accusés d'abus d'autorité suite à un contrôle en 2010. Les quatre agents sont acquittés.

## JUIN

### 03.06 / lignes 7 & 17

Afin d'anticiper les perturbations de trafic engendrées par des phases de travaux d'ampleur sur la ligne 7, en cours et à venir dans les secteurs de Chailly puis de Renens, les tl modifient le tracé des lignes 7 et 17. Une campagne de communication « cross média » est réalisée.

### 06.06 / accident

Le compartiment moteur d'un autobus articulé prend feu à Renens (ligne 18). Aucun blessé, mais d'importants dommages matériels. L'expertise révèle que l'incendie provient d'un court-circuit.

## JUILLET

### 01.07 / flotte

La mise en service des nouveaux MAN, dont 20 premiers véhicules sont livrés aux tl en 2013, nécessite des ajustements de programmation électronique. Dix ingénieurs du constructeur arrivent à Perrelet afin de résoudre ces anomalies de jeunesse.

### 03.07 / communication clients

Afin de célébrer l'été qui se fait attendre, les tl organisent une action pour surprendre leurs clients et les remercier de leur fidélité. Des glaces sont distribuées en certains points du réseau.

## AOÛT

### 26.08 / lignes 13 et 16

Nouveaux parcours et améliorations des fréquences pour les lignes 13 et 16. Le tronçon St-François - Provence nord est repris par la ligne 16 ce qui permet de doubler le passage des bus dans le quartier de Montelly.

## SEPTEMBRE

### 12.09 / prévention

Les tl participent au clip de prévention *Les deux vies* de Sophie réalisé par le Groupe Accident de la Police municipale lausannoise. Le film qui met en évidence les risques pour les piétons de porter un casque audio sera utilisé comme outil de prévention dans les écoles.

### 24.09 / marketing

La solution qui donne aux 18-30 ans des avantages variés, évolue: la nouvelle carte *tl pulse*, violette, est désormais distribuée gratuitement à tous les détenteurs d'un Abonnement Général ou Mobilis.

### 30.09 / sécurité au travail

Lancement officiel de la démarche *adn\_tl* pour la sécurité au travail. Une semaine de sensibilisation propose divers ateliers centrés sur le thème des chutes. Objectif: développer le « réflexe sécurité », informer des risques pour réduire les accidents.

## OCTOBRE

### 01.10 / apprentis

Les tl participent au Salon des Métiers et de la Formation à Expo Beaulieu Lausanne. En parallèle, une campagne est lancée pour le recrutement de 15 apprentis pour la rentrée 2014.

### 15.10 / formation

L'ensemble du management et de l'encadrement tl suit le 2<sup>ème</sup> module de formation « REST » permettant d'ancrer la démarche d'entreprise de bien-être au travail dans les pratiques quotidiennes.

### 30.10 / m2

Pour fêter les cinq ans du m2 et lancer la campagne d'information autour du réaménagement des rames, une conférence de presse est organisée à l'aube dans le m2 en présence de Marie-Thérèse Porchet.

## NOVEMBRE

### 07.11 / formation

Les Conseillers Clients Contrôle Terrain (CCCT) en formation continue durant une semaine à l'Académie de Police de Savatan. Objectif: acquérir un bagage supplémentaire pour faire face à toutes les situations, même les plus critiques.

### 15.11 / flotte

L'entier du parc des véhicules routiers, à l'exception des trente convois (trolleybus + remorques) est équipé de pneus neige permettant, grâce à leur profil, une adhérence optimale aux chaussées enneigées.

## DÉCEMBRE

### 05.12 / organisation

Pour répondre aux défis des infrastructures de transport dans l'agglomération Lausanne-Morges, le Conseil d'Etat vaudois annonce le rapprochement des deux sociétés tl et LEB. Si les entités restent juridiquement distinctes, leur gestion commune sera assurée par les tl.

### 10.12 / information aux voyageurs

L'application mobile tl Live évolue grâce à sa nouvelle fonctionnalité de recherche d'itinéraire en temps réel.

### 15.12 / réseau

A l'heure du changement d'horaire national, la desserte du Jorat est remaniée avec l'arrivée de la ligne 75 de CarPostal: la ligne 65 voit son tracé modifié et prolongé de Servion à Mézières. L'horaire des lignes 45, 46, 54, 60 et 62 est modifié, la ligne 62 circulera dorénavant à la demi-heure en journée de semaine.

### 16.12 / gouvernance

Le Conseil d'administration (CA) élit Yvan Nicolier, délégué de l'Etat de Vaud, à la présidence du CA pour une entrée en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

### 15.12 / service Pyjama

CFF et LEB intègrent les courses des trains Pyjama à leur offre globale de transport et suppriment le supplément. Les tl reprennent l'appellation Pyjama.

### 17.12 / développement durable

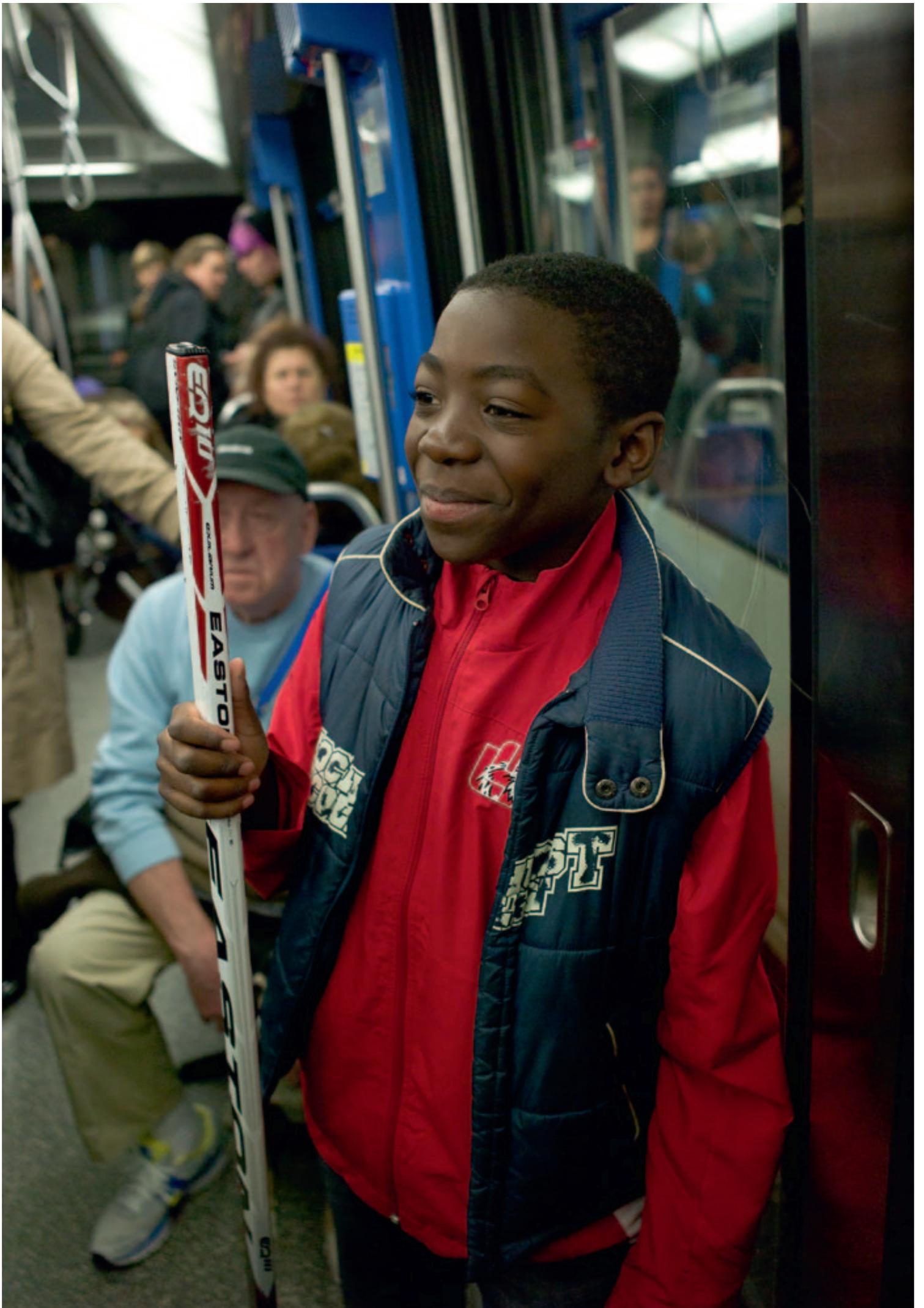
Mise en service de la centrale solaire sur le toit du dépôt de Perrelet. Il s'agit de la plus grosse centrale photovoltaïque de la société SI-REN, affiliée à la Ville de Lausanne.

### 18.12 / communication

Lancement du nouveau magazine tl *Connexions* pour les clients. Un nouveau titre, une nouvelle maquette pour marquer le changement et renforcer les liens qui unissent les habitants de la région lausannoise à leurs transports publics.

### 19.12 / m1

Mise en circulation de la première des cinq nouvelles rames du m1 en cours de construction à la Borde. Elle permet d'augmenter la capacité d'accueil du m1 de plus de 5%, soit plus d'un demi-million de voyageurs par an.





**Le Comité de Direction**

De gauche à droite:

Olivier Français, Gil Reichen, Alain Gillièron, Marianne Huguenin, Yvan Nicolier, Florence Germond, Daniel Brélaz, Stefano Brunetti, Christian Zünd.

# Ensemble, nous sommes plus forts

Entré en fonction le 1er janvier 2014 comme nouveau président du Conseil d'administration, j'ai en premier lieu particulièrement apprécié la qualité des relations qui se sont immédiatement établies avec Michel Joye, les membres de la Direction et les collaborateurs auxquels je me suis adressé, et qui m'ont ouvert toutes les « portes utiles » pour acquérir les connaissances essentielles à une bonne compréhension de l'entreprise et de son fonctionnement. Sans entrer dans le détail des activités qui sont décrites dans le présent rapport, j'ai ainsi pu constater le souci d'excellence dont elles sont empreintes et qui caractérise les tl. Enfin, j'ai pu me rendre compte à quel point la recherche de la qualité et de la satisfaction des clients est vraiment au centre des préoccupations de la Direction, du Conseil d'administration, comme de celle de l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs, sans lesquels rien n'est possible.

Ces constats sont très réjouissants pour le nouveau président que je suis. En toute modestie, ils illustrent l'ampleur du défi qui m'attend pour être à la hauteur de la confiance que m'ont manifestée les membres du Conseil d'administration et constituent une grande motivation pour le relever.

9

L'année 2013 a été marquée par le rapprochement des tl et du LEB. La seconde compagnie a ainsi confié sa direction opérationnelle et transféré l'ensemble de son personnel à la première.

Cette situation nouvelle, qui est d'abord le résultat de la stratégie du Conseil d'État initiée par Mme la cheffe du Département des Infrastructures et des Ressources Humaines Nuria Gorrite, a rencontré sans difficulté l'adhésion des Conseils d'administration des deux sociétés.

Face aux énormes défis qui nous attendent ces prochaines années, en particulier en termes d'investissements, une approche commune des besoins est en effet indispensable aussi bien pour Lausanne et son agglomération immédiate que pour le trafic régional autour de la capitale.

Ensemble, nous sommes plus forts et constituons l'un des principaux pôles de savoir-faire en la matière en Suisse romande. Il s'agit maintenant de réaliser les grands projets dont notre belle région a tant besoin pour assurer un développement de qualité.

Au nom du Conseil d'administration, j'adresse encore mes remerciements au Canton et à l'ensemble des communes actionnaires pour leur soutien.

Yvan Nicolier  
Président du conseil d'administration tl



**Les membres de la Direction**

De gauche à droite :

Marc Badoux, Daniel Leuba, Rebecca Dougoud, Olivier Bronner, Michel Joye, François Boyer, Lauraine Ebener, Marielle Desbiolles, Thierry Carrard.

# Nous nous préparons à la mutation de l'agglomération

En 2013, nous avons atteint un double résultat qui nous réjouit : offrir à notre clientèle de nombreuses améliorations et nouveautés tant en termes d'offre de transport que de services, tout en relevant, grâce à la poursuite d'un effort collectif au sein de l'entreprise, notre taux de couverture, permettant ainsi, par rapport à 2010, une diminution des subventions à charge des collectivités.

La demande a été stimulée puisque le nombre de nos voyageurs a augmenté de 4.1%, avec une croissance sur notre réseau routier encore plus marquée qu'en 2012. Quarante-sept bus et trolleybus ont été mis en service en 2013. En outre, comptant au nombre des priorités du Plan d'entreprise 2010/13, l'information aux voyageurs est entrée dans une nouvelle ère. Nos clients peuvent désormais se renseigner en temps réel sur le déroulement de leur trajet, avant et pendant celui-ci.

Nous œuvrons afin que nos partenaires transporteurs puissent offrir la même information coordonnée pour un déplacement en transports publics facilité dans tout le canton. Ce travail sur l'utilisation des nouvelles technologies se poursuivra bien entendu ces prochaines années et permettra de proposer de nouveaux services à nos clients dans l'objectif d'optimiser au mieux l'organisation de leur vie quotidienne.

11

Un nouveau plan d'entreprise 2014/16 verra démarrer les travaux d'infrastructures du Projet d'Agglomération Lausanne-Morges avec, notamment, la construction de la première étape du tram t1. C'est le début d'une longue période de chantiers indispensables pour accueillir une clientèle toujours plus nombreuse et pour rendre le réseau de transports publics encore plus attractif. Ce temps de transition entraînera des modifications d'habitudes pour nos clients mais aussi pour les autres usagers de la route. Nous mettrons toute notre attention et nos efforts à leur faciliter la vie en proposant de nouvelles solutions.

Le réseau tl continuera à s'étoffer, à l'exemple de la ligne 25 qui sera prolongée en 2014 jusqu'à Renens. Cette première ligne tangentielle préfigure de nouvelles possibilités pour les clients afin de contourner un centre-ville en pleine mutation et de se raccorder aux grandes lignes.

La qualité de service au quotidien et la réussite de nos projets fondent le succès des tl. Elles joueront un rôle encore plus significatif pendant les périodes de changements à venir. Ces deux piliers découlent directement de l'engagement de nos collaboratrices, de nos collaborateurs et des prestataires qui nous appuient dans notre démarche. Nous tenons ici à relever l'excellence de leurs contributions et à leur adresser un immense merci au nom de la Direction.

# Nos Points Forts 2013

## PLAN D'ENTREPRISE 2010/2013

Nos Points Forts 2013 ont été atteints à 78%. La démarche de bien-être au travail, REST, a été mise en place et est vécue par l'ensemble des collaborateurs. Suite aux mesures de sensibilisation, le nombre d'accidents professionnels a diminué de 5%, la baisse étant de 14% pour les accidents de la circulation. En collaboration avec le Canton et les communes, les équipes ont entamé la préparation de la réalisation du projet de tram t1 et de BHNS Confrérie - St-François, tout en traitant, en parallèle, les oppositions. L'octroi du financement devrait se faire dans le courant du second semestre 2014. Le prolongement de la ligne 25 a été reporté en 2014. Quarante-sept nouveaux véhicules routiers (27 trolleybus et 20 autobus articulés) ainsi qu'une nouvelle rame m1 ont été mis en circulation. Plus de la moitié de la flotte est équipée de bornes d'information embarquées. Nos recettes de transport ont augmenté, de même que les produits annexes, atteignant ainsi notre objectif. Grâce à la démarche d'entreprise cap35, le taux de couverture s'élève ainsi à 36.7%, soit au-delà du cap fixé à 35% dans le Plan d'entreprise (PE) 2010/2013 qui s'achève. Le temps d'ouvrir une nouvelle page dans l'histoire de l'entreprise : en novembre 2013, le PE 2014/2016 a été validé par le Conseil d'administration.

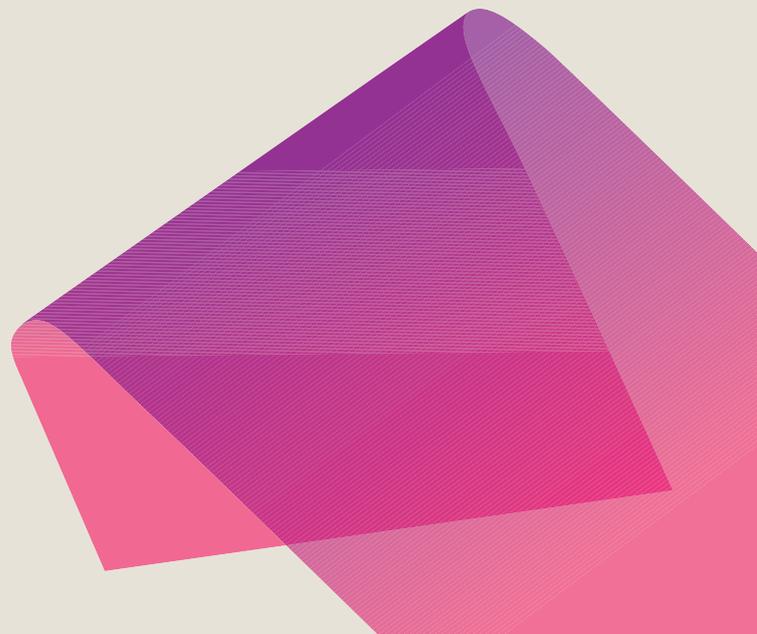
- Nous prolongeons la ligne 25 jusqu'à Renens dans le cadre du Réseau R14.
- Nous mettons en service 47 nouveaux véhicules route et deux nouvelles rames m1, et équipons la moitié de la flotte route de bornes d'Information Voyageurs embarquées.
- Nos recettes transports augmentent pour atteindre CHF 78,2 millions.
- Nous atteignons CHF 12,2 millions de produits annexes.
- Nous assurons le cap de 35% fixé pour le taux de couverture à l'issue du Plan d'entreprise 2010/2013.
- Nous préparons le Plan d'entreprise 2014/2016 orienté vers le futur réseau R25 et l'arrivée des premiers Axes forts en 2018.
- Pour la réalisation du tram t1 (Renens-Gare - Lausanne-Flon) et du BHNS Confrérie - St-François, nous prenons toutes les mesures en vue de l'obtention du permis de construire et l'acquisition du financement au 1<sup>er</sup> semestre 2014.
- Notre démarche de bien-être au travail (REST) est mise en œuvre. Les entretiens de bilan sont pratiqués par tous les managers. Grâce aux démarches REST et de sécurité au travail, nous obtenons, par rapport à 2012 :
  - 10% d'accidents professionnels en moins.
  - 10% d'accidents de la circulation en moins.





1

**NOUS  
SATISFAISONS  
NOS CLIENTS  
VOYAGEURS  
GRÂCE  
À UN SERVICE  
DE QUALITÉ,  
SÛR ET  
CONFORTABLE**



# Près de 105 millions de voyageurs en 2013

**Ce rapport d'activité 2013 clôt le Plan d'entreprise 2010/2013 qui avait notamment pour objectif d'atteindre les 100 millions de voyageurs transportés chaque année. Chose faite en 2012 déjà ! Durant ces quatre années, l'entreprise t1 a grandi. 1150 collaboratrices et collaborateurs représentant quarante nationalités différentes, réunis autour de valeurs communes, partagent un même but : permettre aux voyageurs toujours plus nombreux de se déplacer en toute sécurité, confortablement et rapidement dans l'agglomération.**

## **SUR LA ROUTE**

En 2013, la croissance des voyageurs a été de +4.4% sur le réseau routier. La ligne 9 devient la ligne la plus fréquentée avec 6.8 millions de voyageurs en progression de +4.9%. Suite aux modifications horaires, les lignes 3 et 21 (+12.8%) et les lignes 32 et 33 (+13.6%) sont en forte progression. La fréquentation de la ligne 18 reste importante (+8.5% en 2013 ; +27.8% depuis 2010). La modification de tracé des lignes 7 et 17 n'a pas eu d'effet négatif sur leur fréquentation (+0.0%). La croissance des voyageurs sur le réseau régional s'est élevée à +5.3%, par la mise en service de la ligne 54 et la forte progression observée sur la ligne 62 (+10.3%), suite notamment aux adaptations d'horaire et renforcement des fréquences aux heures de pointe du soir.

## **SUR LE RAIL**

La fréquentation a augmenté de +3.5% sur les métros. Le m1 a transporté 13.2 millions de voyageurs, alors que le m2 poursuit son évolution avec 27.6 millions. Des projets ont été menés à bien en 2013 et d'autres sont en cours pour augmenter la capacité de ces deux lignes performantes.

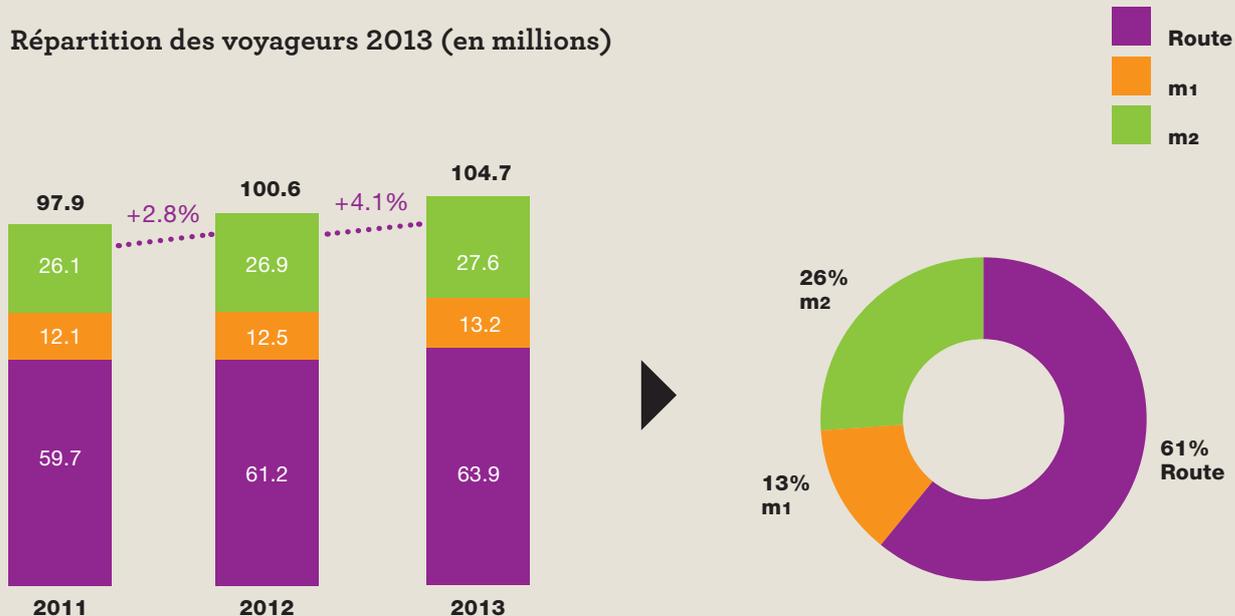
## **CAPACITÉ SUR LE m1**

Afin d'augmenter la capacité du m1 et garantir la fiabilité d'un système très performant et hautement sollicité, les t1 travaillent sur deux axes. Le projet de « mi-vie », entamé en 2011, permet au matériel roulant, après plus de 20 ans d'exploitation, de retrouver une nouvelle jeunesse : pour chacune des 17 automotrices existantes, les équipes t1 révisent et intègrent de nouveaux équipements (nouveau pupitre de conduite, nouvelles portes, aménagements PMR, chaîne de traction). En parallèle, les t1 ont démarré en 2012, en partenariat avec le Goldenpass, la construction de cinq rames supplémentaires. En décembre 2013, la première nouvelle automotrice a été mise en service. Elle permet une première augmentation de capacité de 5%, soit plus d'un demi-million de voyageurs annuels supplémentaires.

## **CAPACITÉ SUR LE m2**

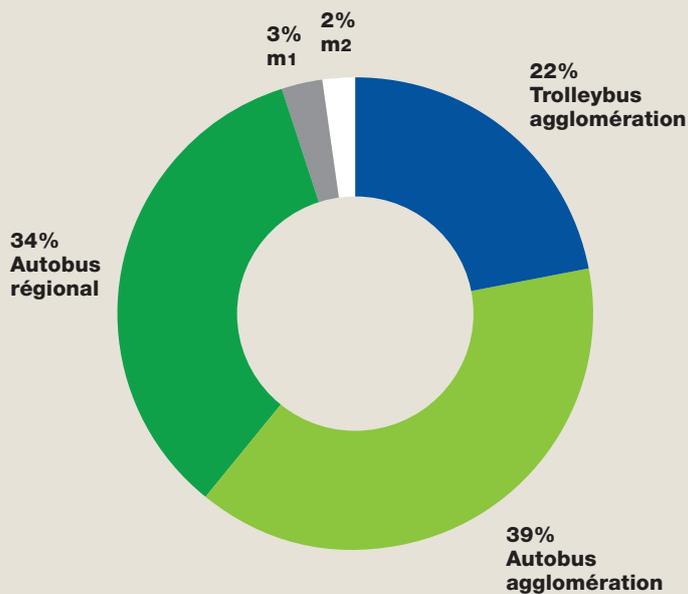
En 2013, le m2 a fêté cinq ans d'un succès qui dépasse toutes les attentes. Une conférence de presse couplée à une action inédite pour la clientèle en stations a marqué cet anniversaire en octobre. L'événement lançait également l'inauguration officielle du réaménagement intérieur des 15 rames grâce auquel 15% d'espace a pu être libéré. En décembre, trois nouvelles tables horaires ont été testées aux heures de pointe avec une fréquence améliorée à 2'30" contre 2'50" jusqu'ici. La finalité de ces tests est de pouvoir augmenter la capacité du métro automatique en 2014 pour un gain supplémentaire de 12% de capacité.

### Répartition des voyageurs 2013 (en millions)



### Longueur du réseau exploité en km (selon définition OFS)

km	2011	2012	2013
Trolleybus agglomération	58.1	58.1	58.6
Autobus agglomération	100.8	100.1	100.0
Autobus régional	83.0	88.4	88.9
m1 - Métro Ouest	7.8	7.8	7.8
m2 - Métro Ouchy et Gare	5.9	5.9	5.9
<b>TOTAL</b>	<b>255.6</b>	<b>260.3</b>	<b>261.2</b>



# Notre offre accompagne l'évolution de l'agglomération

**A l'écoute des attentes des clients et des besoins des collectivités publiques, les tl étendent leur réseau, créent de nouvelles lignes, remodelent certains tronçons, améliorent les fréquences. Mais le développement de l'offre doit également être pensé en fonction de l'évolution de l'agglomération à moyen et long terme. En 2013, en fonction de travaux d'ampleur en cours et à venir ces prochaines années, les tl ont déjà dû procéder à des modifications de tracés impliquant des changements d'habitudes pour les clients, touchant notamment à la ligne historique 7.**

## LA LIGNE 7 DEVIENT 17 DANS L'OUEST

La modification de tracé de la ligne 7 entrée en vigueur le 3 juin a annoncé l'évolution du réseau tl au centre-ville, en prévision des grands travaux attendus ces prochaines années. En effet, ce changement a été décidé afin d'absorber les perturbations de trafic liées aux chantiers en cours et à venir, en particulier dans les secteurs de Chailly et de Renens. Depuis juin, la ligne 7 ne va donc plus jusqu'à Renens et laisse la 17 prendre la relève sur l'Ouest. Pour remonter à Val-Vert, la ligne 7 effectue une boucle par St-François, Bel-Air puis remonte sur la place de la Riponne et César-Roux. Pour beaucoup de clients accoutumés de cette ligne, le changement a été important. Il a été accompagné d'une vaste campagne d'information qui a porté ses fruits.

## Largement informer en amont

En effet, pour la première fois, une vaste campagne d'information cross-média a été réalisée. Neuf personnes concernées sur dix ont ainsi pu être informées en amont. Avec une moyenne de 115'000 personnes atteintes pendant la période de campagne sur la page Facebook et plus de 13'000 personnes ayant scanné le code QR avec leur mobile pour obtenir plus d'informations sur les changements de ces lignes 7 et 17, les résultats obtenus sur les médias digitaux montrent qu'ils sont incontournables pour diffuser le message à de nouvelles cibles (lire p. 29).

## CHANGEMENTS POUR LES LIGNES 13 ET 16

En août, les lignes 13 et 16 ont vu leur parcours modifié. La ligne 13 circule désormais sur son tronçon habituel de Verdeil jusqu'à Montbenon, son nouveau terminus. C'est la ligne 16 qui a repris la desserte du quartier de Montelly avec une fréquence augmentée à 15', soit deux fois plus de bus pour ce secteur lausannois. Pour ce changement, une campagne d'information a également été réalisée et un courrier directement adressé aux habitants des quartiers touchés.

## LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DANS L'OUEST, EN CINQ DATES :

2005

Première impulsion d'une augmentation de l'offre dans l'Ouest lausannois suite à la création de la ligne 18 (Timonet – Lausanne-Flon).

2009

Création de deux nouvelles lignes – 17 et 36 – et amélioration des fréquences et des dessertes sur les lignes.

2011

Renforcement de la ligne 18 (Timonet – Lausanne-Flon) avec des fréquences à 10' en journée. Sa fréquentation annuelle est passée de 1.2 à 2.8 millions de voyageurs transportés de 2005 à 2013.

2012

Création d'une nouvelle ligne 31 (Renens – St-Sulpice) qui dessert le campus universitaire ; la ligne 38 reprend le tracé nord de l'ancien tronçon de la ligne 30 ; les fréquences sont améliorées sur les lignes 32 et 33, avec un bus chaque 15' aux heures de pointe.

2013

Changement de paysage pour la ligne historique 7, remplacée par la ligne 17 dans l'Ouest lausannois (Georgette – Croix-Péage). Une course sur deux rebrousse chemin à Renens-14 Avril.

## NOUS STIMULONS L'USAGE DE NOS LIGNES

Des actions de promotion ont été réalisées sur les lignes 31 et 54, inaugurées en décembre 2012. Les clients de la ligne 31 ont reçu, en décembre, des mandarines. Un clin d'œil fruité qui accompagnait une campagne de sensibilisation afin de montrer les avantages de cette ligne qui permet une alternative au m1 pour rejoindre les Hautes Écoles depuis Renens. L'autre action sur la ligne régionale 54 (Renens – Cheseaux) avait pour objectif d'augmenter le nombre de ses utilisateurs. Elle a permis un gain de fréquentation de 15%.

## CHANTIERS ET MANIFESTATIONS

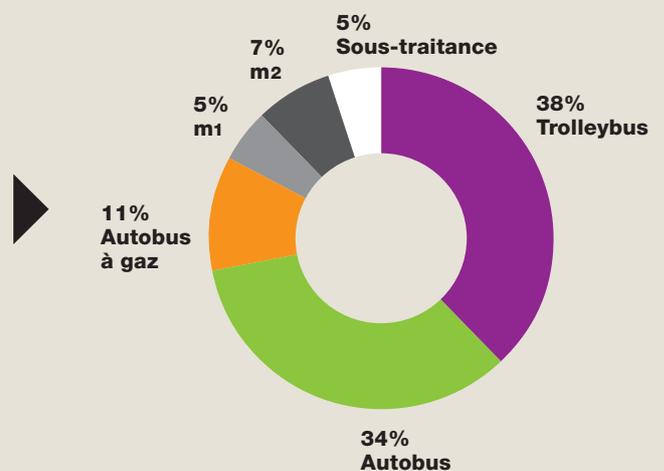
Nombreux sont les manifestations et travaux à avoir eu des répercussions directes sur le réseau tout au long de l'année 2013. Parmi les 330 chantiers que l'entreprise a eu à traiter (qui peuvent s'étendre sur plusieurs semaines, voire plusieurs mois), 31 ont généré un dossier impliquant des mesures spécifiques de régulation, dont 9 suppressions de lignes. Ceci représente une moyenne quotidienne de 12 chantiers ayant des conséquences pour les tl. Parmi les 179 manifestations annoncées, 70 d'entre elles ont demandé des mesures spécifiques de trafic. Cinq grandes manifestations (Habitat & Jardins – 20km de Lausanne – Carnaval de Lausanne – Fête du 1<sup>er</sup> août et Comptoir suisse) ont nécessité une planification particulière des horaires. Cela représente en moyenne une manifestation tous les deux jours et trois lignes perturbées en moyenne par manifestation.

## NOTRE « VISION 2025 »

En 2013, les tl ont initié une démarche visant à définir le développement de leur offre de services à long terme. Les évolutions passées, présentes et futures dans les domaines de la démographie, de l'urbanisation, des comportements de mobilité, des nouvelles technologies et du développement économique au niveau de l'ensemble de l'agglomération ont été étudiées. C'est sur la base de cette analyse qu'une Vision de l'offre tl à l'horizon 2025 est en train d'être développée. Les tl souhaitent contribuer à fédérer tous les acteurs pour donner encore plus de sens aux investissements très importants qui permettront, ces prochaines années, de poursuivre le développement de l'offre tl d'aujourd'hui à 2025.

## Kilomètres parcourus (en milliers de km)

	2011	2012	2013
Trolleybus	4'791	4'990	4'773
Autobus	3'576	3'247	4'347
Autobus à gaz	1'679	1'877	1'348
Trains m1	631	637	625
Trains m2	961	932	934
Sous-traitance	779	646	695
<b>TOTAL km tracteurs</b>	<b>12'417</b>	<b>12'329</b>	<b>12'722</b>
Remorques	1'979	2'106	1'607
2 <sup>e</sup> voiture m1	305	285	325
<b>TOTAL km véhicules</b>	<b>14'701</b>	<b>14'720</b>	<b>14'654</b>



# A votre écoute, à votre service

**Nos professionnels, dans divers corps de métiers, se tiennent proches des besoins de la clientèle. Qu'ils conduisent les bus ou le m1, interviennent dans les stations, assurent le contrôle des titres de transport ou accueillent et conseillent la clientèle aux points de vente, ils sont les ambassadeurs de l'entreprise sur le réseau. Depuis 2013, un Team Clients (voir p.29) a été constitué à l'interne, regroupant des représentants de l'ensemble des métiers en lien direct avec la clientèle. Objectif: participer à l'amélioration de l'offre de services tl.**

## A LA CONDUITE

Cinq cents quatre-vingt-deux conducteurs parmi lesquels 52 conductrices assurent le transport et la prise en charge professionnelle des voyageurs dans les conditions de sécurité, d'accueil et de confort définis par les indicateurs qualité. Introduit il y a plus de dix ans, le système ATT (Aménagement du Temps de Travail), unique au monde, permet au conducteur de planifier lui-même sa journée de travail et ses plages de repos.

## DANS LES STATIONS DES MÉTROS

Vingt-cinq collaborateurs (trois femmes et 22 hommes) occupent le poste d'Intervenants Terrain Sécurité Qualité (ITSQ) dans les stations du m1 et du m2. « Conducteurs » ferroviaires sur le métro automatique dont ils peuvent prendre les commandes manuelles en cas de besoin, leur mission est principalement orientée vers la relation clientèle. Leur bagage technique leur permet d'intervenir sur les infrastructures en cas de pannes.

## AUX POINTS DE VENTE

Quinze Conseillers Client Vente (neuf femmes et six hommes) travaillent dans les deux points de vente sis au Flon et à la rue Haldimand, à Lausanne. En 2013, près de 270'000 transactions ont été réalisées (vente ou renouvellement d'abonnements, de titres de transport du Service Direct national et de cartes Galaxy prépayées), soit une augmentation de 4% par rapport à 2012.

## TAUX DE RESQUILLE

En 2013, 49'278 véhicules ont été contrôlés par une équipe de 30 collaborateurs CCCT. Sur 1'105'119 clients approchés, 43'434 voyageaient sans titre de transport valable (dont 11'631 abonnements oubliés et reconnus valables après présentation à nos guichets).

Le taux moyen de resquille est de 2.89%, pour un objectif fixé à 3%. L'atteinte de notre objectif a été possible grâce à la mise en oeuvre de mesures ciblées dès le début de l'année en regard du léger dépassement observé à fin 2012.

L'année 2013 a été marquée par une augmentation de 20% de lettres de réclamation envoyées par nos contrevenants. Notre stricte application des lois et le maintien de l'impartialité par une équité de traitement nous a permis d'obtenir gain de cause dans les différents litiges. Les CCCT ont également suivi un cours spécifique de formation dispensé par l'Académie de Police de Savatan (lire p. 41).

## CONTRÔLE SUR LE RÉSEAU

Trente collaborateurs (cinq femmes et 25 hommes) assurent le contrôle des titres de transport sur le réseau tl, 365 jours par an. Ces dernières années, leur profession s'est davantage orientée vers le conseil, d'où leur titre de CCCT (Conseiller Clients Contrôle Terrain). Une encadrante et quatre encadrants, chacun à la tête de leur équipe, ont la tâche de faire appliquer une politique de contrôle homogène en visant l'excellence dans l'accueil et le renseignement à la clientèle d'une part, la vérification des titres de transport et la sûreté des passagers et des transports d'autre part.

# Nous facilitons vos déplacements

**Maîtriser sa mobilité, gagner du temps : l'information aux voyageurs, fiable et diffusée en temps réel, compte parmi les préoccupations des tl. Depuis trois ans, l'entreprise travaille activement à développer des services efficaces et adaptés à l'environnement mobile pour permettre à ses clients de garder la maîtrise de leur temps.**

## L'HORAIRE EN TEMPS RÉEL

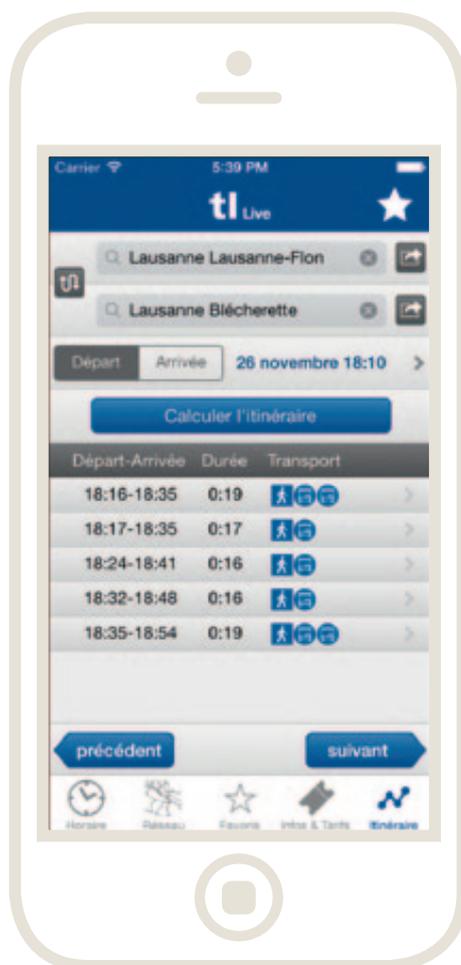
Fourni au travers de différents supports – application pour smartphones *tl Live*, *tl mobile*, codes QR mais également sur les bornes d'information aux arrêts et écrans embarqués –, l'horaire en temps réel rencontre un vif succès : en 2013, plus de 7.5 millions de visites ont été faites sur les différents services web et mobiles des tl, ce qui représente plus de 41 millions de pages consultées, soit +42% par rapport à 2012. Les clients souhaitent désormais accéder immédiatement à la bonne information et disposer d'un contenu adapté au format de leur écran. Ils sont également beaucoup plus sensibles au contenu interactif, en particulier la vidéo, qui génère cinq fois plus d'interactivité qu'un contenu textuel.

## QUATRE CENTS NOUVELLES BORNES EMBARQUÉES

2013 a marqué l'apparition de nouveaux écrans d'information à l'intérieur de 114 véhicules. Une phase de tests a précédé leur déploiement dès l'été. Tous les nouveaux autobus MAN et trolleybus Hess en sont pourvus. D'ici 2014, ce sont près de 400 bornes embarquées qui seront installées dans 180 véhicules. Ces écrans apportent des améliorations notables, notamment la visualisation des quatre prochains arrêts et le signalement des points de transbordement par l'affichage des connexions des lignes tl et CFF.

## RECHERCHE D'ITINÉRAIRES EN TEMPS RÉEL

Après une période de tests approfondis, les tl ont lancé une nouvelle version de leur application *tl Live* proposant un outil de recherche d'itinéraires en temps réel. Cette amélioration propose aux clients des alternatives de trajets pour relier leur point d'origine à leur lieu de destination, en combinant la géographie du réseau et la position en temps réel des véhicules sur les lignes. Elle indique comment relier une destination dans le délai le plus court ou de la façon la plus confortable en évitant de transborder plusieurs fois. De même, elle tient compte des perturbations qui surviennent de façon imprévue sur le réseau et propose des alternatives de parcours.



# Des modes de traction soucieux de l'environnement

**2013 a été une année importante en termes de renouvellement de la flotte routière : 27 nouveaux trolleybus articulés (TBA) Hess ont rajeuni le parc électrique, s'ajoutant ainsi au lot des 35 trolleybus articulés du même constructeur acquis en 2010. Sur les 54 nouveaux autobus MAN commandés, 20 ont été mis en service en 2013, le solde circulera en 2014.**

Dans leur politique de flotte, les tl privilégient depuis toujours la traction électrique. En 2013, 82% des voyageurs utilisant les tl ont roulé sur des lignes électriques, donc à l'énergie renouvelable. Fin 2013, le parc électrique est constitué de 62 trolleybus articulés de dernière génération et 30 convois dont les remorques présentent un plancher bas. Chaque service propose donc un accès facilité pour les personnes à mobilité réduite. Parmi les avantages évidents du trolley : l'absence d'émission directe de CO<sup>2</sup>. L'électricité utilisée est garantie d'origine renouvelable.

## CINQUANTE-QUATRE NOUVEAUX AUTOBUS

D'ici 2014, 54 nouveaux autobus, 37 articulés et 17 standards, renouvelleront le parc routier. Vingt de ces véhicules ont été mis en service dès l'été 2013. Pour rappel, dans le cadre de leur réflexion sur l'avenir de la flotte de véhicules routiers, les tl ont fait en 2011 le choix stratégique d'abandonner l'utilisation du gaz naturel d'ici à 2017 pour privilégier le diesel lors de l'acquisition des prochains autobus. Ceci en vertu notamment de l'introduction des normes « Euro 6 » réduisant les émissions des moteurs diesel qui émettront ainsi dix fois moins de particules et 12.5 fois moins d'oxyde d'azote (NOx). Ces évolutions techniques ont convaincu l'entreprise qui entend poursuivre ses efforts en faveur de la qualité de l'air et de l'environnement.

## DES PNEUS NEIGE POUR L'ENSEMBLE DU PARC

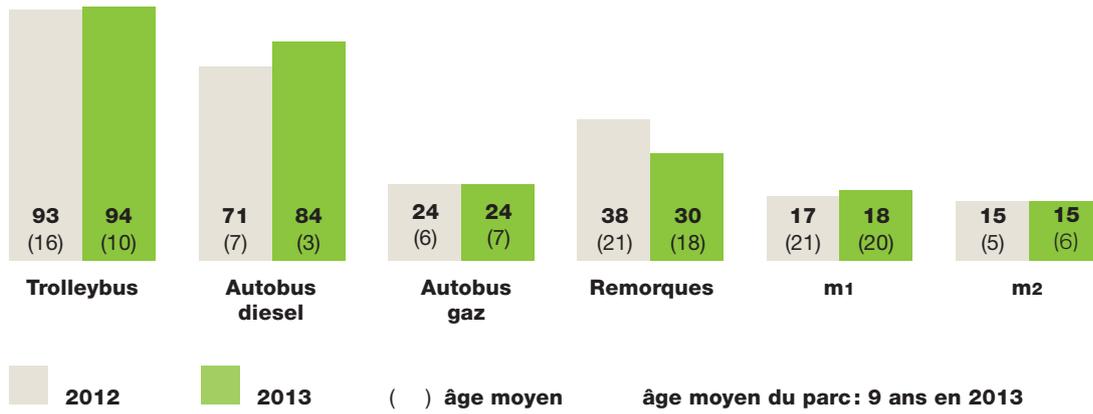
Un choix d'importance a été fait en 2013, celui d'équiper progressivement en pneus neige l'ensemble du parc routier. Grâce à leur profil permettant une adhérence optimale aux chaussées enneigées, ces pneus « lamellisés » ne nécessitent plus d'être chaînés, à moins d'un épisode neigeux exceptionnel. La plus-value est importante : une desserte encore plus sûre du réseau tout au long de l'hiver, et un confort de conduite renforcé pour le personnel roulant. Ce sont ainsi 1270 roues (contre 832 en 2012) qui ont été changées en l'espace de six semaines dans les ateliers de maintenance, ce qui représente 157 véhicules sur 200. Seule exception à cet équipement, les 30 derniers convois (trolleybus avec remorque) conservent leurs pneus toutes saisons (Mud & Snow), les pneus lamellisés n'existant pas pour cette dimension de roue. Pour rappel, les convois seront remplacés à l'horizon 2018.

## CHANTIERS DE LA LIGNE AÉRIENNE

Plusieurs travaux ont démarré en 2013 :

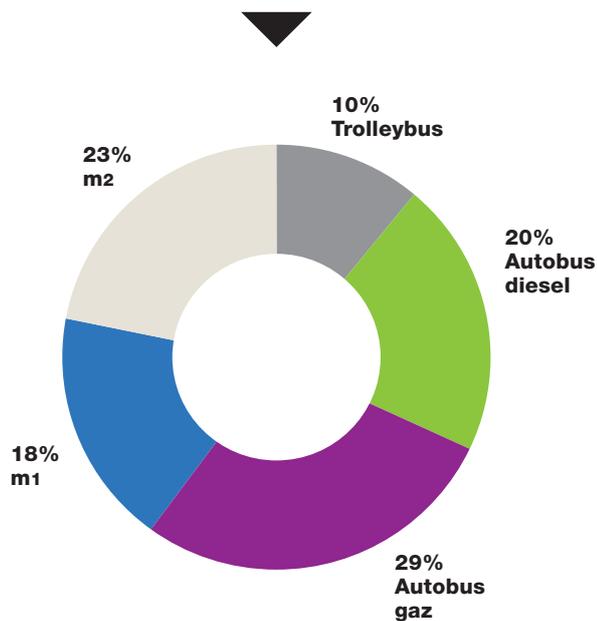
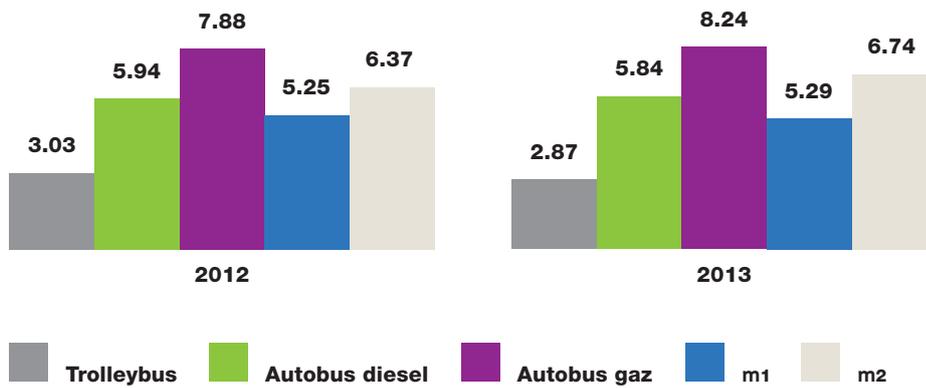
- En vue du prolongement du tronçon de la ligne de trolleybus 25 reliant la Bourdonnette au giratoire des Glycines (Ecublens) en passant par la gare de Renens, 100 mâts sur 170 ont été posés ; une nouvelle sous-station électrique a été installée dans la zone de la piscine de Renens
- Dans le cadre du changement de tracés des lignes 7 et 17, des travaux de modification de la ligne aérienne ont été entrepris à la place de l'Ours
- Les modifications et adaptations de la ligne aérienne ont également été réalisées sur l'avenue de Chailly pour assurer l'exploitation de la ligne 7 en mode électrique durant le chantier entrepris par la Ville de Lausanne.

### Effectif et âge du parc des véhicules voyageurs



### Consommation comparée (kWh par km) par type de véhicules

23



# Nous garantissons votre sécurité

**La sécurité? Une de nos priorités. Nous voulons garantir un transport sûr et serein à nos clients toujours plus nombreux. Par conséquent, nous vouons une importance primordiale à la sécurité d'exploitation et la sûreté des personnes. Une attention particulière est portée au matériel, aux équipements, infrastructures et bâtiments. Quant à la surveillance du réseau, elle a été renforcée ces dernières années.**

## LA SÉCURITÉ: UNE DE NOS PRIORITÉS

La réduction de 15% du nombre des accidents de la circulation faisait en 2012 l'objet d'un point fort particulier. Cet objectif avait été atteint en termes d'accidents de la circulation (-16% par rapport à 2011) grâce, notamment, à des actions de prévention dispensées auprès du personnel roulant. En 2013, le travail s'est poursuivi. L'objectif fixé d'une réduction de 10% par rapport à 2012 a été atteint (-14%).

De manière générale, l'organisation de la sécurité et de la sûreté mise en place sur le réseau tl est appréciée par la clientèle et lui procure un sentiment de sécurité élevé. Les enquêtes de satisfaction révèlent que le soir, dans les véhicules, 85% des voyageurs se sentent « assez » à « tout à fait » en sécurité. Un sentiment partagé par 78% des clients aux arrêts. De manière générale, le taux des délits perpétrés sur le domaine tl et dans les véhicules (route et rail) est inférieur à celui rencontré sur le domaine public. Les tl travaillent en étroite collaboration avec les polices cantonale et communales. En 2013, le nombre d'événements (incivilités, altercations et agressions) recensés par le personnel de terrain a marqué une tendance générale à la baisse (117 cas contre 206 en 2012, dont 14 cas d'agression (ou intention d'agresser) contre 17 en 2012).

## L'ORGANE DE SÉCURITÉ tl

Conformément à la Loi fédérale sur les organes de sécurité des entreprises de transports publics (LOST), les tl disposent d'un organe de sécurité composé de collaborateurs tl et d'une entreprise privée à laquelle elle délègue des tâches de sécurité pour la surveillance des métros m1, m2 et des bus Pyjamas et des bâtiments. Des moyens supplémentaires ont été investis en 2013 sur le service nocturne Pyjama, chaque course étant accompagnée désormais par du personnel de sécurité. L'entreprise a décidé de ne pas créer une police des transports mais a signé une convention avec la Police cantonale vaudoise et les polices municipales qui prévaut sur l'ensemble du réseau.

## ACTIONS DE PRÉVENTION SUR LE m1

La surveillance régulière mise en place sur le m1 en 2013 s'est poursuivie car les 32 passages à niveau restent des endroits particulièrement sensibles où les comportements des usagers sont non conformes. Des actions de surveillance ont été réalisées durant 16 journées de façon aléatoire par le personnel tl. Une diminution de 25% (par rapport à 2012) des infractions réalisées par les automobilistes a été constatée, contre une augmentation de 22% (par rapport à 2012) des incivilités commises par les piétons.

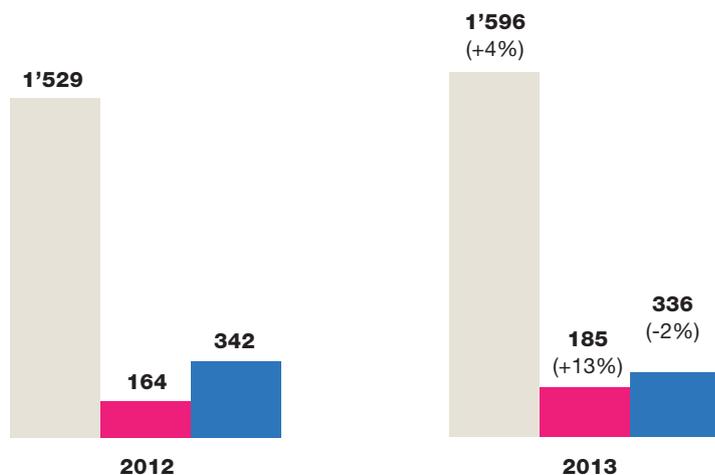
## SÉCURITÉ DANS LE m2

La sécurité d'exploitation du m2 fait l'objet d'une attention soutenue. Les informations remontées du terrain par les opérateurs m2, les intervenants en stations, les collaborateurs du contrôle et les agents de maintenance sont traitées par les services techniques des différentes unités de l'entreprise. Ce processus de veille et d'analyse permet de garantir le niveau élevé de disponibilité du système m2. Sur le plan de la sûreté des personnes et des biens, la présence des collaborateurs tl sur le terrain et de la vidéo surveillance est à l'origine du climat serein qui règne dans le m2.

## ACTIONS DE PRÉVENTION

Partager les mêmes préoccupations en termes de sécurité amène logiquement les tl à collaborer avec leurs différents partenaires. En 2013, les tl ont participé à la réalisation du clip de prévention routière de la Police lausannoise intitulé *Les deux vies de Sophie*. Le film, poignant, basé sur une histoire vraie, raconte le terrible accident d'une jeune femme, percutée par un bus tl sur un passage piéton alors qu'elle s'était engagée le feu étant au rouge. Il souligne également son long combat pour s'en sortir et retrouver une indépendance. Ce clip a été présenté au Comptoir Suisse, dans le cadre des 50 ans du groupe Accidents de la Police lausannoise. Autre campagne, *le Train école et découverte* des CFF, auquel les tl se sont associés pour la quatrième année consécutive. Durant trois semaines, le train a proposé à près de 1700 élèves de la région lausannoise un espace d'apprentissage unique sur les thèmes de la sécurité, des incivilités, de l'utilisation durable de l'énergie et de la mobilité.

## Nombre d'accidents, incidents et dommages



Malgré les efforts avérés en termes de réduction du nombre des accidents de circulation, le nombre de dossiers « accident » ou « incident » traités par le contentieux a augmenté en 2013 (1596 cas contre 1529 en 2012).

Hormis les personnes ayant été victimes d'un malaise, le nombre de cas de « voyageurs blessés » dont les identités sont connues par tl est aussi en augmentation avec 185 cas annoncés en 2013 contre 164 en 2012. 75% des dossiers sont restés sans suite ou ont pu être résolus à satisfaction des personnes blessées. 20% sont en passe d'être réglés et 5% sont des cas de longue durée.

Le nombre des cas ayant entraîné des dommages matériels aux véhicules voyageurs routiers (tous genres et responsabilités confondus) a légèrement régressé pour passer de 342 en 2012 à 336 en 2013.

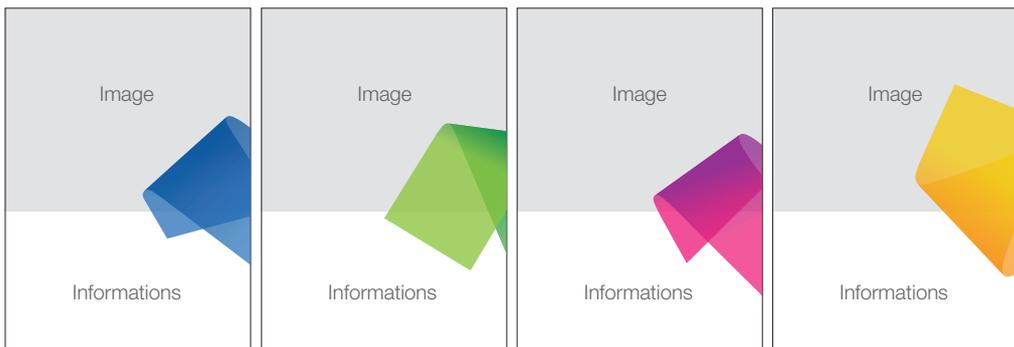
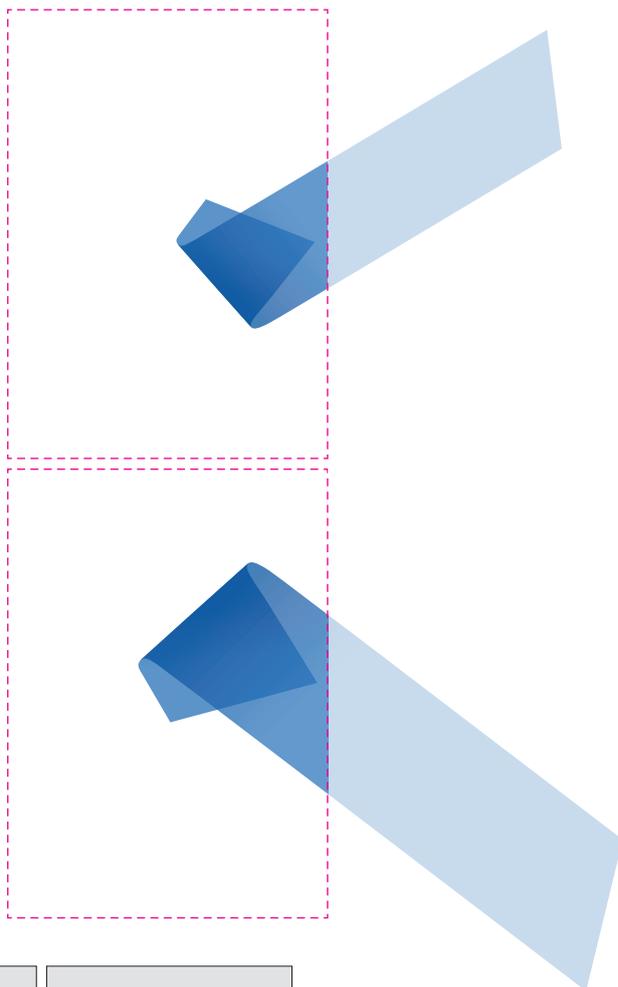
# Nouvelle identité

**Le progrès c'est favoriser les échanges ! En fondant les tl en 1896, Adrien Palaz, ingénieur visionnaire dont on a fêté les 150 ans de la naissance en 2013, était habité de cette conviction humaniste qui reste celle des tl aujourd'hui. Elle figure d'ailleurs discrètement sur la campagne institutionnelle qui a lancé, en mai, la nouvelle identité de Marque tl.**

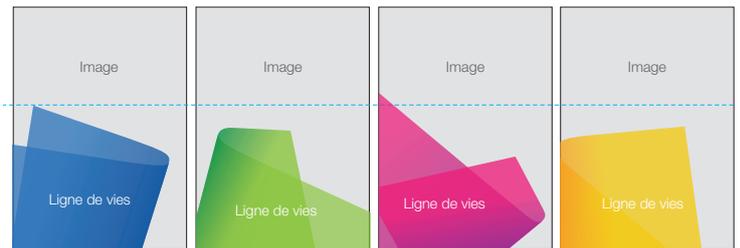
Une nouvelle police de caractères, une gamme chromatique vive faite de bleu, de vert, de magenta, d'orange, de violet ; une signature *lignes\_de\_vies* stylisée et en mouvement sur chaque support pour symboliser les liens qui unissent les collaborateurs des tl et les clients, et les clients entre eux : l'univers visuel et verbal de la Marque tl, redéfinis en 2012, ont été officiellement et progressivement déployés sur les supports de communication dès le mois de mai 2013. Un groupe de travail « Marque » coordonne ces changements qui touchent l'entreprise dans son entier, jusqu'aux bâtiments et infrastructures en passant par l'habillage des sièges dans les véhicules. La Marque tl se renforce donc pour affirmer l'identité de l'entreprise, ses valeurs, mais aussi soutenir les défis à relever ces prochaines années – fidéliser et attirer de nouveaux clients, valoriser l'offre, développer des partenariats, attirer et mobiliser les talents.

## Gabarits et styles graphiques

Des exemples pour chaque type de format et d'utilisation



Gabarit vertical «partage»



Gabarit vertical « image »

**Gamme chromatique**

Les couleurs font partie intégrante de l'identité visuelle de la marque



Gabarits verticaux « info », « partage », « emplois »



Gabarits verticaux « partage interne », « info interne »

ti

Bus & métros  
Plan de réseau maxi

ti

Bus & métros  
Plan de réseau mini

ti

Bus & métros  
Plan de réseau mini

planète\_bleue

13 aide, ti, pour la sécurité au travail  
Une semaine de construction à l'échelle de la région

14 Les ti encore mieux préparés pour l'hiver  
Un gros investissement pour la fiabilité du réseau

20 Le succès de la « Bourne aux mémoires »  
Les collaborateurs découvrent le succès, l'écologie des ti

ti

Vélo  
trott'  
toutou:  
le bon  
ticket!

ti

ti

Se rejoindre  
... pour une journée d'aventure  
avec grand-maman.

Des Services  
Diversifiés

Le projet, c'est rejoindre les Ateliers  
Adèle Patis, fondés en 1987

INCONTOURNABLES

L'art de s'évader

D'après le livre de Christophe Pélissier, un touriste qui voyage en France avec un vélo et un chien, un chien qui voyage avec son maître. Le livre est une véritable ode à la liberté et à la découverte. Il raconte les aventures de Christophe et de son chien, un chien qui voyage avec son maître. Le livre est une véritable ode à la liberté et à la découverte. Il raconte les aventures de Christophe et de son chien, un chien qui voyage avec son maître.

ti

simplifiez  
votre vie!  
achetez  
vos titres de  
transport  
aux points de vente ti

Service client avec  
vente d'abonnements  
généralistes, ti tarif et  
titres nationaux

Dépendances aux  
centres clients ti  
Fribourg et Héricourt

ti

ti

Connexions

Ma ville  
s'aime voir  
une ville grandir

Ma ville, ça  
Une agglomération  
en plein essor

Ma ville, ça  
Une journée avec  
une conductrice  
de bus

Changez  
vos habitudes  
avec la  
ligne 54

Informations voyageurs

ti

Nouvelle desserte  
de la région du  
Jorat

Informations voyageurs

ti

# Nous dynamisons l'« expérience Clients »

**La nouvelle identité de Marque met l'émotion au premier plan, affirme et renforce les liens et la proximité avec les clients et témoigne de l'enthousiasme qu'ont les collaborateurs tl à améliorer la qualité de vie des habitants de l'agglomération. Elle entend donner du sens à la mission poursuivie par l'entreprise depuis sa fondation en 1896. En transportant plus de 100 millions de voyageurs par an, l'entreprise veut davantage soigner l'« expérience Clients », soit les sentiments ressentis avant, pendant et après le voyage.**

## L'OFFRE JEUNE, ÇA PULSE!

Lancée en 2012, la solution pour les jeunes clients 18-30 ans *tl pulse* a évolué pour la rentrée universitaire 2013. En complément de la première carte verte, payante mais proposant la gratuité sur les bus Pyjama, la nouvelle carte violette, désormais gratuite, propose aux jeunes abonnés détenteurs d'un abonnement Mobilis ou AG, des avantages et bons plans tout en les encourageant à utiliser les transports publics.

## tl « LIKE » LES MÉDIAS SOCIAUX

Les médias sociaux constituent un des axes incontournables pour communiquer avec les clients, notamment lors de changements de réseau (lire p. 18). La communauté *tl pulse* a sa page dédiée sur Facebook, mais les tl alimentent en parallèle une page consacrée à la promotion des services et des événements tl qui compte désormais plus de 6000 fans, ainsi qu'une autre spécialement consacrée à l'apprentissage. Cette page a relayé la campagne de recrutement des apprentis combinée avec une présentation des filières de formation sur Youtube. Ce qui a permis d'augmenter le nombre de CV envoyés aux ressources humaines et, surtout, la qualité des dossiers reçus (lire p. 41).

## CONNEXIONS, LE NOUVEAU MAGAZINE DES tl

Changement radical pour le magazine des tl en décembre : un nouveau titre *Connexions*, une nouvelle maquette, enfin, une ligne éditoriale repensée. C'est la fin de *banc public*, lancé en 1997. Faisant alterner brèves et articles de fond, interviews et éclairages, *Connexions*, tiré à 50'000 exemplaires, propose un regard de proximité sur les transports publics dans l'agglomération, informe des défis qui nous attendent, un temps de grands travaux indispensables pour rendre notre région encore plus prospère et dynamique.

## UN TEAM CLIENTS POUR AMÉLIORER L'OFFRE DE SERVICE

En 2013, un Team Clients a été constitué à l'interne de l'entreprise, regroupant un panel de collaboratrices et collaborateurs issus de différents domaines, tous en lien direct avec la clientèle. Objectif : participer à la conception de l'offre de services tl afin d'améliorer continuellement la satisfaction de la clientèle et de séduire de nouveaux clients. Au travers de huit séances de travail et d'un forum sur l'intranet, ces collaborateurs ont pu partager et échanger leurs expériences, identifier et initier la mise en œuvre de solutions pour répondre aux besoins et attentes des clients. Quarante-huit thématiques ont ainsi été remontées, parmi lesquelles 20 ont déjà été traitées en 2013.

## UN SMS DE RAPPEL POUR RENOUVELER SON ABO

En octobre, un nouveau service gratuit d'alerte par SMS a été lancé permettant aux clients d'être informés de l'arrivée à échéance de leur abonnement Mobilis mensuel ou annuel. L'alerte par SMS se déclenche quelques jours avant l'arrivée à échéance de l'abonnement et invite à renouveler à temps son titre de transport aux centres clientèle tl. Ce service a connu un succès important puisque plus de 3000 clients ont communiqué leur contact téléphonique entre octobre et décembre 2013 pour pouvoir bénéficier de ce nouveau service.





**NOTRE  
PRESTATION  
DE SERVICE  
RÉPOND AUX  
AMBITIONS DES  
COLLECTIVITÉS**



# Nous développons un réseau d'Axes Forts

**Les Axes Forts constituent un projet ambitieux porté par le Canton, soutenu par les communes et appuyé par les tl. Ils renforcent le réseau de transports publics de la région lausannoise et s'inscrivent dans une politique générale de développement de la mobilité. En 2013, les équipes ont entamé la préparation de sa réalisation alors qu'en parallèle ont été traitées les oppositions au projet.**

En 2013, les tl ont entamé la phase de préparation de la réalisation du tramway t1 Renens-Gare – Lausanne-Flon, ainsi que des Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) Confrérie – St-François. L'année a aussi été marquée par le traitement des oppositions et l'importante collaboration entre les communes, le Canton et les tl, futur exploitant, afin de faire avancer l'ensemble des projets. L'optimisation des études d'avant-projet pour les BHNS qui relieront Pully et Lutry a permis de mieux développer la qualité des aménagements urbains et d'obtenir l'engagement des communes. Tandis que les études d'avant-projet du métro m3 et de la liaison BHNS entre Crissier et Montétan sont en cours de finalisation, celles de l'extension du tramway vers Villars-Ste-Croix ont démarré.

## **t1 RENENS – LAUSANNE ET BHNS CONFRÉRIE – ST-FRANÇOIS**

### **Suivi de la procédure**

Mesures majeures du projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM), le tram t1 Lausanne – Renens, le tronçon central des BHNS Confrérie – St-François à Lausanne ainsi que les aménagements liés ont été mis à l'enquête publique en 2012. Dans le cadre de la procédure de l'Office fédéral des transports, des oppositions ont été formulées. Au cours de l'année 2013, les tl ont été amenés à se déterminer sur les différentes requêtes, tandis que les opposants ont apporté des compléments à leur position. A fin 2013, le travail de concert avec les autorités, les associations et le Groupe des acteurs économiques permet d'envisager la levée d'oppositions.

### **Enquête complémentaire**

A l'origine, le projet lausannois de Maison du livre et du patrimoine situé sous la future liaison routière entre l'avenue Jules-Gonin et la rue de la Vigie figurait dans la mise à l'enquête du t1 et BHNS. Cet objet communal est désormais séparé du reste du projet. L'affectation du sol en vue de la réalisation de la Maison du livre et du patrimoine est traitée dorénavant dans un plan d'affectation communal : le Plan de quartier de la Maison du livre et du patrimoine, tandis que la liaison routière demeure dans le dossier soumis à la procédure ferroviaire fédérale initiale. Le 15 octobre 2013, le retrait de la Maison du livre et du patrimoine de la procédure fédérale a fait l'objet d'une mise à l'enquête complémentaire.

### **Lancement des appels d'offre**

Qualifié jusqu'à présent de projet de planification, le tramway Renens-Gare – Lausanne-Flon et les BHNS Confrérie – St-François basculent peu à peu dans la phase de réalisation. Les premiers appels d'offres ont été lancés en juillet. La seconde partie de l'année a été consacrée à la planification

des différentes phases de chantier, ainsi qu'à la consolidation des coûts en vue de la remise de la demande de crédit au Canton et aux communes.

## **EXTENSION DU t1 DE RENENS À VILLARS-STE-CROIX**

Le prolongement de la ligne de tramway depuis Renens jusqu'à Villars-Ste-Croix assurera une liaison pour des sites à fort potentiel de développement, tels que l'Arc-en-Ciel et Cocagne-Buyère. Dans le projet d'arrêté fédéral sur la libération des crédits du programme en faveur du trafic d'agglomération publié fin juin, l'extension du tram a été classée en « priorité A ». Au mois d'octobre, le Conseil d'État a octroyé le crédit pour mener les études d'avant-projet qui permettront de déposer une demande de concession en 2015.

## **BHNS PULLY – LUTRY**

Parmi ses projets de mobilité, le PALM inscrit la liaison Lutry – Pully au titre d'Axe Fort. En fin d'année, les municipalités des communes concernées ont validé l'étude d'avant-projet intégrant la mobilité douce sur l'axe des BHNS entre Lutry, Paudex et Pully. Dès lors, l'élaboration du cahier des charges pour le projet d'ouvrage peut démarrer. Dans le cadre du « PALM 2<sup>ème</sup> génération » déposé auprès de la confédération en 2012, le prolongement de ce BHNS jusqu'à Lausanne avait été proposé. Ce dernier a été retenu en « priorité A » lors de la publication du projet d'arrêté fédéral sur la libération des crédits du programme en faveur du trafic d'agglomération.

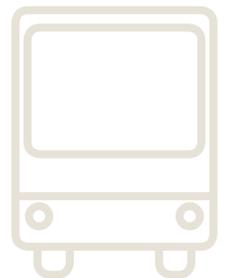
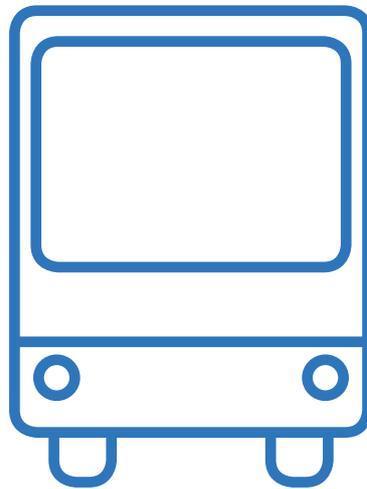
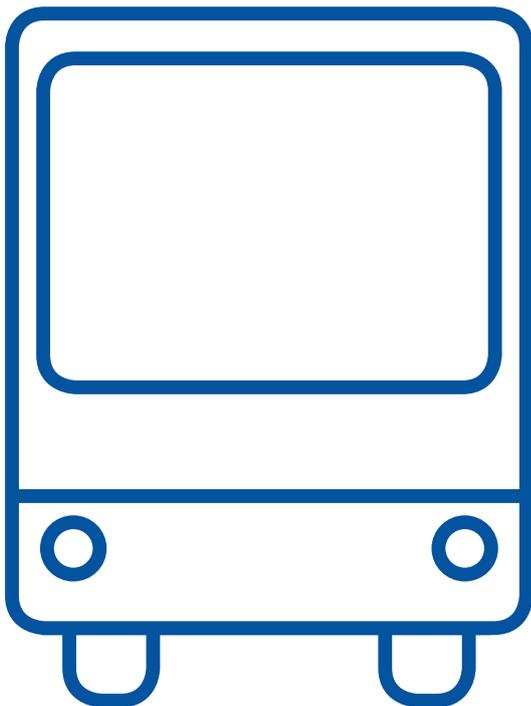
## **MÉTRO m3**

Le métro m3 reliera le centre-ville de Lausanne et le Nord lausannois, en passant par la gare CFF, le Flon et Chauderon, desservant également le site de Beaulieu, l'écoquartier des Plaines-du-Loup et la Blécherette. Dans le cadre de l'étude d'avant-projet, les prévisions de fréquentation des métros m2 et m3 ont été affinées en cours d'année. Basées sur les évolutions et densifications prévues pour les lignes CFF, CGN et m2, ces prévisions ont permis de déterminer une cadence préférentielle tronçon par tronçon. Celle-ci a servi de base à la définition de plusieurs concepts d'exploitation, dont la validité technique est en cours d'examen.

L'Office fédéral du développement territorial (ARE) a classé le métro m3 en « priorité B » dans son projet d'arrêté fédéral. Le Canton et les communes insistent pour obtenir son reclassement en « priorité A », si ce n'est pour l'ensemble du projet du moins pour le tronçon Grancy – Flon, en concordance avec le projet Léman 2030. L'évaluation définitive des chambres fédérales devrait être rendue à l'automne 2014.

### LES AVANTAGES DU BHNS

Les BHNS prévus circuleront sur plusieurs grands axes dans l'agglomération et dynamiseront l'attractivité du réseau de bus. Ils se distinguent d'une ligne de bus « classique » par l'aménagement spécifique de leur tracé (tronçons en site propre, priorité aux carrefours, franchissement central des ronds-points) qui garantit la rapidité et la régularité de passage aux arrêts. Comparativement aux plus grands bus du réseau tl, leur capacité est augmentée.



# Nous sommes vos partenaires sur les lignes régionales

**Depuis décembre 2012, l'offre du réseau régional t1 s'est notablement renforcée. Ces améliorations se sont poursuivies en 2013, notamment dans la région du Jorat et de la Haute-Broye. Grâce à des contacts étroits avec les communes et le Canton, dans un partenariat renouvelé avec d'autres entreprises de transport, les t1 souhaitent poursuivre leur rôle d'opérateur principal sur les lignes régionales de l'agglomération en y développant leurs prestations en accord avec les autorités. Ces prestations répondent à une demande en augmentation de 20% depuis 2009.**

Les changements opérés au 15 décembre 2013 ont particulièrement concerné les lignes 54, 60, 62 et 65 du réseau régional. Dans le Jorat, pour faire face à la croissance démographique vécue ces dernières années, un remaniement de la desserte a été souhaité par le Canton de Vaud qui augmente ainsi substantiellement son financement des transports publics dans la région. Dans ce cadre, la conjugaison des forces des entreprises t1 (lignes 62 et 65) et CarPostal (nouvelle ligne 75) permet de mieux relier les communes du Jorat entre elles et avec Lausanne.

## **AMÉLIORATION DANS LE JORAT ET HAUTE-BROYE** **Ligne t1 65 et CarPostal 75**

La ligne 65 des t1, au départ de Lausanne (Sallaz), est prolongée du Zoo de Servion jusqu'à Mézières-Station. En abandonnant la desserte de Mollie-Margot (reprise par CarPostal), elle circule en direct sur la route cantonale entre les localités de Savigny et Forel, permettant ainsi un gain de temps de parcours de 5 minutes. Les fréquences de cette ligne restent identiques en semaine avec un bus toutes les 40-45' en heure de pointe.

La liaison de Sallaz à Mézières via Savigny et Les Cullayes est assurée désormais par la ligne 75 de Car Postal. Cette ligne circule 7 jours sur 7 avec 16 allers-retours par jour du lundi au vendredi, six allers-retour le samedi et quatre le dimanche.

### Points forts

- L'alternance des courses des lignes 65 et 75 renforce la desserte de Savigny avec 36 départs par jour en direction de Lausanne
- Il est possible de relier Moudon à Forel en ne procédant qu'à un seul changement, à Mézières
- Les villages de Ferlens et Les Cullayes bénéficient d'une liaison directe jusqu'en ville de Lausanne.

### **Ligne 62**

Autre amélioration d'importance, la ligne t1 62 est exploitée depuis le 15 décembre à la demi-heure toute la journée contre chaque heure précédemment aux heures creuses. Ainsi, deux fois plus de bus se connectent au m2 à Croisettes, ce qui augmente l'attractivité de cette ligne en progression constante (+25% depuis 2009) pour les habitants de la Broye.

### **Le cas spécifique de Mollie-Margot**

La réorganisation des lignes 65 et 75 a suscité des réactions de la part des habitants du village de Mollie-Margot ainsi que de la part de l'institution La Branche, craignant la disparition de toute desserte en soirée et le week-end. L'État et les deux transporteurs ont pu trouver une solution afin de répondre aux inquiétudes exprimées. Tout d'abord, la desserte le week-end est assurée par la ligne 75 (six allers-retours le samedi, quatre le dimanche). De plus, à la fin du service sur cette même ligne, les bus de la ligne 65 assureront la desserte des arrêts de Mollie-Margot sur simple demande au conducteur. La création d'un arrêt intermédiaire entre Savigny et Les Confréries sur le nouveau parcours de cette ligne va, par ailleurs, faire l'objet d'une étude.

### **AUTRES CHANGEMENTS**

#### **Ligne 54 (Renens-Gare nord – Cheseaux-Gare)**

Inaugurée en 2012 et ayant déjà atteint les premiers objectifs de fréquentation, cette connexion directe entre Cheseaux et Renens se voit renforcée par deux paires de courses supplémentaires, en heures de pointe du matin et du soir.

#### **Ligne 60 (Lausanne-Flon – Froideville-Laiterie)**

Pour faire face à la forte fréquentation et à la demande matinale, un bus circule au départ de Froideville toutes les 15 minutes entre 5h45 et 7h30 les jours de semaine. Les fréquences ont été également renforcées le matin avec un bus toutes les 30' (contre 40/45' précédemment); le samedi, un bus toutes les 45' en journée et, le dimanche, toutes les 90'. Tous les bus circulent jusqu'à Froideville-Laiterie le samedi et le dimanche.

# Les tl, membre de la Communauté tarifaire vaudoise Mobilis

**Les tl assurent le rôle d'entreprise gérante pour la Communauté tarifaire vaudoise (CTV) Mobilis. Durant l'année 2013, un contrat formalisant les relations entre la CTV et les tl a été conclu entre les parties. Pour mieux répondre aux besoins des clients des transports publics, la CTV et les entreprises partenaires prennent part à plusieurs projets d'envergure nationale et ont lancé une réflexion sur le développement de nouveaux produits tarifaires visant à accroître le trafic de loisirs.**

## COOPÉRATION FORMALISÉE ENTRE LA CTV ET LES tl

Afin de mieux définir l'ensemble des tâches réalisées par les tl en tant qu'entreprise de transport gérante de la Communauté tarifaire vaudoise, un contrat entre les tl et la CTV a été conclu en 2013. Cet accord liste l'ensemble des tâches accomplies par les tl pour la CTV et fixe également les conditions, le niveau de qualité des prestations ainsi que le prix. Ce document a pour objectif de formaliser la relation entre les tl et la CTV et d'accroître la transparence dans la relation entre les membres de la CTV.

## PARTICIPATION AUX PROJETS NATIONAUX

L'année 2013 a été synonyme de coopération avec les instances nationales pour le développement des transports publics. La CTV a joué un rôle actif sur plusieurs projets nationaux dont le développement du Swisspass (carte de transports publics unique pour toute la Suisse, quel que soit l'assortiment choisi par le client), l'assortiment à moyen terme ou encore le standard harmonisé pour le développement de solutions mobiles (billets SMS, applications, etc.). Les tl ont joué un rôle important et positif dans ces projets grâce au mandat fourni par la CTV au responsable de la distribution des tl pour représenter les intérêts des entreprises partenaires au sein des instances nationales. Le développement de ces projets permettra aux tl de remplacer à terme la carte à puce existante pour ainsi avoir une solution plus efficace et compatible avec les solutions nationales.

## PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU TRAFIC DE LOISIRS

En lien avec la mise en place d'une stratégie de la CTV, les partenaires ont lancé un projet visant à accroître la part du trafic de loisirs au sein de Mobilis. Ce projet a pour objectif de mettre en place plusieurs nouveautés dans l'assortiment pour ainsi inciter les clients à utiliser les transports publics pour leurs trajets de loisirs. Des facilités tarifaires seront donc progressivement mises en place pour accroître l'utilisation des lignes au sein de la CTV et ainsi générer des recettes supplémentaires durant les heures creuses.

## LANCEMENT EN PHASE PILOTE DES «GRANDS COMPTES»

La CTV a complètement revu son concept d'offre pour les Grands Comptes en 2012 et 2013. L'objectif était de proposer à des employeurs vaudois des facilités tarifaires pour leurs collaborateurs afin que ces derniers choisissent les transports publics pour aller au travail et ainsi générer des recettes supplémentaires pour les entreprises de la CTV. Cette nouvelle offre, en phase pilote en 2013, a déjà séduit l'entreprise Bell SA située à Cheseaux-sur-Lausanne et une grande multinationale nyonnaise.





3

**UNE ENTREPRISE  
EN CROISSANCE,  
SOURCE DE  
MOTIVATION  
ET DE FIERTÉ  
POUR LES  
COLLABORATEURS**



# Les tl, pour un développement durable

**Notre mission de service public et notre engagement en faveur du développement durable orientent nos choix et nos activités pour concevoir nos systèmes de transport et exploiter notre réseau. A l'interne de l'entreprise, elle se traduit également en actions concrètes élaborées dans le cadre d'une démarche de dialogue entre les professionnels des différents domaines d'activités et les partenaires sociaux.**

## UNE CULTURE D'ENTREPRISE FORTE

Notre culture d'entreprise fortli, s'appuyant sur quatre valeurs fortes – professionnalisme, sens de l'accueil, dynamisme et volonté de progresser –, est présente dans notre quotidien et s'est renforcée tout au long de cette année. Notre culture fortli s'invite à la fois dans les grands projets de l'entreprise mais également à l'intérieur des unités et entités, apportant davantage de cohésion entre les différentes parties prenantes.

## UNE ENTREPRISE EN CROISSANCE

L'effectif tl au 31 décembre 2013 est de 1103.8 ETP\*, soit 1150 personnes. Pour palier le « turn over » de 6.45% et assurer l'engagement des nouveaux postes, 44 recrutements conducteurs et 52 engagements dans les autres unités (encadrement inclus) ont été effectués. De plus, en anticipation des différents projets liés à la mue profonde de la région lausannoise et notamment l'arrivée du tram, des recrutements de spécialistes ont déjà été initiés pour renforcer les unités concernées dans le domaine ferroviaire. Pour répondre à toute la demande, 3654 dossiers de candidatures ont été analysés et 521 entretiens de sélection ont été menés. A noter encore qu'en 2013, 15 élèves conducteurs (route et rail) ont réussi leur formation.

## VIVA, SONDER LA SATISFACTION DES COLLABORATEURS

Au mois de décembre 2013, une nouvelle enquête de satisfaction et d'engagement VIVA3 a été lancée auprès de l'ensemble des collaborateurs comme en 2011. Cette enquête, basée sur les mêmes thèmes que pour les deux précédentes enquêtes de satisfaction, VIVA1 et VIVA2, permet de mesurer la satisfaction des conditions générales de travail ainsi que le niveau d'engagement que les collaborateurs sont prêts à investir dans leur activité professionnelle. L'entreprise s'appuiera sur ces résultats pour mettre en oeuvre, dans une volonté de progresser, une série d'actions pour faire encore grandir et évoluer notre culture d'entreprise, et renforcer la motivation et améliorer les conditions de travail de nos collaborateurs. À noter la progression très importante de la satisfaction des collaborateurs tl durant le Plan d'entreprise 10/13 (lire p.48).

## Effectif du personnel

	Membres de la Direction		Développement, mise à disposition et exploitation du réseau (hors conduite)		Conduite		Maintenance	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Unité de travail (EPT*)	6.9	7.9	211.2	213.6	555.7	563.5	182.6	186.8
- dont nombre de femmes	0.9	1.9	44.9	43.5	47.7	49.0	4.0	4.0
- dont % de femmes	13%	24%	21%	20%	9%	9%	2%	2%
	Personnel administratif		Apprentis		TOTAL		Axes Forts	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Unité de travail (EPT*)	82.4	92.1	38.0	40.0	1076.8	1103.8	5.0	3.0
- dont nombre de femmes	30.7	31.9	6.0	6.0	134.2	136.2	2.0	2.0
- dont % de femmes	37%	35%	16%	15%	12%	12%	40%	67%

\*EPT: Equivalent Plein Temps

# Notre responsabilité économique

**Afin de pouvoir poursuivre les projets de développement de l'offre, les tl ont mis dans leur priorité la maîtrise de leurs coûts et l'amélioration de la productivité de l'entreprise. Le projet interne cap35, lancé en 2011, avait pour objectif de garantir un taux de couverture de 35% en 2013, tel qu'il a été fixé dans le Plan d'Entreprise (PE) 2010/2013. Cet objectif a été atteint en 2012 et en 2013 avec un taux de 36.7%, grâce à l'engagement de l'ensemble des collaborateurs.**

## GARANTIR UN TAUX DE COUVERTURE(\*) DE 35%

La responsabilité économique est un pôle essentiel du développement durable. Les tl tiennent à garantir leur propre part de financement, sans accroître celle des collectivités. Le défi est de taille. En effet, jusqu'en 2010, le taux de couverture était en baisse constante (33.6% en 2010), due notamment à une croissance moins forte que prévue des recettes de transport. Le projet interne cap35, lancé en 2011, a permis de redresser cette tendance et de maintenir l'objectif d'un taux de couverture de 35% au terme du PE 2010/2013. L'objectif, en 2013, est largement atteint puisque le taux de couverture, grâce aux efforts de chacun, est de 36.7% permettant ainsi, par rapport à 2010, une diminution des subventions à charge des collectivités.

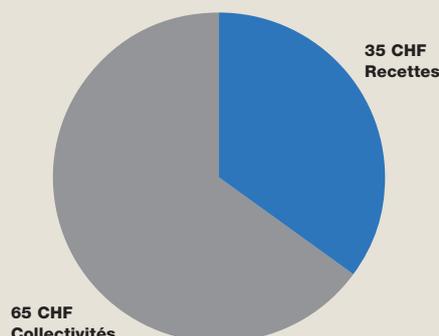
Fait réjouissant, la mise en oeuvre de cap35 a été réalisée de façon participative par l'ensemble des collaborateurs de toutes les unités. Cette démarche s'appuie sur la volonté de progresser et le professionnalisme des collaborateurs qui, en groupe de travail, ont défini une série de pistes d'amélioration et envisagé des mesures d'économie et de nouvelles recettes. Ces réflexions ont abouti à des mesures concrètes pour chaque unité de l'entreprise.

A titre d'exemple, la méthodologie des «5S», issue de la démarche Kaizen, a été intégrée au nombre de ces mesures permettant des gains substantiels, tant en termes de coûts que de confort de travail ou d'efficacité. Venue du Japon, cette méthodologie vise à une amélioration continue des tâches quotidiennes au sein des entreprises partant du postulat que l'on travaille mieux dans un environnement de travail

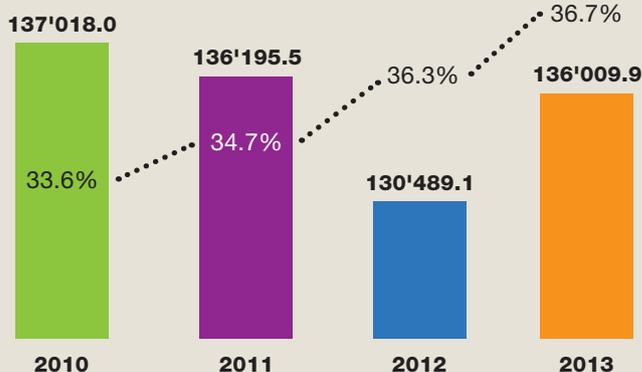
bien organisé. Les résultats positifs obtenus au sein de la Maintenance ont poussé d'autres entités à y avoir recours. Une fête aux ateliers a d'ailleurs été organisée le 12 avril 2013 avec l'objectif de montrer in situ aux collaborateurs les bénéfices et les challenges des «5S».

### \*TAUX DE COUVERTURE - DÉFINITION

Le taux de couverture représente, en pour-cent, la part des coûts d'exploitation couverte par les recettes. Avec un taux de couverture de 35%, les produits des transports couvriront 35% des charges. Le taux de couverture détermine, par conséquent, la part des indemnités d'exploitation versées par les collectivités. Avec un taux de couverture de 35%, la contribution attendue de la part des collectivités publiques (communes, Canton et Confédération) est de 65 francs pour 100 francs dépensés.



### Indemnités d'exploitation (en milliers)



# Notre responsabilité sociale

**Notre engagement social s'est principalement porté sur deux axes en 2013 : la formation des jeunes, le suivi du bien-être de nos collaborateurs sur le lieu de travail ainsi que la mise sur pied d'actions de réinsertion professionnelle pour des collaborateurs atteints dans leur santé. Pour pallier ces inaptitudes passagères voire définitives, les tl ont mis sur pied la démarche « bourse aux missions » et ont accompagné le management et les collaborateurs concernés pour intégrer au mieux ces périodes de transition.**

## **DÉMARCHE REST – TOUS ACTEURS DE BIEN-ÊTRE**

Le projet REST, initié en 2012 (R pour Responsables, E pour Équité, ST pour santé au travail), a été finalisé. Dans le cadre de cette démarche de bien-être et de santé souhaitée par les tl, des actions de prévention ont été organisées. La campagne sur la santé et la sécurité au travail (lire p.45), et la campagne de vaccination contre la grippe en sont deux exemples parmi d'autres. Des mesures de réinsertion ont été mises en place. Une responsable et une gestionnaire de la réinsertion (unité RH) collaborent étroitement notamment avec la SUVA et l'office AI. Une « bourse aux missions » a également été créée dont l'objectif premier est de soutenir les collaborateurs atteints dans leur santé. Dans cette optique, la bourse recense des missions de soutien aux unités afin de les proposer aux collaborateurs concernés. Ceci permet de maintenir le lien professionnel dans les meilleures conditions grâce à une occupation plus adaptée à la situation de chacun, compte tenu des restrictions médicales, de la disponibilité mais aussi des compétences du collaborateur. Ainsi, pas moins de 25 missions (sur 27 identifiées) ont pu être occupées par un collaborateur et ce, dans toutes les unités de l'entreprise. En outre, la collaboration avec MedicalService a été renforcée et professionnalisée. Des groupes d'évaluation, permettant de définir un plan d'action pour un collaborateur dont la santé l'empêche de poursuivre son activité ont également été mis en place.

## **tl ET SYNDICAT**

L'année 2013 a principalement été consacrée à la négociation d'un nouveau système d'horaire (tours de service) concernant les équipes devant assumer des continuités de service. Ce nouveau système de tours de service a dû être mis en place afin de répondre à une charge émise par l'OFT suite à son audit de 2012. Ces discussions ont été complétées par la définition de règlements concernant les piquets. Parallèlement, une pétition adressée par les collaborateurs du m1 a également nourri plusieurs échanges et négociations.

## **tl ET COMMISSION DU PERSONNEL (CP)**

Partenaire important et incontournable pour l'entreprise, la Commission du personnel a continué à développer ses compétences en s'appuyant sur les outils qui ont été mis à sa disposition, notamment un espace dédié dans itl (intranet de l'entreprise). La communication entre la Direction et les membres des différents collèges s'est également renforcée, puisqu'au-delà des canaux de communication formalisés en 2012, des séances dites « stratégiques » ont été organisées. Réunissant tous les membres de la CP et la Direction, elles permettent d'échanger autour des orientations et des stratégies définies pour l'entreprise. Porte-parole pour l'ensemble des collaborateurs, la CP interagit dans plusieurs groupes (locaux de travail, élaboration des journées de travail pour le système d'Aménagement du Temps de Travail (ATT), sécurité) tout en participant à certains projets, comme par exemple le Plan de mobilité.

## ENTREPRISE FORMATRICE

En 2013, 40 apprentis dans neuf corps de métiers différents ont été entourés par sept maîtres d'apprentissage et une quarantaine de parrains. Les tl tiennent à ce que les apprentis puissent participer activement à la vie de l'entreprise, ils sont notamment partie prenante dans des projets comme le Salon des métiers et de la formation, à Beaulieu, où ils sont présents sur le stand tl et accueillent les visiteurs. Les tl ont également consolidé l'encadrement des apprentis en nommant deux nouveaux maîtres d'apprentissage pour les apprentis employés de commerce et en engageant un nouveau responsable des apprentis. A souligner également que 100% des apprentis ont réussi leurs examens finaux et obtenu leur CFC. À l'issue de leur apprentissage, 58 % d'entre eux ont été engagés au sein des tl.

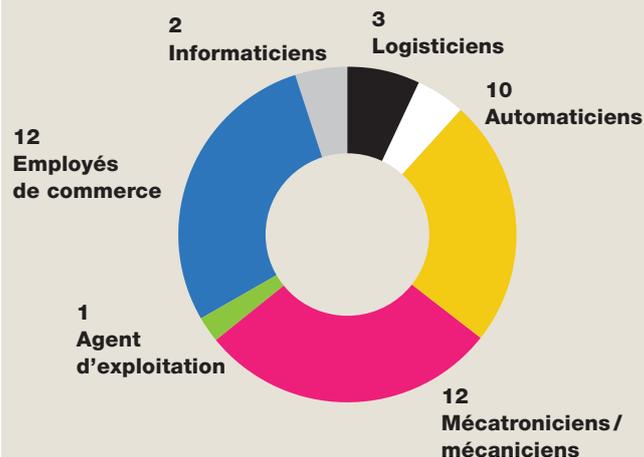
### Formation continue

Comme chaque année, le centre de compétences pour le développement professionnel des conducteurs a organisé des cours de formation continue OACP. Pour 2013, et pour renforcer la démarche REST, l'intitulé était « Conducteurs, préservez votre capital santé! ». Accompagnés par la ligue de la santé, les conducteurs ont ainsi pu aborder les sujets tels que le sommeil, l'ergonomie du poste de conduite pour éviter les maux de dos, la détente et la nutrition. La demande de renouvellement de la certification EduQua, contenant les nouvelles normes en vigueur, a été faite et cette demande a été approuvée avec succès.

41

Cette année aura également vu la mise sur pied par l'Académie de Police de Savatan d'un cours spécifique de formation (Protection personnelle pour Organes de Sécurité, PPOS) à l'intention des contrôleurs. Cette formation de cinq jours alliait théorie (application stricto sensu du droit, légitime défense, proportionnalité, usage de la contrainte) et pratique (cours de self-défense, ateliers d'échelonnement verbal et psychique, jeux de rôle avec des acteurs professionnels). Ce bagage leur a permis de mettre en place toutes les mesures préventives, tant verbales que techniques pour prévenir des situations dégradées mais également les actions nécessaires pour faire face aux situations à risque lorsque leur intégrité personnelle ou celle de tiers est engagée. Autant axée sur le psychisme que les techniques de protection personnelle en passant par le verbal et l'usage proportionnel de la contrainte, cette semaine a marqué le début d'une collaboration fructueuse entre les tl et les professionnels de l'Académie de Police. Relevons que l'Académie de Police possède un trolleybus sur place afin de pouvoir jouer les mises en situation à l'échelle 1:1 avec un réalisme extrêmement proche du terrain.

Répartition 2013 d'apprentis par métier



# Notre responsabilité environnementale

**L'année 2013 a marqué un pas important en termes de sensibilisation aux consommations d'énergie à l'interne de l'entreprise. Grâce aux efforts des collaborateurs au volant et dans les bureaux, des résultats tangibles ont été obtenus en termes de réduction de la consommation d'énergie et de papier. Durant plusieurs mois, les collaborateurs travaillant à Perrelet ont assisté à l'installation par la société SI-REN des Services industriels de Lausanne d'une centrale solaire sur le toit du dépôt. Une marque claire qui démontre l'intérêt de l'entreprise aux problématiques énergétiques.**

## ÉNERGIE

En 2013, le suivi des consommations d'énergie et les mesures correctrices ont été intégrés dans les processus. Les mesures techniques d'optimisation énergétique de premier niveau (temps de retour sur investissement inférieur à une année) ont été achevées avec la généralisation de l'extinction de l'éclairage extérieur des stations du m2 au-delà d'un seuil de lumière naturelle suffisante.

Une exposition Énergie a été inaugurée en mars à Perrelet. Des panneaux et micro conférences ont sensibilisé le personnel sur l'utilisation de la traction électrique ainsi que les mesures réalisées au sein de l'entreprise ces dernières années en termes d'économie d'énergie. Cette exposition a ensuite été présentée sur les autres sites tl.

Afin de prévoir l'évolution de la consommation d'énergie, une étude a été réalisée en 2013. Objectif : estimer l'énergie nécessaire au fonctionnement du réseau et des développements d'offre prévus ces prochaines années. Ces informations seront utiles au management tl pour définir les orientations à prendre lors des extensions futures.

Enfin, l'Office fédéral des transports (OFT) a mandaté les tl afin de réaliser une analyse de la consommation d'énergie des éléments non dédiés à la traction des véhicules (comme par exemple, le chauffage ou la climatisation). Dans le cadre de la stratégie énergétique 2050 de la Confédération, cette dernière a besoin d'améliorer ses connaissances en matière d'énergie et, dans ce cas, dans le domaine des transports publics. Le travail effectué ces dernières années autour de la thématique énergétique permet aux tl de répondre favorablement aux demandes de l'OFT et de prendre part à un projet de portée nationale.

## UNE CENTRALE SOLAIRE SUR LE TOIT DE PERRELET

Grâce au partenariat avec les Services industriels de Lausanne, une centrale solaire photovoltaïque a été installée sur le toit du site de Perrelet. D'une surface de 10'000 m<sup>2</sup> et d'une puissance de 1,6 MW, elle pourra produire 1'600 MWh par année. Cette énergie est injectée dans le réseau SIE (Service intercommunal de l'électricité) et participe à la part d'énergie renouvelable dans la production d'électricité de la Ville de Lausanne.

## AUTRES ASPECTS DE L'ENVIRONNEMENT

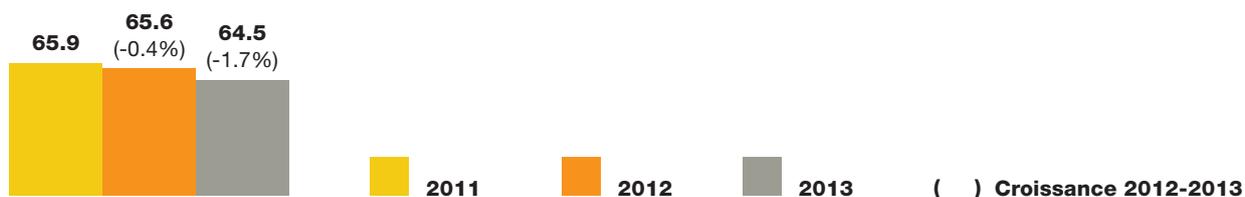
Le renouvellement de la flotte de bus, grâce à l'acquisition de bus MAN de norme européenne d'émission 6 (EURO 6), permet de réduire d'autant les émissions de polluants atmosphériques, tels les oxydes d'azote (NOx), le monoxyde de carbone (CO) ou les particules fines (PM), dans l'agglomération lausannoise. Cette action a anticipé l'entrée en vigueur de la norme EURO 6 fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2014 et contribue à l'amélioration de la qualité de l'air, selon les objectifs fixés par le Canton de Vaud dans son plan des mesures OPair de l'agglomération Lausanne-Morges.

En interne, une analyse des déchets produits par l'entreprise a été réalisée dans le but d'optimiser et d'augmenter les taux de recyclage. Dans ce cadre, un axe opérationnel a été défini consistant à faciliter les opérations des collaborateurs par la mise en place d'une signalétique homogène et l'organisation des places de tri. En parallèle, un axe administratif a été traité permettant de répondre efficacement aux nouvelles contraintes imposées par l'introduction de la taxe au sac.

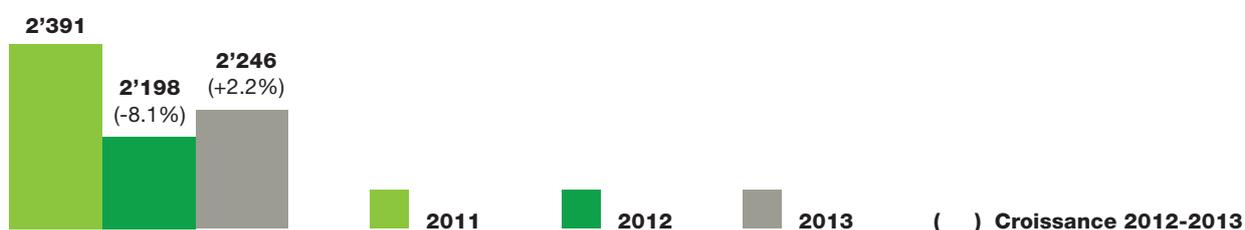
## SUIVI ENVIRONNEMENTAL POUR LE PROJET DE TRAM

Les critères environnementaux identifiés dans le rapport d'impact ont été reportés dans les appels d'offres du projet lancés en 2013. Des critères de durabilité des bâtiments sont également intégrés dans les soumissions du garage atelier.

### Consommation de carburant diesel (en litres/100 km)

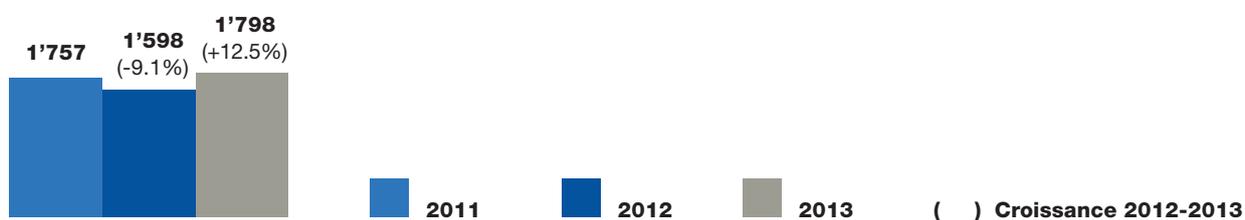


### Consommation de l'électricité dans les bâtiments (en MWh)

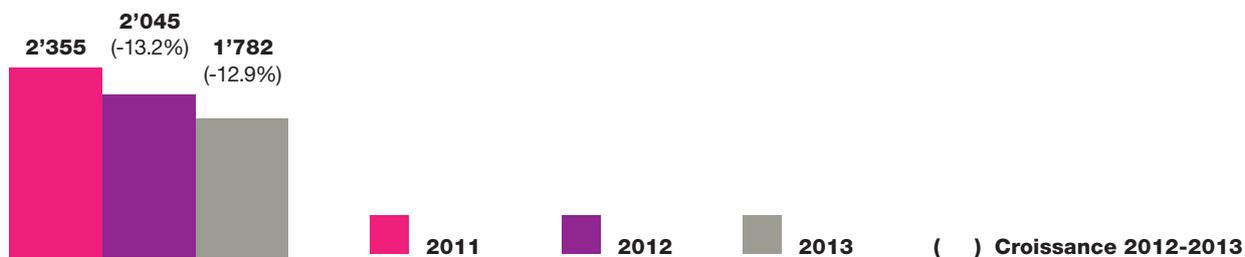


43

### Consommation de la chaleur dans les bâtiments (en MWh)



### Consommation de feuilles de papier par les collaborateurs



# Notre volonté de progresser

**Les tl améliorent leurs prestations de façon permanente, comme en témoignent les développements du réseau et des services. Grâce au retour d'expérience de leurs collaborateurs sur le terrain, mais également de leur clientèle, ils ajustent leur fonctionnement de façon aussi rapide que possible. L'évolution des services au meilleur rapport coût-bénéfice passe par la formation des collaborateurs et l'évolution de l'organisation de l'entreprise.**

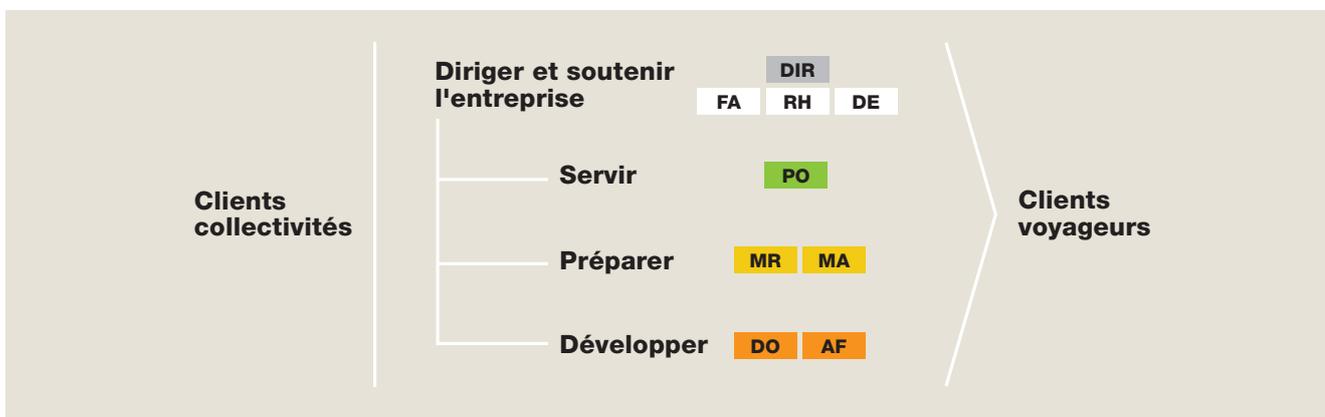
Le cadre dans lequel les tl évoluent s'est modifié ces dernières années. Les Schémas Directeurs sont apparus, les projets d'Axes Forts ont démarré, l'évolution de la demande s'est accélérée. Les tl ont eux-mêmes changé, ils sont devenus un opérateur multi-modal métro/bus mettant en œuvre de nombreuses technologies de pointe. Un nouveau défi s'est présenté en décembre 2013 suite au rapprochement des entreprises tl et LEB.

## UN AVENIR DÉSORMAIS COMMUN POUR LES tl ET LE LEB

La décision de rapprochement des deux compagnies, annoncée le 5 décembre, a été motivée par une vision cohérente souhaitée par le Canton de faciliter le développement d'un réseau intégré et performant dans l'agglomération Lausanne-Morges. Si les deux entités restent juridiquement distinctes, la gestion opérationnelle du LEB est assurée par les tl. Le président du Conseil d'administration du LEB, Yvan Nicolier, a été désigné par le Canton pour succéder à Anne-Marie Depoisier, présidente du Conseil d'administration des tl qui a terminé son mandat à fin 2013. Pour les tl, il s'agit dans un premier temps d'assurer la conduite opérationnelle du LEB et de rapprocher les cultures des deux entreprises. Les collaborateurs de la compagnie ferroviaire sont rattachés aux tl dès le 1<sup>er</sup> janvier 2014 ; dans un deuxième temps, l'organisation du LEB sera intégrée dans les unités et processus tl. La « Ligne verte » garde son identité bien connue. Le rapprochement du LEB constitue pour les collaborateurs tl une opportunité de partager leur savoir-faire, notamment dans la conduite de projets, avec leurs nouveaux collègues et le défi d'entreprendre de nouvelles activités.

## ORGANISATION tl

Depuis 2012, l'organisation tl repose sur quatre macro-processus qui orientent les activités et les missions de l'entreprise : servir notre clientèle, préparer l'offre (mettre à disposition les véhicules, les installations, les infrastructures nécessaires pour assurer notre service), développer (planifier l'offre et les systèmes de transport). Le processus diriger et soutenir définit, propose et met en œuvre les stratégies, assure la conduite opérationnelle de l'entreprise, assure le soutien dans les fonctionnalités transverses. En 2013, un important travail de clarification des missions des unités et interfaces entre unités, en particulier MR et MA, a été réalisé. Les organisations internes aux domaines de la Formation, de la Communication et de la Maintenance (domaine route) ont été ajustées et une conception d'organisation a été développée en vue de la réalisation et la mise en exploitation du tram t1. Enfin, la démarche du management visuel introduite en 2012 aux ateliers de Maintenance (domaine route) a fait des émules dans l'entreprise et s'est déployée dans d'autres unités.



**DIR: Direction**  
**FA: Finances et Administration**  
**PO: Production de l'offre**  
**MR: Management du réseau**  
**MA: Maintenance**

**DO: Développement de l'offre**  
**AF: Axes Forts**  
**RH: Ressources humaines**  
**DE: Développement de l'entreprise**

## SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Suite à une première formation dispensée à la Direction et aux cadres supérieurs en 2012 sur « l'approche intégrée de la sécurité au travail » ce thème a fait, en 2013, l'objet d'une attention soutenue et une démarche d'entreprise a été officiellement lancée sous le nom adn\_tl, la sécurité étant constitutive de chacun-e d'entre nous comme l'ADN humain. Objectif global du projet : veiller à ce que la sécurité au travail devienne un réflexe et une évidence partagée par tous les collaborateurs. Sept axes d'action ont été définis parmi lesquels, par exemple, la mise en place d'indicateurs de sécurité, le suivi de formations et la réalisation de campagnes de sensibilisation, d'une cartographie des risques professionnels et de retours d'expérience systématiques sur les incidents survenus. En outre, des visites-dialogues ont été développées et les cadres ont chacun eu l'occasion de réaliser deux visites auprès d'autres entités afin de partager avec les managers et les collaborateurs autour des questions de sécurité. Une semaine de sensibilisation, organisée fin septembre, a permis aux collaborateurs d'être introduits à la démarche et à cette constatation : il se produit chaque semaine un accident du travail aux tl et les chutes en sont la première cause avec 30% du nombre total d'accidents. Cette démarche nous a permis de progresser mais l'objectif fixé d'une réduction de 10% des accidents professionnels en 2013 n'a qu'à demi été atteint (-5% par rapport à 2012). Le travail se poursuivra logiquement en 2014 afin de pérenniser les bons réflexes.

## QUALITÉ DU SERVICE RENDU, QSR

La satisfaction de la clientèle par rapport à la qualité du service est mesurée au moyen d'enquêtes menées en continu sur le réseau tl par un institut de sondage lausannois.

La part des clients satisfaits est restée stable avec des hausses dans les domaines du traitement des perturbations (information et mesures prises), de la propreté des véhicules et du confort de conduite et des baisses dans les domaines de l'accueil et du sentiment de sécurité. En revanche, parmi ces clients satisfaits, la part de ceux qui se disent « tout à fait satisfaits » a sensiblement baissé sur tous les indicateurs à l'exception du confort de conduite qui a progressé. Ces chiffres indiquent un mouvement de nos clients de la position « tout à fait satisfaits » vers celle de « assez satisfaits » significatif d'une érosion de la satisfaction. Une démarche a été lancée à la fin de l'année pour mieux comprendre les causes de cette dégradation et mettre en oeuvre régulièrement des actions d'amélioration accompagnées d'une communication valorisante.

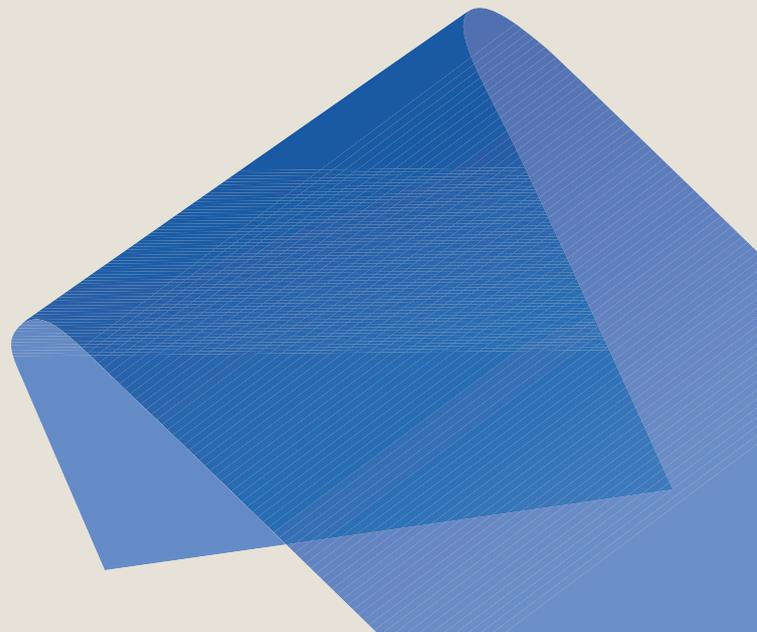
### QSR, indicateurs de satisfaction de la clientèle

	« Satisfait » +		« Tout à fait satisfait »	
	2012	2013	2012	2013
Ponctualité & régularité	93%	92%	55%	37%
Accueil aux points de vente	85%	71%	68%	54%
Accueil par le personnel de conduite	82%	71%	59%	55%
Propreté des stations des métros	93%	92%	56%	48%
Propreté des véhicules	87%	89%	49%	40%
Confort de conduite	86%	89%	42%	45%





# D'UN PLAN D'ENTREPRISE À L'AUTRE

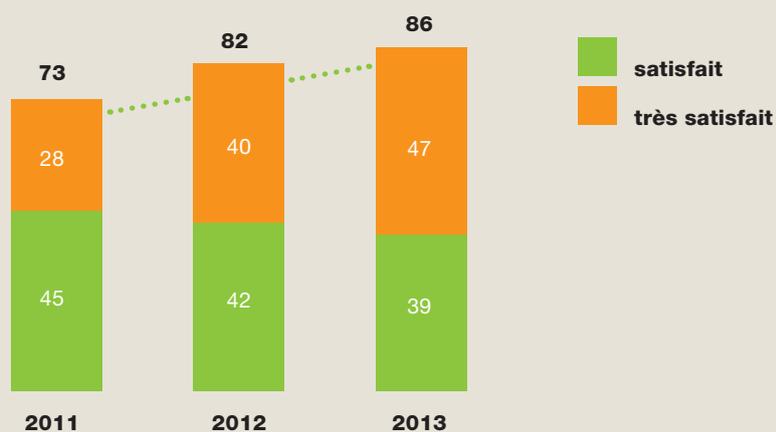


# Bilan du Plan d'entreprise 2010/2013

Le Plan d'entreprise 2010 / 13 a été une étape de vie de l'entreprise importante, marquée notamment par une croissance toujours plus forte des voyageurs, la stabilisation du taux de couverture ainsi que la confiance appuyée des collectivités publiques qui soutiennent et encouragent les projets de mobilité déployés par les tl et leurs partenaires dans l'agglomération lausannoise. L'entreprise a également revisité son organisation interne afin de pouvoir relever les défis de ces prochaines années, notamment la construction du tram t1 et des premiers tronçons de Bus à Haut Niveau de Service.

73% des habitants de la région lausannoise interrogés estiment que les tl sont bien gérés et bien organisés. Enfin, la satisfaction au travail des collaboratrices et collaborateurs s'est améliorée et plusieurs démarches mettent au centre des préoccupations la santé, le bien-être et la sécurité au travail.

Durant le Plan d'entreprise 2010/2013, la satisfaction en pourcent des collaborateurs a progressé significativement, particulièrement dans la catégorie des collaborateurs se disant « très satisfaits ».



## OBJECTIFS ET RÉALISATIONS DURANT LE PLAN 2010/2013

### CLIENTS VOYAGEURS

L'objectif de transporter **100 millions de voyageurs** par an a été largement dépassé : 104.7 millions en 2013.

L'offre de transport dans l'**Ouest lausannois** a été augmentée de 60% de km/offerts entre 2009 et 2013.

Le succès des métros **m1 et m2** va en croissant et des mesures d'augmentation de capacité ont été entreprises sur ces deux lignes : deux rames du m1 sont renouvelées et la première des cinq nouvelles rames en construction mise en circulation. Des travaux importants de renouvellement des infrastructures m1, notamment en accompagnement des projets des Hautes Écoles (modification de la station Mouline et création d'une nouvelle station à EPFL) ont été effectués. Les rames m2 ont été réaménagées afin d'améliorer la fluidité des échanges permettant un gain de capacité d'accueil de 15%.

Grâce à l'acquisition de 82 nouveaux **véhicules** route (trolleybus articulés, autobus et autobus articulés) entre 2010 et 2013, notre flotte est rajeunie.

Un important travail sur les **systèmes d'information en temps réel** (développement d'applications mobiles, déploiement de codes QR et installation de nouveaux écrans aux stations, arrêts et dans les véhicules) permet à nos clients de mieux maîtriser leur déplacement.

Les enquêtes de **satisfaction** réalisées chaque année sur le terrain attestent de la qualité de service des tl : 85% de nos clients se sentent en sécurité dans les véhicules ; 71% se sentent bien accueillis par nos conducteurs et 71% apprécient l'accueil aux centres clientèle.

Une solution visant à **fidéliser** et attirer les 18-30 ans, nos clients de demain, est lancée.

### COLLECTIVITÉS

Le projet de la première tranche des **Axes Forts** est en procédure d'approbation des plans, le permis de construire devrait être accordé en 2014. Les tl en assureront la maîtrise d'ouvrage. L'entreprise toute entière se prépare à cette réalisation d'envergure.

Les tl ont joué un rôle moteur dans l'extension de la **Communauté Tarifaire Vaudoise**. Depuis fin 2010, 93% des habitants du Canton de Vaud sont ainsi desservis par une des onze entreprises de transport partenaires.

L'offre sur le **réseau régional** s'est notablement améliorée et les lignes ont été renforcées. Une nouvelle ligne 54 a été créée en 2012 pour relier directement Renens à Cheseaux. Une coordination étroite avec CarPostal a permis de revoir la desserte du Jorat et de la renforcer.

Des partenariats avec d'autres entreprises de transport nous permettent d'améliorer la chaîne de transport. Le projet **Romandie Information Voyageurs** (RIV) a été lancé au changement d'horaire 2012 pour disposer d'une base de données horaire unique, en temps réel, à disposition des entreprises de transport public vaudoises.

### COLLABORATEURS ET PROCESSUS

La **culture de management** tl se décline de manière simple et concrète et s'appuie sur des valeurs reconnues de tous ; notre organisation évolue pour assurer la croissance de l'entreprise, notamment par la gestion et le développement des compétences internes.

Une progression de 27 points en quatre ans, mesurée par deux enquêtes, souligne l'évolution importante de l'engagement et de la **satisfaction** des collaborateurs tl. Fiers et motivés, ceux-ci ont fortement contribué à l'évolution de l'entreprise (graphique p.48).

Les tl sont reconnus comme **société formatrice** : le nombre d'apprentis est passé de 25 à 39 ; depuis 2010, les tl sont dotés d'un Centre de compétence certifié Eduqua pour le développement professionnel des conducteurs en transports publics. En outre, nous sommes agréés Centre d'examens pour passer les examens OACP.

### FINANCES ET PROCESSUS

Les **charges d'exploitation**, hors intérêts et amortissement, sont inférieures de CHF 22.7 millions aux charges prévues dans le Plan.

Les **produits** voyageurs atteignent 78.4 millions en 2013, inférieurs de CHF 10 millions aux prévisions du Plan. Les recettes non-transport sont de CHF 3.2 millions supérieures aux CHF 10.4 millions visés.

Entre 2010 et 2013, les offres de prestation ont augmenté de 4%, alors que la fréquentation de la clientèle a progressé de 10%. Durant cette période, l'indemnité d'exploitation est en revanche restée pratiquement stable (CHF -1.0 million).

Malgré deux augmentations de tarif moyennes de 4.8 % et 5.6%, la recette moyenne par voyageur n'a progressé que de 5%, très majoritairement en raison de la répartition des recettes au sein de la CTV qui pénalise les entreprises urbaines.

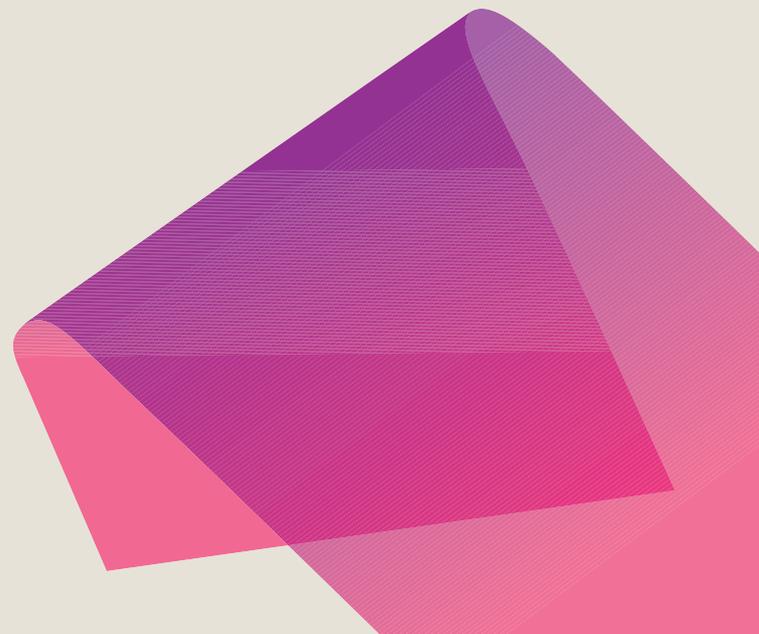
La tendance à la baisse du taux de couverture a pu être inversée, il est passé de 33.6% en 2010 à 36.7% en 2013.

Ce résultat a été rendu possible grâce à une maîtrise des charges et des efforts importants de rationalisation apportant des réductions de coûts annuels de CHF12.2 millions.





# RÉSULTATS FINANCIERS



# Résultats financiers 2013

L'année 2013 a été marquée pour les tl par la mise en service de la dernière étape du réseau R13, la modification du tracé des lignes 7 et 17 et la mise en service de 47 nouveaux véhicules route (27 TBA et 20 ABA). Du côté des métros, la première nouvelle automotrice a été mise en service en décembre 2013 et, dans le cadre des cinq ans du m2, des rames réaménagées sont proposées à nos clients voyageurs afin d'accroître la capacité d'accueil.

Sur le plan financier, les mesures d'efficience de la démarche cap35 ont permis de maintenir notre ambition d'un taux de couverture de 35% à la fin du Plan d'entreprise 2010/2013 puisque le taux de couverture 2013 s'élève à 36.7%. Ce taux de couverture valorise l'ensemble des gains d'efficience et les efforts des collaborateurs dans leur volonté de progresser et leur professionnalisme et, à plus long terme, contribue par des gains de productivité réguliers au financement des transports publics à l'horizon 2025.

Les indemnités d'exploitation 2013 versées par les collectivités de CHF 136 millions sont inférieures à celles versées en 2010 (CHF 137 millions), alors que près de 105 millions de voyageurs (+10%) ont été accueillis et que l'offre de prestations a augmenté (+4%).

## PRODUITS DES PRESTATIONS

Comme en 2012, les produits des transports ont été estimés étant donné que la CTV ne boucle ses comptes qu'à fin mars. Sur la base de ces estimations, les produits de transport 2013 ont augmenté de CHF 3.6 mios (+4.9%) pour atteindre CHF 78.4 mios. Les faits marquants sont :

- L'augmentation de tarif de décembre 2012 qui a apporté CHF 2.6 mios de recettes supplémentaires (CHF 1.3 mio sont à venir en 2014)

- La hausse du nombre de voyageurs de 100.6 mios à 104.7 mios, soit 4.1 mios (+4.1%) :

- Sur les lignes urbaines et régionales, la croissance des voyageurs a été de +4.4%. La ligne 9 devient la ligne la plus fréquentée avec 6.8 millions de voyageurs en progression de +4.9%. Suite aux modifications horaires, les lignes 3 et 21 (+12.8%) et les lignes 32 et 33 (+13.6%) sont en forte progression. L'évolution de la fréquentation de la ligne 18 reste importante (+8.5% en 2013; +27.8% depuis 2010). La modification de tracé des lignes 7 et 17 n'a pas eu d'effet négatif sur leur fréquentation (+0.0%). La croissance des voyageurs sur le réseau régional s'est élevée à +5.3%, grâce à la mise en service de la ligne 54 et la forte progression observée sur la ligne 62 (+10.3%), suite notamment aux adaptations d'horaire et renforcement des fréquences aux heures de pointe du soir.

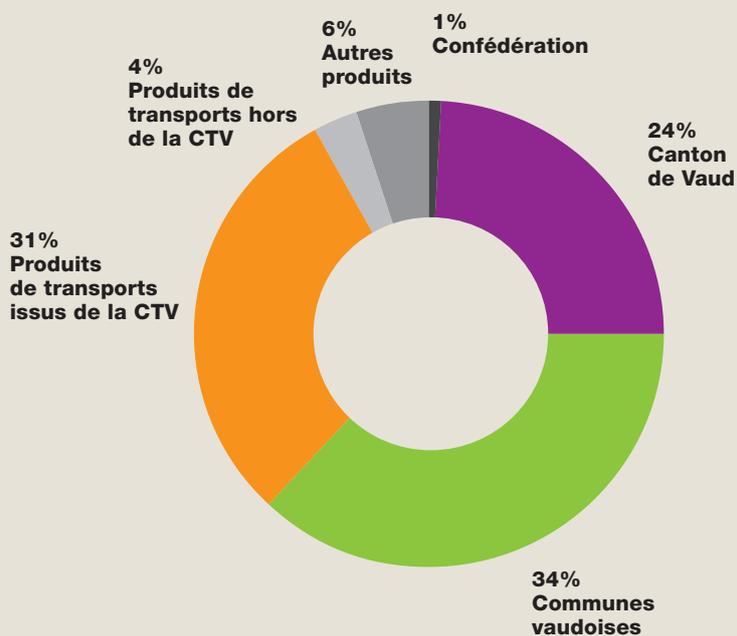
- Sur le rail, la fréquentation a augmenté de +3.5% sur les métros. Le m1 a transporté 13.2 millions de voyageurs, alors que le m2 poursuit son évolution avec 27.6 millions.

Les autres produits ont augmenté de CHF 1.0 mio (+7.8%), principalement par la croissance des produits des constats (CHF +0.2 mio) pour un taux de resquille de 2.89%, les produits liés à nos contrats publicitaires (CHF +0.3 mio) et les indemnités versées par nos « assureurs chose » (CHF +0.3 mio).

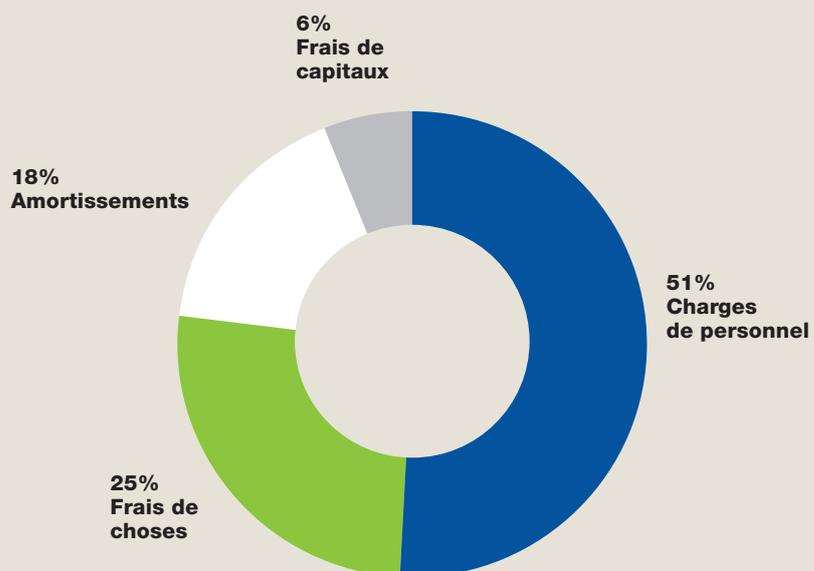
## Évolution des charges et produits

	2013		2012		Variations	
	milliers CHF	%	milliers CHF	%	milliers CHF	%
<b>Produits</b>	<b>228'033.7</b>	<b>100.0</b>	<b>217'882.7</b>	<b>100.0</b>	<b>+10'151.0</b>	<b>+4.7</b>
Produits des transports	78'394.6	34.4	74'751.5	34.3	3'643.1	+4.9
Autres produits	13'629.2	6.0	12'642.2	5.8	987.1	+7.8
Indemnité d'exploitation	136'009.9	59.6	130'489.1	59.9	5'520.8	+4.2
<b>Charges</b>	<b>228'033.7</b>	<b>100.0</b>	<b>217'882.7</b>	<b>100.0</b>	<b>+10'151.0</b>	<b>+4.7</b>
Charges du personnel	117'392.1	51.6	112'518.2	51.6	4'874.0	+4.3
Frais des bâtiments et des installations	7'168.5	3.1	8'177.9	3.8	-1'009.4	-12.3
Frais des véhicules	18'419.3	8.1	18'137.3	8.3	282.0	+1.6
Autres charges d'exploitation	30'317.2	13.3	28'321.0	13.0	1'996.2	+7.0
Amortissements et frais de capitaux	54'025.3	23.7	51'689.7	23.7	2'335.5	+4.5
Charges et produits hors exploit. et extraord.	711.4	0.3	-961.4	-0.5	1'672.8	-174.0

### D'où vient l'argent (2013) ?



### Où va l'argent (2013) ?



## CHARGES

Les **charges du personnel** ont augmenté de CHF 4.9 mios (+4.3%) pour atteindre CHF 117.4 mios. Les causes principales de cette augmentation sont :

- L'évolution des salaires et des charges sociales pour CHF 4.3 mios par :
  - la croissance réglementaire liée à la Convention collective de travail (CCT) et des effectifs de 21.2 EPT\*, dont 7.9 EPT à la conduite, 5.3 EPT à la maintenance, 5.0 apprentis et stagiaires, 3.0 EPT dans les unités administratives, pour CHF +1.7 mio
  - des coûts des heures supplémentaires et diverses provisions pour CHF +1.8 mio
  - la prime des assurances perte de gain maladie / accident (contrat revu avec diminution du délai d'attente) pour CHF +0.8 mio
- L'augmentation des indemnités diverses et uniformes de service de CHF 0.6 mio, principalement par les bonifications d'entreprise donnant la possibilité aux conducteurs de reprendre une part de leur temps de repos sous forme d'indemnité financière (CHF +0.1 mio) et pour les améliorations apportées aux uniformes de service en qualité et sécurité (CHF +0.4 mio).

Les **frais de bâtiments et des installations** ont baissé de CHF 1.0 mio (-12.3%) suite à la diminution des frais de consommation, d'entretien et de construction et renouvellement ne pouvant être portés à l'actif, les révisions prévues au budget n'ayant pas pu être toutes entreprises.

Les **frais des véhicules** ont augmenté de CHF 0.3 mio (+1.6%). Les causes principales de cette variation sont :

- L'augmentation des frais d'énergie thermique de CHF 0.6 mio résultant principalement de la croissance des kilomètres des autobus
- L'augmentation des frais de pneumatiques de CHF 0.1 mio par l'équipement de nouveaux pneus neige
- La diminution des frais de consommation, d'entretien (inclus le nettoyage) et de construction et renouvellement ne pouvant être portés à l'actif de CHF 0.4 mio, principalement par la diminution des frais d'entretien de CHF 1.0 mio sur les rames du m2 (le contrat Alstom s'est terminé en juin), compensé par des augmentations liées à la croissance des prestations kilométriques effectuées (+3%).

Les **autres charges d'exploitation** ont augmenté de CHF 2.0 mios (+7.0%). Les variations principales sont :

- L'augmentation des études et expertises de CHF 0.3 mio, notamment pour des appuis juridiques, des enquêtes marketing et appuis externes pour la vision 2025, des expertises pour nos systèmes informatiques, des appuis externes à la comptabilité pour le bouclage des comptes 2012 et la finalisation de la fusion des sociétés, pour l'enquête de satisfaction et des expertises et inspections sur le m2
- La diminution des impôts et taxes diverses de CHF 0.6 mio, par la TVA non récupérable qui est comptabilisé au niveau de l'indemnité réelle et non budgétée
- L'augmentation des frais divers pour le personnel de CHF 0.4 mio par la croissance des coûts liés au recrutement des collaborateurs (+0.2 mio) et les frais de formation du personnel (+0.2 mio)

- L'augmentation des frais de publicité et relations publiques de CHF 0.4 mio, par, entre autres, la mise en place de diverses actions liées au plan marketing et à la communication (CHF 0.2 mio) et la croissance de promotions publicitaires relatives à des contre-affaires (CHF 0.2 mio)
- L'augmentation des frais de sécurité et surveillance de CHF 0.3 mio suite à la mise en place d'une surveillance supplémentaire sur le Service Pyjama
- L'augmentation des primes d'assurance de CHF 0.1 mio, en raison du nombre plus élevé de véhicules et l'augmentation des sinistres ces dernières années, et la croissance des indemnités d'assurances versées de CHF 0.3 mio
- L'augmentation des prestations assurées par des tiers de CHF 0.4 mio principalement celles effectuées par MSA dans le cadre de notre offre de prestations
- L'augmentation des coûts liés à l'informatique de CHF 0.3 mio, pour des contrats de maintenance liés à nos systèmes informatiques (CHF 0.1 mio) et à l'acquisition de matériel informatique (CHF 0.2 mio)
- L'augmentation des frais de matériel et outillage de CHF 0.1 mio pour nos collaborateurs de la maintenance et des frais d'entretien des distributeurs de CHF 0.1 mio, notamment suite à des actes de vandalisme.

Les **amortissements et frais de capitaux** ont augmenté de CHF 2.3 mios (+4.5%). Les amortissements ont principalement augmenté suite à la mise en service de 47 nouveaux véhicules et la ligne aérienne pour le prolongement de la ligne 8 et à la place de la Sallaz. Les frais de capitaux sont restés stables, les renouvellements des emprunts à des taux inférieurs ont compensé les besoins pour nos investissements.

Les **produits et charges hors exploitation et extraordinaires** de CHF 0.7 mio (charge) sont composés de :

- Produits et charges des autres périodes comptables de CHF 1.3 mio (produit) provenant principalement des différences d'estimation lors du bouclage des comptes 2012
- La diminution des réserves du réseau régional de CHF 0.03 mio (produit), ainsi que la constitution d'une réserve pour le service des transports à la demande de CHF 0.15 mio (charge)
- L'attribution forfaitaire de provision pour stock obsolète sur la base de leur rotation de CHF 1.4 mio (charge).

### Résultat (indemnités d'exploitation)

Les indemnités d'exploitation de l'exercice passent de CHF 130.5 mios en 2012 à CHF 136.0 mios en 2013, soit une augmentation de CHF 5.5 mios (+4.2%).







# ANNEXES



# Résumé chiffré

ANALYSE DE LA DEMANDE	2011	2012	2013
<b>VOYAGEURS TRANSPORTÉS</b> (en milliers)			
Trolleybus et autobus urbain	57'767	59'239	61'824
Métro m1	12'056	12'467	13'229
Métro m2	26'127	26'928	27'558
<b>TOTAL URBAIN</b>	<b>95'950</b>	<b>98'634</b>	<b>102'611</b>
Autobus régional	1'854	1'886	1'986
<b>TOTAL SERVICE DE LIGNE</b>	<b>97'804</b>	<b>100'520</b>	<b>104'597</b>
Taxibus	35	38	46
Service Pyjama sur lignes tl	42	39	37
<b>TOTAL VOYAGEURS TRANSPORTÉS</b>	<b>97'881</b>	<b>100'597</b>	<b>104'680</b>
<b>KILOMÈTRES-VOYAGEURS</b> (en milliers)			
Trolleybus et autobus urbain	111'777	107'716	117'901
Métro m1	38'046	36'387	40'807
Métro m2	60'581	62'857	64'532
<b>TOTAL URBAIN</b>	<b>210'404</b>	<b>206'960</b>	<b>223'240</b>
Autobus régional	13'422	12'843	14'491
<b>TOTAL SERVICE DE LIGNE</b>	<b>223'826</b>	<b>219'803</b>	<b>237'731</b>
Taxibus	203	221	275
Service Pyjama sur lignes tl	506	437	417
<b>TOTAL KILOMÈTRES VOYAGEURS</b>	<b>224'535</b>	<b>220'461</b>	<b>238'423</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b> (en milliers de francs)			
Points de vente	28'530	31'123	32'653
Distributeurs automatiques de titres de transports	23'600	24'075	24'597
Partenaires de vente	6'875	7'458	8'709
Automates de renouvellement d'abonnements	5'344	5'764	6'254
Autres	1'442	1'771	3'175
<b>TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>65'791</b>	<b>70'191</b>	<b>75'388</b>
<b>LONGUEURS DES LIGNES EXPLOITÉES</b> (en km)			
Trolleybus agglomération	58.1	58.1	58.6
Autobus agglomération	93.0	100.1	100.0
Autobus régional	83.0	88.4	88.9
Métro m1	7.8	7.8	7.8
Métro m2	5.9	5.9	5.9
<b>TOTAL</b>	<b>247.8</b>	<b>260.3</b>	<b>261.2</b>

OFFRE DE TRANSPORTS	2011	2012	2013
---------------------	------	------	------

**KILOMÈTRES PARCOURUS** (en milliers)

Trolleybus	4'791	4'990	4'773
Autobus	3'576	3'247	3'347
Autobus à gaz	1'679	1'877	1'348
Trains m1	631	637	625
Trains m2	961	932	934
Sous-traitance	779	646	695
<b>TOTAL KILOMÈTRES TRACTEURS</b>	<b>12'417</b>	<b>12'329</b>	<b>12'722</b>
Remorques	1'979	2'106	1'607
2 <sup>e</sup> voiture métro m1	305	285	325
<b>TOTAL KILOMÈTRES VÉHICULES ROUTIERS ET FERROVIAIRES</b>	<b>14'701</b>	<b>14'720</b>	<b>14'654</b>

**PARC DE VÉHICULES** (en nombre)

Trolleybus	58	54	32
Trolleybus articulés	35	39	62
Autobus articulés	59	58	71
Autobus moyens	7	7	7
Autobus 2 étages	6	6	6
Autobus à gaz	24	24	24
Remorques	43	38	30
<b>TOTAL VÉHICULES ROUTIERS</b>	<b>232</b>	<b>226</b>	<b>232</b>
Automotrices m1	17	17	18
Automotrices m2	15	15	15
<b>TOTAL VÉHICULES ROUTIERS ET FERROVIAIRES</b>	<b>264</b>	<b>258</b>	<b>265</b>
Âge moyen du parc de véhicules	13	13	9

**PLACES AUX KILOMÈTRES OFFERTES** (en milliers)

Trolleybus	537'783	563'327	565'678
Remorques	169'833	180'978	138'061
Autobus à gaz	145'203	137'139	116'267
Autobus	488'751	467'987	594'630
Trains m1	291'959	287'599	294'936
Trains m2	217'133	210'733	211'135
Sous-traitance	11'672	10'984	11'817
<b>TOTAL</b>	<b>1'862'334</b>	<b>1'858'747</b>	<b>1'932'524</b>

<b>RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
----------------------------	-------------	-------------	-------------

<b>EFFECTIFS (EPT*)</b>			
-------------------------	--	--	--

Membres de la Direction	7.9	6.9	7.9
Développement, mise à disposition et exploitation du réseau (hors conduite)	208.5	211.2	213.6
Conduite	570.0	555.7	563.5
Maintenance	171.9	182.6	186.8
Personnel administratif	75.3	82.4	92.1
Apprentis	35.0	38.0	40.0
<b>TOTAL</b>	<b>1'068.5</b>	<b>1'076.8</b>	<b>1'103.8</b>

<b>STATISTIQUES</b>			
---------------------	--	--	--

Effectif total en personnes	1'106	1'115	1'150
Part des femmes dans l'effectif (en %)	12.0	12.5	12.3
Part des femmes dans l'effectif conducteurs (en %)	8.7	8.6	8.7
Part des collaborateurs à temps partiel (en %)	9.7	10.1	10.4
Nombre de nationalités	37	39	40
Part des collaborateurs de nationalité suisse (en %)	64.1	63.9	62.6
Taux d'absentéisme (en %)	5.50	5.64	5.95

<b>QUALITÉ DU SERVICE RENDU</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
---------------------------------	-------------	-------------	-------------

<b>SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE (en %)</b>			
--	--	--	--

Ponctualité	92.0	93.0	92.0
Accueil aux points de vente	83.0	85.0	71.0
Accueil par le personnel de conduite	72.0	82.0	71.0
Propreté des stations des métros	94.0	93.0	92.0
Propreté des véhicules	89.0	87.0	89.0
Confort de conduite	85.0	86.0	89.0

<b>FINANCES</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
-----------------	-------------	-------------	-------------

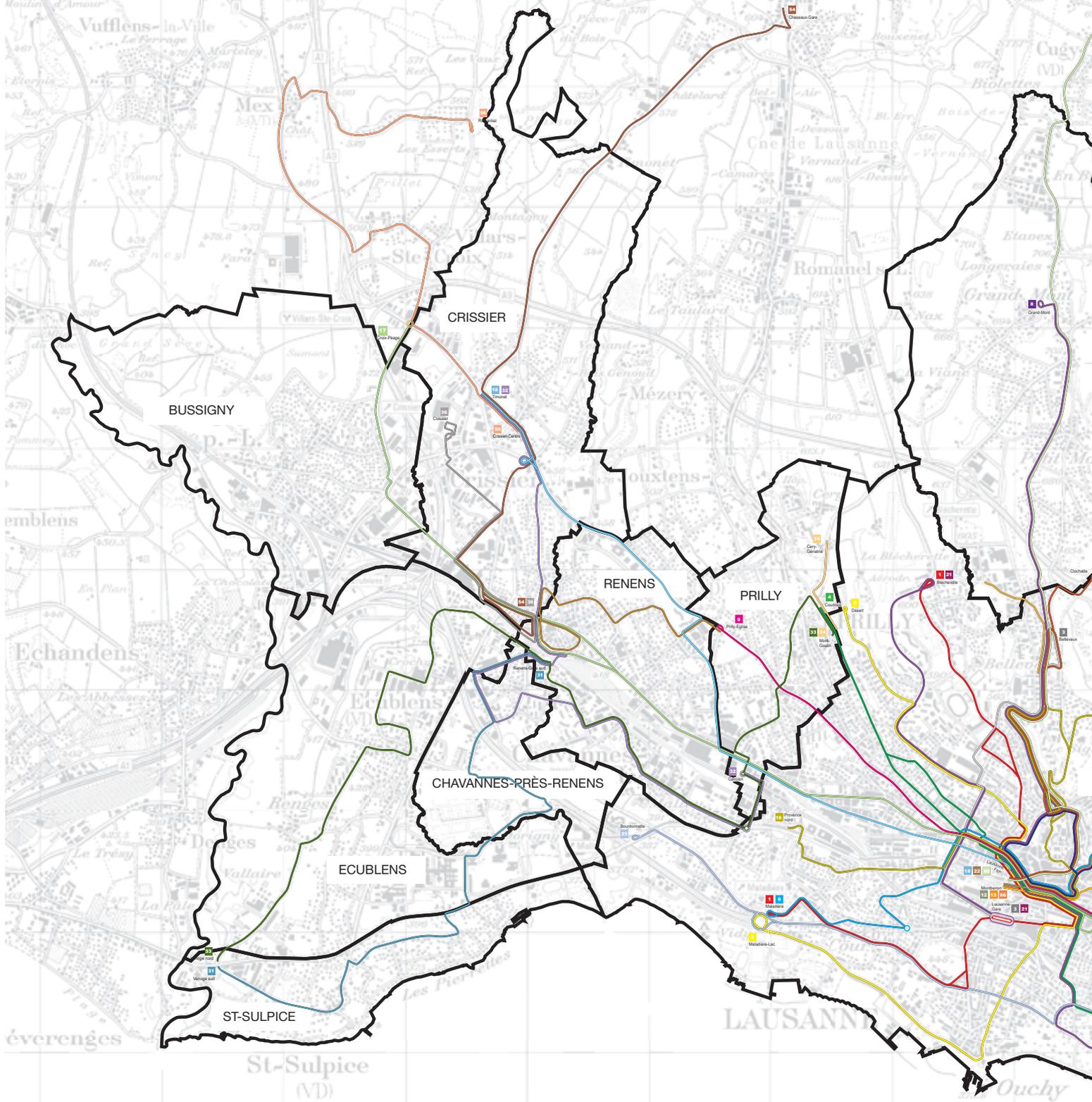
<b>COMPTE DE RÉSULTAT (en milliers)</b>			
---	--	--	--

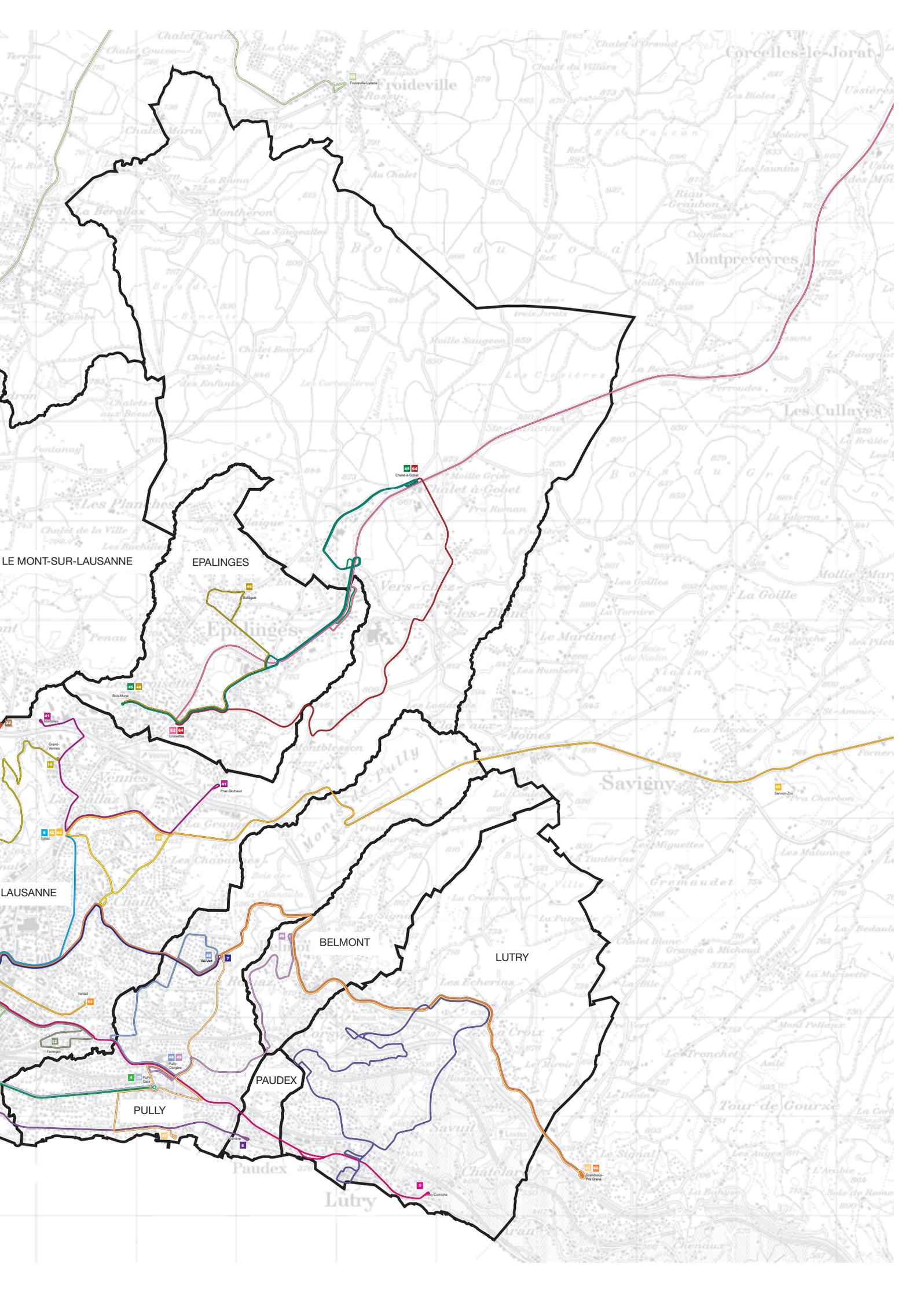
Produits des transports	71'859.2	74'751.0	78'394.6
Autres produits	10'428.2	12'642.2	13'629.2
Indemnité d'exploitation	136'195.5	130'489.1	136'009.9
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>218'482.9</b>	<b>217'882.7</b>	<b>228'033.7</b>
Charges d'exploitation	166'237.8	167'154.3	173'297.0
Charges financières inclus les amortissements	52'245.1	50'728.4	54'736.7
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>218'482.9</b>	<b>217'882.7</b>	<b>228'033.7</b>
Taux de couverture (en %)	34.7	36.3	36.7

\*EPT : Equivalent Plein Temps

<b>AUTRES INDICATEURS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>ÉNERGIE</b>			
Consommation de carburant diesel (en litres/100 km)	65.9	65.6	64.5
Consommation de l'électricité dans les bâtiments (en MWh)	2'391	2'198	2'246
Consommation de la chaleur dans les bâtiments (en MWh)	1'757	1'598	1'798
Consommation énergétique des rames de métro (en kWh/km)	6.19	5.92	6.16
Consommation énergétique des véhicules route (en kWh/km)	4.81	4.89	4.86
<b>PRODUCTIVITÉ</b>			
Nombre de kilomètres véhicules par unité de travail (EPT)	13'029	13'071	12'646
Nombre de kilomètres tracteurs par unité (EPT) de production	15'794	16'091	16'426
Nombre de voyageurs par unité (EPT) de production	132'731	138'439	142'843
<b>ACCIDENTS, INCIDENTS ET CONTENTIEUX</b>			
Nombre d'accidents et d'incidents	1'656	1'529	1'596
Nombre d'accidents avec blessés	220	164	185
Nombre d'accidents avec dommages matériels	389	342	336
<b>CONTRÔLE DES TITRES DE TRANSPORT</b>			
Nombre de véhicules contrôlés	42'241	50'285	49'278
Nombre de clients contrôlés	882'232	1'014'016	1'105'119
Part des clients contrôlés des voyageurs transportés (en %)	0.90	1.01	1.06
Nombre des clients contrôlés sans titre de transport valable	36'607	44'010	43'434
Abonnements oubliés	9'534	12'925	11'631
Taux de fraude (en %)	3.06	3.07	2.89

# Communes du réseau urbain - Répartition des voyageurs par ligne





LE MONT-SUR-LAUSANNE

EPALINGES

LAUSANNE

BELMONT

LUTRY

PAUDEX

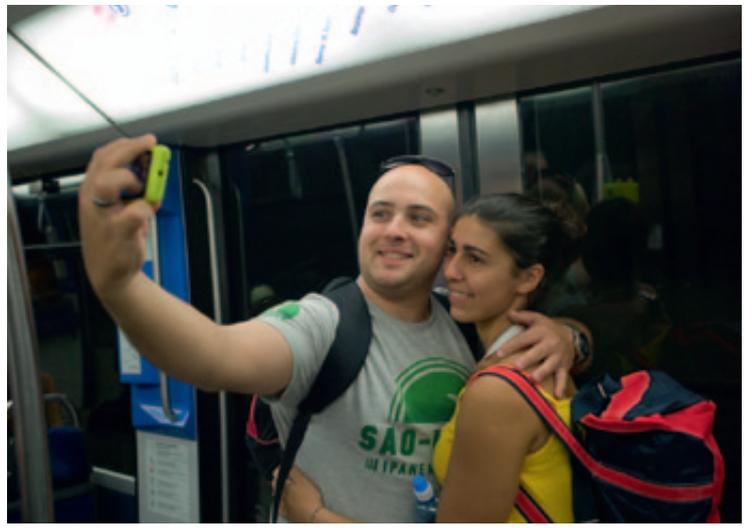
PULLY

**DESSERTE**

COMMUNE	LIGNE	PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE LA DESSERTE	NOMBRE DE PASSAGERS	ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PASSAGERS PAR RAPPORT À 2012
Belmont	47		391'934	
	49	Créée en décembre 2012	81'758	-2%
Bussigny	17	Augmentation de fréquences depuis le 3 juin 2013 (reprise de la branche ouest de la ligne 7)	4'409'313	
Chavannes-près-Renens	31	Créée en août 2012	538'067	
	32		1'185'083	14%
	33		1'930'766	14%
	m1		13'229'221	7%
Crissier	17	Augmentation des fréquences depuis le 3 juin 2013 (reprise de la branche ouest de la ligne 7)	4'409'313	
	18	Augmentation de fréquences le samedi, dimanche et en vacances depuis le 9 décembre 2012	2'831'041	9%
	32		1'185'083	14%
	36		211'135	0%
	38	Créée en août 2012	358'278	
Ecublens	31	Créée en août 2012	538'067	
	32		1'185'083	14%
	33		1'930'766	14%
	m1		13'229'221	7%
Epalinges	45		760'577	4%
	46		470'304	0%
	64	Amélioration des fréquences en soirée et le dimanche depuis le 9 décembre 2012	329'543	3%
	m2	Augmentation des fréquences en soirée depuis le 9 décembre 2012 et augmentation de la capacité des véhicules depuis l'automne 2013	27'557'839	2%
Le Mont-sur-Lausanne	8	Nouvel arrêt Rionzi depuis le 3 juin 2013	4'318'858	2%
	23	Créée en février 2012	29'295	
Lausanne	1		6'344'902	2%
	2		4'028'327	4%
	3	Amélioration des fréquences en journée et nouvel interlignage avec la ligne 21 depuis le 9 décembre 2012	2'929'172	29%
	4		3'025'433	1%
	6		3'509'643	10%
	7	Ligne coupé, nouveau tracé entre St-François et Val-Vert le 3 juin 2013	5'683'683	
	8	Nouvel arrêt Rionzi depuis le 3 juin 2013	4'318'858	2%
	9		6'794'875	5%
	12		732'955	9%
	13	Ligne coupée, nouveau tracé entre Montbenon et Verdeil et fréquences augmentées depuis le 26 août 2013	405'841	
	16	Ligne prolongée, nouveau tracé entre Provence nord et Grand Vennes (reprise de la branche ouest de la ligne 13) et fréquences augmentées depuis le 26 août 2013	891'666	
	17	Augmentation de fréquences depuis le 3 juin 2013 (reprise de la branche ouest de la ligne 7)	4'409'313	
	18	Augmentation des fréquences le samedi, dimanche et en vacances depuis le 9 décembre 2012	2'831'041	9%
	21	Diminution des fréquences en heures de pointe et nouvel interlignage avec la ligne 3 depuis le 9 décembre 2012	3'129'121	1%
	22		2'180'250	1%
23	Créée en février 2012	29'295		

**DESSERTE**

COMMUNE	LIGNE	PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE LA DESSERTE	NOMBRE DE PASSAGERS	ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PASSAGERS PAR RAPPORT À 2012
Lausanne	25		1'572'443	7%
	32		1'185'083	13%
	33	Fréquences étoffées et tracé modifié dans le secteur de la commune d'Ecublens dès août 2012	1'930'766	14%
	41	Amélioration des fréquences en soirée depuis le 9 décembre 2012	2'442'955	2%
	42		95'198	9%
	45		734'198	3%
	64	Amélioration des fréquences en soirée et le dimanche depuis le 9 décembre 2012	321'303	2%
	m1		12'433'165	7%
	m2	Augmentation des fréquences en soirée depuis le 9 décembre 2012 et augmentation de capacité des véhicules depuis l'automne 2013	26'854'327	2%
Lutry	9		6'794'875	5%
	47		391'934	-2%
	68/69		20'357	-2%
Paudex	8	Nouvel arrêt Rionzi depuis le 3 juin 2013	4'318'85	2%
	9		6'794'875	5%
Prilly	4		3'025'433	1%
	7	Ligne coupée, nouveau tracé entre St-François et Val-Vert depuis le 3 juin 2013	5'683'683	
	9		6'794'875	5%
	17	Augmentation de fréquences depuis le 3 juin 2013 (reprise de la branche ouest de la ligne 7)	4'409'313	
	18	Augmentation des fréquences le samedi, dimanche et en vacances depuis le 9 décembre 2012	2'831'041	9%
	32		1'185'083	13%
	33		1'930'766	14%
	34	Fin de service le 28 avril 2013	1'738	
38	Créée en août 2012	358'278		
Pully	4		3'025'433	0%
	7	Ligne coupée, nouveau tracé entre St-François et Val-Vert depuis le 3 juin 2013	5'683'683	
	8	Nouvel arrêt Rionzi depuis le 3 juin 2013	4'318'858	2%
	9		6'794'875	5%
	25		1'572'443	7%
	47		391'934	-2%
	48		114'233	6%
	49	Créée en décembre 2012	81'758	
Renens	7	Ligne coupée, nouveau tracé entre St-François et Val-Vert depuis le 3 juin 2013	5'683'683	
	17	Augmentation de fréquences depuis le 3 juin 2013 (reprise de la branche ouest de la ligne 7)	4'409'313	
	18	Augmentation des fréquences le samedi, dimanche et en vacances depuis le 9 décembre 2012	2'831'041	9%
	31	Créée en août 2012	538'067	
	32		1'185'083	13%
	33		1'930'766	14%
	36		211'135	0%
	38	Créée en août 2012	358'278	
	m1		13'229'221	7%
St-Sulpice	31	Créée en août 2012	538'067	
	33		1'930'766	14%





## Impressum

Rédaction : Communication tl  
Conception graphique : [www.atelierpoisson.ch](http://www.atelierpoisson.ch)  
Iconographie : Maurice Schobinger,  
Jean-Bernard Sieber et Yves Leresche  
Impression : icomme imprimeurs

Pour des raisons de lisibilité, nous avons renoncé à la double formulation masculin/ féminin. Les formes masculines incluant le féminin.

Ce rapport d'activité est le dernier d'une série de quatre rapports qui ont fait état de l'avancée du Plan d'entreprise 2010/2013. Les illustrations de cette édition reprennent les différentes campagnes d'images réalisées en 2010, 2011 et 2012 et portant respectivement sur les collaborateurs, les clients et les collectivités. Dans une volonté de cohérence, ce dernier rapport suit la ligne graphique établie au début du Plan d'entreprise. Toutefois, l'arrivée de la nouvelle identité visuelle en mai 2013 a impliqué de glisser dans le document des éléments de la nouvelle Marque, et notamment le ruban présent désormais sur chaque support de communication tl ainsi que la palette chromatique (lire pp. 26 à 29).

